

جمهورية مصر العربية



معهد التخطيط القومي

الدراسات العليا

دور الحكومة الإلكترونية في رفع كفاءة الخدمات الحكومية في ظل التحول الرقمي (دراسة حالة على خدمات وزارة الشباب والرياضة)

رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل درجة الماجستير في التخطيط والتنمية

إعداد

عبد الناصر محمد علي عبد التواب

إشراف

أ.د/ هبة صالح مغيب

أستاذ الإدارة العامة

مدير مركز التخطيط والتنمية الصناعية

معهد التخطيط القومي

2025

جمهورية مصر العربية



معهد التخطيط القومي
الدراسات العليا

إجازة رسالة ماجستير في التخطيط والتنمية

يعنوان: دور الحكومة الإلكترونية في رفع كفاءة الخدمات الحكومية في ظل التحول الرقمي
(دراسة حالة على خدمات وزارة الشباب والرياضة)

الباحث: عبد الناصر محمد علي

**The Role of E-Government in Upgrading the Efficiency of
Government Services in Light of Digital Transformation
(Case Study of the Services of Ministry of Youth and Sports)**

لجنة المناقشة والحكم

(محكماً ورئيساً) التوقيع:	أ.د. صلاح الدين إسماعيل صلاح الدين استاذ إدارة الأعمال وعميد كلية التجارة وإدارة الأعمال جامعة حلوان (الأسبق)
(محكماً وعضواً) التوقيع:	أ.د. بسمة محرم الحداد استاذ تكنولوجيا المعلومات والحاسبات ومدير مركز الأساليب التخطيطية معهد التخطيط القومي
(مشرفاً وعضواً) التوقيع:	د. هبة صالح مغيب استاذ الإدارة العامة المساعد ومدير مركز التخطيط والتنمية الصناعية معهد التخطيط القومي

تمت اجازة الرسالة بتاريخ: / /

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ وَإِذْ قَالَ مُوسَى لِفَتَاهُ لَا أَبْرَحُ حَتَّىٰ

أَبْلُغَ مَجْمَعَ الْبَحْرَيْنِ أَوْ أَمْضِيَ حُقُبًا ﴾

صَدَقَ اللَّهُ الْعَلِيُّ الْعَظِيمُ

سورة الكهف (الآية 60)

إهداء

إلى أبي وأمي (رحمهما الله)،

الذين لم يتعلّموا القراءة والكتابة، لكنهما حققا فينا أهداف التنمية
المستدامة؛ قدّموا لنا التعليم الجيد، وصنعوا لنا بيئة من الدعم
والرفاه.

إلى أخي عادل،

الذي حملني على كتفيه في كل يوم كنت أرفض الذهاب إلى المدرسة.

وإلى إخوتي،

هدي، معتمد، مها، علي، أسماء دتم سنناً ومحبة لا تنقطع.

وإلى أمنيّه،

شريكة النجاح، وصديقة قلبي، ورفيقة دربي.

وإلى اطفالي القادمين بأذن الله

لكم جميعاً أهدي هذا العمل، لولا أنتم ما كنت هنا...

شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم والحمد لله ربّ العالمين، حمداً يوافي نعمه ويكافئ مزيده، والحمد لله القائل في كتابه العزيز " وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ " [إبراهيم: 7].

الحمد لله الذي ما سلكنَا البدايات إلا بتيسيره، وما بلغنا الغايات إلا بتوفيقه، وما تنهأى درب ولا ختم جهد ولا تم سعي إلا بفضلِهِ.

انطلاقاً من مبدأ الاعتراف بالفضل لأهله، يطيب لي أن أرفع أسمى عبارات الشكر والتقدير لكل من أسهم في إنجاز هذا العمل بعد توفيق الله عز وجل.

بداية أتقدّم بجزيل الشكر والامتنان إلى الأستاذة الدكتورة /هبة صالح مغيب (أستاذة الإدارة العامة ومدير مركز التخطيط والتنمية الصناعية بمعهد التخطيط القومي)، المشرفة الكريمة على هذه الرسالة، لما قدّمته من توجيه علمي رصين، ونصح بناء، ومتابعة دقيقة طوال مراحل إعداد هذه الدراسة، لقد أولتني من وقتها وعلمها ما كان له أبلغ الأثر في خروج هذا العمل بصورته النهائية، وأسأل الله العليّ القدير أن يجزيها عني خير الجزاء.

كما أتقدّم بخالص الشكر والتقدير إلى استاذتي العزيزة الأستاذة الدكتورة /يسمة محرم الحداد (أستاذة تكنولوجيا المعلومات والحاسبات ومدير مركز الأساليب التخطيطية بمعهد التخطيط القومي)، على وجودها الدائم ودعمها المتواصل وعلى تفضلها بقبول مناقشة وتحكيم هذا الجهد العلمي المتواضع، مما أضفى عليه قيمة علمية رفيعة.

ويشرفني أيضاً أن أتقدم بوافر الشكر والاحترام إلى الأستاذ الدكتور/ صلاح الدين إسماعيل صلاح الدين (أستاذ إدارة الاعمال وعميد كلية التجارة وإدارة الاعمال - جامعة حلوان (الأسبق))، الذي تفضل، رغم كثرة مسؤولياته، بقبول مناقشة هذه الرسالة، فكان لذلك بالغ الأثر في إثراء هذا العمل علمياً ومنهجياً.

كما أتوجه بخالص الامتنان إلى أساتذتي الأفاضل بمعهد التخطيط القومي، وإلى كل من أسهم بمدد يد العون والدعم خلال فترة إعداد هذه الرسالة، فلهم مني كل التقدير والعرفان.

ولا يفوتني أن أعبر عن شكري وامتناني لقيادات وموظفي وزارة الشباب والرياضة، على تعاونهم المثمر وتفاعلهم الإيجابي ومشاركتهم الفاعلة في اجراء المقابلات الشخصية واستكمال الاستقصاء الخاص بالدراسة الميدانية، مما كان له أثر كبير في إنجاح هذا العمل.

ولا يفوتني أن أتوجه بالشكر إلى زملائي وأصدقائي الذين دعموني وساندوني طوال فترة إعداد الرسالة، وإلى أفراد أسرتي الأعزاء الذين كانوا دائماً مصدر الدعم والتحفيز لي، وقدموا لي كل سبل الراحة لأتمكن من إنجاز هذه الدراسة جزى الله كل من كان له دور، ولو بسيط، في إتمام هذا العمل، وأسأل الله أن يجعله علماً نافعاً يخدم المجتمع.

الباحث

المستخلص

عنوان الرسالة: دور الحكومة الإلكترونية في رفع كفاءة الخدمات الحكومية في ظل التحول الرقمي (دراسة حالة على خدمات وزارة الشباب والرياضة)

الباحث: عبد الناصر محمد علي

المشرف: أ.د/ هبه صالح مغيب

السنة: 2025

معهد التخطيط القومي

الدرجة العلمية: الماجستير الأكاديمي في التخطيط والتنمية

تهدف الدراسة إلى تحديد وتحليل وتعزيز دور الحكومة الإلكترونية في رفع كفاءة وتحسين الخدمات الحكومية، وتقييم مدى فعالية تطبيق الحكومة الإلكترونية في وزارة الشباب والرياضة، وتحليل التحديات والعقبات التي تواجه تنفيذ الحكومة الإلكترونية مع الاستفادة من التجارب الدولية الرائدة، بالإضافة إلى تقديم توصيات عملية لتعزيز دور الحكومة الإلكترونية ورفع كفاءة الخدمات الحكومية.

وقد تحددت مشكلة الدراسة في تحديد وتقييم التأثير الفعلي للحكومة الإلكترونية في رفع كفاءة الخدمات الحكومية بوزارة الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية، حيث تنبع هذه المشكلة من عدة جوانب متكاملة تُظهر فجوة واضحة بين الطموحات الرقمية والواقع التنفيذي. اعتمدت الدراسة على المنهج الاستقرائي الاستنباطي باستخدام الأسلوب الوصفي التحليلي، الذي يقوم بتحليل البيانات والدراسات السابقة المتعلقة بالحكومة الإلكترونية والتحول الرقمي كما استخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة، حيث تم تحليل واقع تطبيق الحكومة الإلكترونية في وزارة الشباب والرياضة.

يتمثل مجتمع الدراسة في كافة العاملين بوزارة الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية، وتتكون عينة الدراسة من العاملين بوزارة الشباب والرياضة: تم اختيار 300 موظف من إجمالي 1300 موظف.

وتم الاستعانة بالاستبيان كوسيلة بحث للكشف عن آراء عينة الدراسة كما تم إجراء المقابلات الشخصية مع قيادات الوزارة لدعم نتائج الاستبيان.

وأظهرت النتائج أن تطبيق الحكومة الإلكترونية محرك أساسي لرفع كفاءة الخدمات بوزارة الشباب والرياضة حيث تؤثر الحكومة الإلكترونية بأبعادها المختلفة بنسبة 79.3% في كفاءة الخدمات الحكومية.

وخلصت الدراسة إلى عدة **توصيات** أبرزها إنشاء منظومة عمل داخلية متكاملة وإنشاء منصة خدمات رقمية موحدة وتنفيذ برنامج تدريبي مخصص للعاملين وكذا رقمنة نظام الإشراف والرقابة على الهيئات الشبابية والرياضية وتبني استراتيجية "الحكومة الذكية" لتحقيق أقصى استفادة ممكنة من تطبيق الحكومة الإلكترونية.

الكلمات الدالة: الحكومة الإلكترونية - الخدمات الحكومية - التحول الرقمي - وزارة الشباب والرياضة.

ملخص الرسالة

المخلص

مقدمة

شهدت العقود الأخيرة تحولًا كبيرًا في مجال توفير المعلومات العلمية بفضل التطورات في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مما أدى إلى انتشار المصادر الرقمية وتحول المجتمعات نحو بيئة معلوماتية رقمية بديلة للوسائل التقليدية. ومع تزايد تأثير العولمة والذكاء الاصطناعي، أصبح التحول الرقمي ضرورة للمؤسسات للحفاظ على تنافسيتها، حيث يؤكد الخبراء أن نجاحه يعتمد على تبني الثقافة الرقمية، وليس مجرد استخدام التقنيات الحديثة.

وفي هذا السياق، تُعد وزارة الشباب والرياضة المصرية إحدى المؤسسات التي تهتم بالتطوير التقني في إطار رؤية مصر 2030. ويُعتبر تطبيق الحكومة الإلكترونية جزءًا أساسيًا من هذا التحول، حيث يساهم في تحسين الأداء الوظيفي، وتقليل فجوات الأداء، وتقديم الخدمات بكفاءة أعلى، مما يحقق الشفافية، ويسهم في الحد من الفساد الإداري والمالي.

وتهدف الدراسة إلى تحديد وتحليل وتعزيز دور الحكومة الإلكترونية في رفع كفاءة وتحسين الخدمات الحكومية، وتقييم وتحليل مدى فعالية تطبيق الحكومة الإلكترونية على خدمات وزارة الشباب والرياضة، وتحليل التحديات والعقبات التي تواجه تنفيذ الحكومة الإلكترونية في تحسين خدمات الوزارة مع الاستفادة من التجارب الدولية الرائدة، وقياس مدى تأثير دور الحكومة الإلكترونية في رفع كفاءة الخدمات الحكومية بوزارة الشباب والرياضة، ودراسة التأثيرات الإيجابية والسلبية للحكومة الإلكترونية على كفاءة الخدمات الحكومية في وزارة الشباب والرياضة، بالإضافة إلى تقديم توصيات ومقترحات لتعزيز دور الحكومة الإلكترونية ورفع كفاءة الخدمات الحكومية في وزارة الشباب والرياضة.

وتناولت الدراسة اختبار الفروض الآتية:

الفرضية الرئيسية:

"توجد علاقة وطيدة ذات دلالة إحصائية بين الحكومة الإلكترونية ورفع كفاءة الخدمات الحكومية بوزارة الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.

وينبثق من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

1- توجد علاقة وطيدة ذات دلالة إحصائية بين سهولة استخدام الأنظمة الإلكترونية ورفع كفاءة الخدمات الحكومية بوزارة الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.

2- توجد علاقة وطيدة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة العمليات الداخلية الناتجة عن الحكومة الإلكترونية ورفع كفاءة الخدمات الحكومية بوزارة الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.

3- توجد علاقة وطيدة ذات دلالة إحصائية بين توفر المعلومات وسهولة وصول الموظفين إليها عبر الحكومة الإلكترونية ورفع كفاءة الخدمات الحكومية بوزارة الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.

4- توجد علاقة وطيدة ذات دلالة إحصائية بين جودة النظام والدعم التقني للموظفين ورفع كفاءة الخدمات الحكومية بوزارة الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.

5- توجد علاقة وطيدة ذات دلالة إحصائية بين التواصل والتنسيق الإلكتروني بين الموظفين ورفع كفاءة الخدمات الحكومية بوزارة الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.

واعتمدت الدراسة على المنهج الاستنباطي - الاستقرائي باستخدام الأسلوب الوصفي التحليلي حيث يعتمد هذا المنهج على تحليل البيانات والدراسات السابقة المتعلقة بالحكومة الإلكترونية والتحول الرقمي، كما يتناول التجارب الدولية في هذا المجال لاستخلاص الدروس المستفادة، مما يساعد في فهم المشكلة البحثية واقتراح حلول لها.

بالإضافة إلى منهج دراسة الحالة الذي يتمحور حول دراسة وزارة الشباب والرياضة كنموذج لتحليل واقع تطبيق الحكومة الإلكترونية كما يعتمد على الفحص الدقيق للبيانات وتحليل مدى تحقق الفروض البحثية، مع محاولة تعميم النتائج على وزارات وهيئات حكومية أخرى. ويركز على الدقة والتكامل في المعلومات، مع تقديم تحليل تفصيلي للوضع الحالي واقتراح تصور استراتيجي لتطوير الحكومة الإلكترونية في الوزارة.

وقد تحددت **مشكلة الدراسة** في تحديد وتقييم التأثير الفعلي للحكومة الإلكترونية في رفع كفاءة الخدمات الحكومية بوزارة الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية، حيث تتبع هذه المشكلة من عدة جوانب متكاملة تُظهر فجوة واضحة بين الطموحات الرقمية والواقع التنفيذي.

فعلى مستوى الدولة بالرغم من تحقيق مصر تقدماً ملحوظاً في مسح الأمم المتحدة لمؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية عام 2024 حيث أصبحت مصر في المركز 95 بدلاً من المركز 103 من أصل 193 دولة، وبالرغم من وجود خطط طموحة للتحويل نحو الحكومة الإلكترونية والتحول الرقمي في رؤية مصر 2030 إلا أن هناك فجوة بين الطموح الرقمي والواقع التنفيذي، فعلى سبيل المثال بوابة مصر الرقمية التي قدمت حوالي (200) خدمة حكومية رقمية في مجالات مثل (التوثيق، المرور، التمويل، المحاكم، التأمينات الاجتماعية، السجل التجاري وغيرها)، وسجل عليها حوالي 8 مليون مستخدم، إلا أن هذا العدد يعبر عن 8.6% فقط من أصل 92.8 مليون مستخدم نشط للإنترنت في مصر طبقاً لتقرير وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، يوليو 2025، مما يعني أن هناك نسبة تقدر بحوالي 91.4% مازالت تحصل على الخدمات الحكومية عبر الطرق التقليدية وهي نسبة تشير إلى أن هناك مساحة كبيرة للنمو والتحسين في تبني المواطنين للخدمات الرقمية، كما أن ذلك العدد الضخم من الخدمات لا يشمل على أي خدمات خاصة بقطاع الشباب والرياضة في مصر.

وعلى مستوى الوزارة: بالرغم من توجه الدولة المشار إليه للحكومة الإلكترونية إلا أن وزارة الشباب والرياضة لا تزال تعتمد على أساليب تقليدية غير رقمية في

تقديم العديد من الخدمات الأساسية، كما أن متوسط زمن إنجاز معاملة يدوية يستغرق أكثر من 60 يوما في بعض الخدمات مثل خدمات ترخيص شركات الخدمات الرياضية، بالإضافة إلى انه لا يوجد ترابط بين الخدمات الرقمية المتاحة على بوابة الوزارة الحالية والخدمات الفعلية المقدمة، لذلك فإن قياس الفجوة بين الأداء الفعلي والأهداف يمثل جزء من المشكلة البحثية، كما أنه بالرغم من اطلاق الوزارة للاستراتيجية الوطنية للشباب والرياضة 2025-2032 والتي تعتبر إضافة غير مسبوقه، تُدشّن لأول مرة في مصر إطارًا وطنيًا موحدًا جامعًا للشباب والرياضة إلا أنه هناك فجوة كبيرة بين أهداف الاستراتيجية وبين إمكانية تحقيقها، حيث أن أول عائق أمام تحقيق تلك الأهداف هو الحاجة لتطوير منصة الشباب والرياضة لتصبح منصة مصر الرياضية والشبابية الذكية المتكاملة حيث لا يوجد حاليا منصة دامجة لجميع الفرص والمبادرات والبرامج المقدمة للشباب بما يسبب صعوبة حصرها والاستفادة منها الأمر الذي يعكس أهمية تطبيق الحكومة الالكترونية بالوزارة.(الاستراتيجية الوطنية للشباب والرياضة 2025-2032).

أما على المستوى الأكاديمي: بالرغم من وجود دراسات وابحاث اكاديمية حول الحكومة الالكترونية في مصر بشكل عام إلا ان هناك ندرة في الدراسات التي تركز على قطاع الشباب والرياضة كما ان معظم الأبحاث تكتفي بوصف الوضع الحالي او استعراض المفاهيم لكنها تفتقر الي التقييم المنهجي والكمي لتأثير الحكومة الالكترونية على كفاءة الخدمات، كما ركزت الدراسات السابقة على البنية التحتية والجانب التقني ولم تتعمق في التحديات التي تواجه العنصر البشري.

تم تقسيم الدراسة الي أربعة فصول وهم:

الفصل الأول بعنوان "الإطار العام للدراسة"، والذي تناول استعراض إشكالية الدراسة وأسئلة الدراسة وأهمية وأهداف الدراسة وفروض الدراسة والمفاهيم الرئيسة للدراسة ومنهجية وأسلوب الدراسة والدراسات السابقة ومتغيرات الدراسة ونموذج الدراسة.

أما الفصل الثاني فقد تناول الإطار النظري للدراسة واشتمل على ثلاثة مباحث هما الحكومة الالكترونية، الخدمات الحكومية، والتحول الرقمي.

أما **الفصل الثالث** فقد تناول الدراسة الميدانية واشتمل على أربعة مباحث، الأول: وزارة الشباب والرياضة والذي تضمن تعريف بالوزارة وأهدافها وخدماتها وامكانياتها ومواردها، والثاني: الإطار المنهجي العام للدراسة والذي تضمن مجتمع وعينة الدراسة والأدوات المستخدمة في الدراسة، والثالث: التحليل الوصفي لخصائص العينة، والرابع: الدراسة الميدانية واختبار الفروض.

أما **الفصل الرابع** بعنوان النتائج والتوصيات فقد تناول أبرز نتائج الدراسة وأهم التوصيات بالإضافة إلى البحوث المستقبلية.

وخلصت الدراسة الي مجموعة من **النتائج** كالتالي:

كشفت **نتائج الدراسة** أن تطبيق الحكومة الإلكترونية محرك أساسي لرفع كفاءة الخدمات بوزارة الشباب والرياضة حيث تؤثر الحكومة الإلكترونية بأبعادها المختلفة بنسبة 79.3% في كفاءة الخدمات الحكومية، كما تتفق هذه النتيجة مع دراسات سابقة عالمية ومحلية تؤكد الدور الإيجابي للحكومة الإلكترونية في تحسين جودة وكفاءة الخدمات العامة.

تتعمق الدراسة في خمسة أبعاد رئيسية للحكومة الإلكترونية وتأثيرها على كفاءة الخدمات، حيث جاءت النتائج كالتالي:

سهولة استخدام الأنظمة الإلكترونية: تيسير استخدام الأنظمة الرقمية وتبسيط واجهاتها يساهم بشكل فعال في رفع كفاءة أداء الموظفين ويقلل الأخطاء وبالتالي تحسين سرعة وجودة الخدمة المقدمة للجمهور حيث توجد علاقة قوية وذات دلالة إحصائية بين سهولة استخدام الأنظمة الإلكترونية ورفع كفاءة الخدمات الحكومية، كلما كانت الأنظمة أسهل في الاستخدام زادت مساهمتها الإيجابية في تحسين كفاءة الخدمات.

كفاءة العمليات الداخلية الناتجة عن الحكومة الإلكترونية: هندرة ورقمنة الإجراءات الداخلية والمهام الروتينية يساهم بشكل إيجابي ومباشر في تسريع العمليات الإدارية وتقليل الوقت والجهد والتكلفة وتحسين الإنتاجية الاجمالية للوزارة، حيث أثبتت نتائج الدراسة وجود علاقة معنوية وذات دلالة إحصائية لكفاءة العمليات الداخلية على رفع كفاءة الخدمات الحكومية.

توفر المعلومات وسهولة وصول الموظفين إليها عبر الحكومة الإلكترونية: تمكين الموظفين من الوصول السريع والدقيق للبيانات يمكنهم من اتخاذ القرارات وإنجاز المهام وإزالة العوائق البيروقراطية ويقلل من التأخير مما يؤثر بشكل إيجابي ومباشر على جودة وسرعة الخدمات المقدمة، حيث أن هناك علاقة معنوية وذات دلالة إحصائية عالية جدًا بين توفر المعلومات وسهولة وصول الموظفين إليها ورفع كفاءة الخدمات الحكومية.

جودة النظام والدعم التقني للموظفين: تُعد جودة النظام والدعم التقني للموظفين الأكثر تأثيرًا وإيجابية في تحسين كفاءة الخدمات الحكومية، فقد أظهرت نتائج الدراسة دلالة إحصائية عالية جدًا لهذه العلاقة، حيث أن توافر نظام فعال وتوفير دعم سريع وفعال يؤثر بشكل إيجابي في كفاءة الخدمات حيث ينعكس على السرعة والدقة والاحترافية في تقديم الخدمة، وهو عامل حاسم لنجاح أي مبادرة للحكومة الإلكترونية.

التواصل والتنسيق الإلكتروني بين الموظفين: حيث أن بناء قنوات رقمية فعالة للتنسيق الداخلي يزيل الحواجز ويسرع من تدفق المعلومات وتكامل العمليات مما ينعكس بشكل إيجابي على كفاءة الخدمات واثبتت النتائج وجود علاقة معنوية وذات دلالة إحصائية عالية جدًا بين التواصل والتنسيق الإلكتروني بين الموظفين ورفع كفاءة الخدمات الحكومية.

قد خلصت الدراسة إلى التوصيات العامة الآتية لتعظيم الاستفادة من تطبيق الحكومة الإلكترونية:

الاستثمار في البنية التحتية التكنولوجية: يجب على الوزارة استغلال البروتوكولات والشراكات المجتمعية مع الشركات الكبرى مثل بروتوكول التعاون بين الإدارة المركزية لتمكين الشباب وشركة ميكروسوفت لوضع خطة تنفيذية واضحة لتحديث وتطوير الخوادم، الشبكات، وقواعد البيانات بشكل مستمر مما يضمن استمرارية وكفاءة الأنظمة الإلكترونية، خاصة وأن جودة النظام والدعم التقني لهما التأثير الأكبر على كفاءة الخدمات.

تعزيز سهولة استخدام الأنظمة: ينبغي تبني منهجية تصميم تركز على المستخدم (User-Centered Design) لتطوير واجهات بسيطة، مع توفير إرشادات ومساعدة فورية وكذا إجراء اختبارات دورية لسهولة الاستخدام مع الموظفين والمستفيدين سيضمن أقصى درجات التبني والفعالية للأنظمة.

تطوير برامج تدريب شاملة للموظفين: يجب تصميم وتنفيذ برامج تدريبية مكثفة ومستمرة تغطي الجوانب التقنية للأنظمة وكيفية استغلالها لتحسين كفاءة العمليات الداخلية والتواصل، حيث أن توفير تدريب متخصص للدعم الفني يعزز جودة النظام بشكل عام.

تحسين إدارة المعلومات وتسهيل الوصول إليها: توصي الدراسة بتوحيد وتطوير قواعد البيانات المركزية لضمان دقة وتكامل المعلومات، كما يجب تصميم آليات بحث واسترجاع فعالة للمعلومات للموظفين، مع تطبيق سياسات واضحة لأمن البيانات، والاستفادة من تحليل البيانات لدعم اتخاذ القرار وتحسين الخدمات.

تفعيل قنوات التواصل والتنسيق الإلكتروني: يجب تعزيز استخدام منصات العمل المشترك، أدوات إدارة المشاريع الإلكترونية، وأنظمة المراسلات الداخلية الموحدة بين جميع الإدارات، مما يهدف إلى تسريع تبادل المعلومات، وتسهيل اتخاذ القرارات المشتركة، وزيادة انسيابية العمليات.

تطوير مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) لتقييم الخدمات الإلكترونية: من الضروري وضع وتطبيق مجموعة شاملة من مؤشرات الأداء الرئيسية لقياس كفاءة الخدمات الإلكترونية بشكل دوري، تشمل هذه المؤشرات متوسط زمن إنجاز الخدمة، رضا المستفيدين، عدد الشكاوى، ومعدل استخدام الأنظمة، مع إنشاء آليات لجمع الملاحظات وتحليلها للتحسين المستمر.

التوسع في أتمتة الخدمات ودمجها مع الجهات الخارجية: توصي الدراسة بالتوسع في أتمتة المزيد من الخدمات، خاصة الأكثر طلبًا أو تعقيدًا. كما يجب العمل على تعزيز التكامل البيئي مع الأنظمة الإلكترونية للجهات الحكومية الأخرى ذات الصلة، لتقليل الحاجة إلى المستندات الورقية وتسريع إنجاز المعاملات وتعزيز الكفاءة الحكومية الشاملة.

كما قدمت الدراسة توصيات استراتيجية محددة لإحداث نقلة نوعية بالوزارة، وذلك على النحو الآتي:

إنشاء منظومة عمل داخلية متكاملة: منظومة بسيطة ومتكاملة لإدارة الإجراءات الداخلية (مثل مذكرات العرض والتوقيع الإلكتروني) على شكل هرمي، لتقليل زمن إنجاز المعاملات بشكل جذري (من 30 يوماً إلى مسار سريع) والمحافظة على أمن الوثائق وسرية المعلومات.

إنشاء منصة خدمات رقمية موحدة تركز على تجربة المستخدم: على غرار تجارب كندا والمملكة المتحدة، يتم تقسيمها لتشمل معلومات الوزارة وجميع الخدمات للأفراد والشركات، مع توفير نظام هوية رقمية موحدة (مستفاد من تجربة إستونيا) وإجراء مراجعة شاملة وتبسيط للإجراءات الورقية الحالية قبل رقمتها، وتضمين نظام "صوت المستفيد لتلقي الشكاوى والمقترحات وتتبعها إلكترونياً".

تنفيذ برنامج تدريبي شامل ومُلزم ومنهجي: يركز على منظومة العمل الداخلية ومنصة الخدمات، ويكون عملياً ومخصصاً حسب الدور الوظيفي، مع إنشاء "أكاديمية رقمية داخلية" لضمان استمراريته، وتحويل الموظف إلى صانع قرار مستنير يعتمد على قاعدة البيانات ويُسرّع من إنجاز المهام.

رقمنة نظام الإشراف والرقابة على الهيئات الشبابية والرياضية: لتحويل عملية الرقابة من التفتيش الورقي إلى المتابعة الرقمية اللحظية لأداء الهيئات، مما يقلل الزيارات الميدانية ويضمن ربط الدعم المالي الحكومي بمؤشرات الأداء الفعلية وعدد المستفيدين، ويعزز الحوكمة الرقمية.

تبنى استراتيجية "الحكومة الذكية" والتوجه نحو تطبيقات الهواتف الذكية: على غرار تجربة دبي، بالبدء بتطوير تطبيق داخلي (مثل "موظف شباب ورياضة") يتيح للقيادات والموظفين إنجاز المهام الأساسية والموافقات أثناء التنقل (**On-the-Go**) والوصول الآمن للمعلومات الحيوية ومؤشرات الأداء اللحظية (**KPIs**)، مما يرفع الإنتاجية ويزيل الحاجز الزمني والجغرافي.

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
40-1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
2	1/1: المقدمة
5	2/1: خلفية المشكلة محل الدراسة
8	3/1: أسئلة الدراسة
9	4/1: أهداف الدراسة
10	5/1: فروض الدراسة
11	6/1: أهمية الدراسة
11	1/6/1: الأهمية العلمية
12	2/6/1: الأهمية التطبيقية
12	7/1: المفاهيم الرئيسة للدراسة
12	1/7/1: الحكومة الالكترونية
14	2/7/1: المؤسسة الخدمية
15	3/7/1: كفاءة الخدمات الحكومية
16	4/7/1: المنصة الالكترونية
17	8/1: منهجية البحث:
17	1/8/1: المنهج الاستقرائي الاستنباطي
17	2/8/1: منهج دراسة الحالة
18	9/1: استعراض الادبيات والدراسات السابقة
19	1/9/1: الدراسات التي تناولت العلاقة بين الحكومة الإلكترونية وكفاءة الخدمات الحكومية
23	2/9/1: الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الخدمات الحكومية

الصفحة	الموضوع
27	3/9/1: الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين التحول الرقمي والحكومة الإلكترونية
32	4/9/1: تعليق الباحث على الدراسات السابقة
35	5/9/1: أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة
37	10/1: متغيرات ونموذج الدراسة
37	1/10/1: متغيرات الدراسة
38	2/10/1: نموذج الدراسة
38	11/1: هيكل الدراسة
39	12/1: ملخص الفصل الأول
122-41	الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة
82-42	المبحث الأول: الحكومة الإلكترونية
42	تمهيد
43	1/1/2: ماهية الحكومة الإلكترونية
45	2/1/2: مراحل نشأة الحكومة الإلكترونية
48	3/1/2: طريقة عمل الحكومة الإلكترونية
50	4/1/2: سمات الحكومة الإلكترونية
52	5/1/2: الاهداف العامة للحكومة الإلكترونية
53	6/1/2: أدوات الحكومة الإلكترونية
56	7/1/2: تصنيف الحكومة الإلكترونية
61	8/1/2: دورة حياة الحكومة الإلكترونية
62	9/1/2: مراحل عمل الحكومة الإلكترونية
63	10/1/2: مكونات الحكومة الإلكترونية
64	11/1/2: أبعاد الحكومة الإلكترونية
67	12/1/2: استراتيجيات التغيير للحكومة الإلكترونية

الصفحة	الموضوع
67	13/1/2: مقومات انشاء حكومة إلكترونية
69	14/1/2: نماذج الهيكل التنظيمي للحكومة الإلكترونية
70	15/1/2: واقع الحكومة الإلكترونية والتحديات التي تواجهها
70	1/15/1/2: العوامل التي دفعت الدول إلى تبني مشروعات الحكومة الإلكترونية
71	2/15/1/2: المؤشرات التي أدت إلى تبني الحكومات مشروعات الحكومة الإلكترونية
79	3/15/1/2: أهم التحديات التي تواجه الدول في تطبيق الحكومة الإلكترونية
81	16/1/2: ملخص المبحث الأول
109-83	المبحث الثاني: الخدمات الحكومية
83	تمهيد
85	1/2/2: مفهوم الخدمات الحكومية
86	2/2/2: أهمية الخدمات الحكومية
88	3/2/2: انواع الخدمات الحكومية
93	4/2/2: أهمية تحسين كفاءة الخدمات الحكومية
95	5/2/2: استراتيجيات تحسين كفاءة الخدمات الحكومية
97	6/2/2: دور التكنولوجيا في تحسين كفاءة عملية تقديم الخدمات الحكومية
100	7/2/2: أهم التطبيقات التكنولوجية المستخدمة في تقديم الخدمات الحكومية
102	8/2/2: أبعاد عملية تحسين كفاءة تقديم الخدمات الحكومية
105	9/2/2: تجارب عالمية حول تحسين تقديم الخدمات الحكومية
109	10/2/2: ملخص المبحث الثاني

الصفحة	الموضوع
122-110	المبحث الثالث: التحول الرقمي
110	تمهيد
111	1/3/2: مفهوم التحول الرقمي
113	2/3/2: أهمية التحول الرقمي
115	3/3/2: خصائص التحول الرقمي
117	4/4/2: دوافع التحول الرقمي
119	5/3/2: تحديات التحول الرقمي
121	6/3/2: ملخص المبحث الثالث
190-123	الفصل الثالث: الدراسة الميدانية
133-123	المبحث الاول: وزارة الشباب والرياضة
123	تمهيد
125	1/1/3: وزارة الشباب والرياضة
125	2/1/3: الرؤية
126	3/1/3: الرسالة
126	4/1/3: الأهداف الاستراتيجية للوزارة
126	5/1/3: إمكانيات وموارد الوزارة
128	6/1/3: خدمات وزارة الشباب والرياضة
132	7/1/3: الاستراتيجية الوطنية للشباب والرياضة 2025-2032
133	7/1/3: مساهمة التكنولوجيا في قطاع الشباب والرياضة
145-134	المبحث الثاني: الإطار المنهجي العام للدراسة
134	1/2/3: مجتمع وعينة الدراسة
135	2/2/3: الادوات المستخدمة في الدراسة
137	3/2/3: ثبات وصدق الاستقصاء

الصفحة	الموضوع
138	1/3/2/3: نتائج الصلاحية والاعتمادية الخاصة بأبعاد "الحكومة الإلكترونية"
142	2/3/2/3: نتائج الصلاحية والاعتمادية الخاصة بمتغير "كفاءة الخدمات الحكومية"
173-146	المبحث الثالث: التحليل الوصفي لخصائص العينة
146	1/3/3: التحليل الوصفي لخصائص العينة
146	1/1/3/3: توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير النوع
147	2/1/3/3: توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير العمر
148	3/1/3/3: توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير المؤهل العلمي
149	4/1/3/3: توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير المستوى الوظيفي
150	5/1/3/3: توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير عدد سنوات الخبرة
151	6/1/3/3: توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الانظمة الإلكترونية التي يستخدمها العاملين
152	2/3/3: عرض نتائج تقييم متغيرات الدراسة
152	1/2/3/3: تحليل اتجاهات الأفراد نحو متغير "الحكومة الإلكترونية"
162	2/2/3/3: تحليل اتجاهات الأفراد نحو متغير "كفاءة الخدمات الحكومية"
190-174	المبحث الرابع: اختبارات فرضيات الدراسة
175	1/4/3: اختبار صحة الفرض الرئيسي
175	1/1/4/3: تحليل الارتباط (Correlation Analysis)
177	2/4/3: تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression Analysis)
179	3/4/3: اختبار الفرضيات الفرعية
184	4/4/3: تحليل المقابلات الشخصية

الصفحة	الموضوع
216-191	الفصل الرابع: النتائج والتوصيات
192	1/4: مناقشة النتائج
193	1/1/4: تحليل ومناقشة نتائج الفرضية الرئيسية
194	2/1/4: مناقشة نتائج الفرض الفرعي الأول
195	3/1/4: مناقشة نتائج الفرض الفرعي الثاني
197	4/1/4: مناقشة نتائج الفرض الفرعي الثالث
198	5/1/4: مناقشة نتائج الفرض الفرعي الرابع
200	6/1/4: مناقشة نتائج الفرض الفرعي الخامس
201	2/4: توصيات الدراسة
201	1/2/4: التوصيات العامة
204	2/2/4: التوصيات الخاصة
213	3/4: البحوث المستقبلية
215	4/4: ملخص الفصل الرابع
239-217	قائمة المراجع
218	أولاً: المراجع باللغة العربية
227	ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية
253-240	قائمة الملاحق
241	ملحق رقم (1) استمارة استبيان حول "دور الحكومة الالكترونية في رفع كفاءة الخدمات الحكومية في ظل التحول الرقمي" (دراسة حالة على خدمات وزارة الشباب والرياضة)
250	ملحق رقم (2) الهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة
I-VIII	ملخص البحث باللغة الإنجليزية

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
127	إمكانيات وموارد وزارة الشباب والرياضة عام 2025/2024	1-3
128	خدمات وزارة الشباب والرياضة (محور التنمية الشبابية والتمكين)	2-3
129	خدمات وزارة الشباب والرياضة (محور الرياضة والفن للجميع)	3-3
130	خدمات وزارة الشباب والرياضة (محور البنية التحتية والاستدامة المؤسسية)	4-3
131	خدمات وزارة الشباب والرياضة (محور العلاقات الدولية والدبلوماسية الشبابية)	5-3
139	نتائج الصلاحية والاعتمادية الخاصة بأبعاد الحكومة الإلكترونية (المتغيرات المستقلة)	6-3
142	نتائج الصلاحية والاعتمادية الخاصة بأبعاد كفاءة الخدمات الحكومية (المتغيرات التابعة)	7-3
146	توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير "النوع"	8-3
147	توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير "العمر"	9-3
148	توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير "المؤهل العلمي"	10-3
149	توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير "المستوى الوظيفي"	11-3
150	توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير "عدد سنوات الخبرة"	12-3
151	توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير "الانظمة الإلكترونية التي يستخدمها العاملين"	13-3
152	تحليل اتجاهات الأفراد نحو بعد "سهولة استخدام الأنظمة الإلكترونية"	14-3

154	تحليل اتجاهات الأفراد نحو بعد "كفاءة العمليات الداخلية"	15-3
156	تحليل اتجاهات الأفراد نحو بعد "توفر المعلومات وسهولة الوصول إليها للموظفين"	16-3
158	تحليل اتجاهات الأفراد نحو بعد "جودة النظام والدعم التقني للموظفين"	17-3
159	تحليل اتجاهات الأفراد نحو بعد "التواصل والتنسيق الإلكتروني بين الموظفين"	18-3
161	تحليل اتجاهات الأفراد نحو أبعاد "متغير الحكومة الإلكترونية"	19-3
163	تحليل اتجاهات الأفراد نحو بعد "تحسين دقة وجودة الخدمة المقدمة"	20-3
165	تحليل اتجاهات الأفراد نحو بعد "تقليل الوقت والجهد اللازمين لتقديم الخدمة"	21-3
167	تحليل اتجاهات الأفراد نحو بعد "سهولة الوصول إلى الخدمات من قبل المستفيدين"	22-3
169	تحليل اتجاهات الأفراد نحو بعد "زيادة إنتاجية الموظفين"	23-3
170	تحليل اتجاهات الأفراد نحو بعد "تقليل الشكاوى والملاحظات السلبية"	24-3
172	تحليل اتجاهات الأفراد نحو أبعاد "متغير كفاءة الخدمات الحكومية"	25-3
176	معاملات الارتباط الخطي البسيط بين أبعاد "المتغير المستقل (الحكومة الإلكترونية) والمتغير التابع (كفاءة الخدمات الحكومية)"	26-3
178	العلاقة بين "المتغير المستقل والمتغير التابع"	27-3
180	معاملات الارتباط المتعدد لأبعاد "المتغير المستقل على المتغير التابع"	28-3

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
38	النموذج المقترح للدراسة	1-1
47	مراحل تطور الحكومة الإلكترونية	1-2
62	دورة حياة الحكومة الإلكترونية	2-2
146	توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير "النوع"	1-3
147	توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير "العمر"	2-3
148	توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير "المؤهل العلمي"	3-3
149	توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير "المستوى الوظيفي"	4-3
150	توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير "عدد سنوات الخبرة"	5-3

فهرس الملاحق

الصفحة	الملحق	رقم الملحق
241	استمارة استبيان حول "دور الحكومة الالكترونية في رفع كفاءة الخدمات الحكومية في ظل التحول الرقمي" (دراسة حالة على خدمات وزارة الشباب والرياضة)	1
250	الهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة	2

SUMMARY

INTRODUCTION:

Recent decades have been characterized by a paradigm shift in the dissemination of scientific information, driven by rapid advancements in Information and Communication Technology (ICT). This evolution has catalyzed the proliferation of digital resources, prompting a societal transition towards a digital information environment that increasingly supersedes traditional mediums. Concurrently, amidst the escalating influence of globalization and Artificial Intelligence (AI), digital transformation has emerged as an organizational imperative for maintaining competitiveness. In this regard, experts posit that the efficacy of such transformation hinges upon the assimilation of a comprehensive digital culture, rather than the mere deployment of modern technologies.

Within this context, Ministry of Youth and Sports stands as a pivotal institution committed to technological advancement, aligning its strategic objectives with the Sustainable Development Strategy: Egypt Vision 2030. Consequently, the implementation of E-government constitutes a cornerstone of this transformative process. It is instrumental in enhancing functional performance, bridging performance gaps, and optimizing service delivery efficiency. Furthermore, such implementation fosters transparency, thereby playing a critical role in mitigating administrative and financial corruption."

OBJECTIVES:

The present study seeks to achieve the following objectives:

1. Identify and Analyze: To delineate and analyze the role of E-government in enhancing the operational efficiency of public services.
2. Assess Efficacy: To evaluate the effectiveness of E-government implementation specifically within the services of the Ministry of Youth and Sports.

SUMMARY

Abstract

Thesis Title: The Role of E-government in Upgrading the Efficiency of Government Services in Light of Digital Transformation (Case Study of the Services of Ministry of Youth and Sports)

Researcher: Abdel Nasser Mohamed Ali

Supervisors: Dr. Heba Saleh Moghaieb

Year: 2025

Academic Degree: Master of Planning and Development

Institute of National Planning

The study aims to delineate, analyze, and enhance the role of E-government in optimizing public service efficiency. It further seeks to assess the efficacy of E-government implementation within the Ministry of Youth and Sports (MoYS), analyze the attendant challenges (drawing insights from leading international experiences), and provide practical recommendations.

The research problem is centered on defining and quantifying the actual impact of E-government on enhancing government service efficiency at MoYS, stemming from a clear discrepancy between digital aspirations and operational reality.

The study adopted the Deductive-Inductive approach utilizing the Descriptive-Analytical method, which involved analyzing extant data and prior studies related to E-government and digital transformation and a Case Study Approach to assess the reality of E-government application at the Ministry.

The study's population comprised all MoYS employees, from which a sample of 300 employees was selected (out of a total of 1,300). A questionnaire was utilized as the primary research instrument, supplemented by personal interviews with Ministry leaders to corroborate the findings.

The results revealed that E-government implementation acts as a primary catalyst for enhancing service efficiency at MoYS, with E-government dimensions collectively contributing 79.3% to the variance in government service efficiency.

The study concluded with several key recommendations, most notably: establishing an integrated internal workflow system, creating a unified digital services platform, implementing a dedicated employee training program, digitizing the supervision and oversight system for youth and sports bodies, and adopting a "Smart Government" strategy to realize maximum potential benefit.

Keywords: E-government, Public Services, Digital Transformation, Ministry of Youth and Sports.

Arab Republic of Egypt



Institute of National Planning
Postgraduate Studies

The Role of E-Government in Upgrading the Efficiency of Government Services in Light of Digital Transformation (Case Study of the Services of Ministry of Youth and Sports)

**A Thesis Submitted in Fulfillment of the Requirements of
Master Degree in Planning and Development**

Submitted By:

Abdel Nasser Mohamed Ali

Supervised By:

Dr. Heba Saleh Moghaieb

Professor of Public Administration

Director of Planning and Industrial Development Center

Institute of National Planning

2025