

The Impact of Digital Transformation on Governance Principles at the Royal Oman Police from the Perspective of External Stakeholders

Dr. Azza Said Hilal Al-Sharji¹, Dr. Khalifa Mohammed Said Al-Fathi²

¹ Governance and Sustainability Academy | Sultanate of Oman

² Ministry of Education | Sultanate of Oman

Received:

12/04/2024

Revised:

25/04/2024

Accepted:

15/07/2024

Published:

30/12/2024

* Corresponding author:

alsharji2008@hotmail.com

m

Citation: Al-Sharji, A. S.,
& Al-Fathi, KH. M. (2024).

The Impact of Digital
Transformation on
Governance Principles at
the Royal Oman Police
from the Perspective of
External Stakeholders.

*Journal of Economic,
Administrative and Legal
Sciences*, 8(15), 70 – 84.

[https://doi.org/10.26389/](https://doi.org/10.26389/AJSRP.E150424)

[AJSRP.E150424](https://doi.org/10.26389/AJSRP.E150424)

2024 © AISRP • Arab

Institute of Sciences &

Research Publishing

(AISRP), Palestine, all

rights reserved.

• Open Access



This article is an open
access article distributed
under the terms and
conditions of the Creative
Commons Attribution (CC
BY-NC) [license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Abstract: This study aimed to explore the impact of digital transformation on the governance principles at the Royal Oman Police from the perspective of external stakeholders. The study addressed the problem of how to highlight the role of the Royal Oman Police in elevating Oman's position in global indicators through digital transformation. The importance of the study lies in identifying the main challenges facing digital transformation that affect governance principles and assisting decision-makers and top management in developing strategic action plans to address these challenges and improve the quality of services provided to beneficiaries. A qualitative descriptive methodology was employed to achieve the study's objective. The study population consisted of all external stakeholders benefiting from the electronic services of the Royal Oman Police, with a purposive sample of five forms of external stakeholders, namely (a government sector employee, a private sector employee, an entrepreneur, a Sanad Office employee, and a resident investor). To achieve the study's objectives, the researchers developed a semi-structured interview tool. The interview duration ranged between 45-60 minutes. The analysis was based on extracting key themes and building general classifications according to these themes. The study results showed that digital transformation is characterized by visibility, interaction, and financial exchange, but the level of integration with other government agencies needs improvement. The results also indicated that digital transformation is characterized by transparency, fairness, integrity, and reducing the misuse of power to a good extent, but human intervention still affects the delivery of services.

Keywords: Royal Oman Police, digital transformation, governance principles, external stakeholders.

واقع التحول الرقمي على مبادئ الحوكمة بجهاز شرطة عمان السلطانية من وجهة نظر

أصحاب المصلحة الخارجيين

الدكتورة / عزة بنت سعيد بن هلال الشرجية*¹، الدكتور / خليفة محمد سعيد الفتحي²

¹ أكاديمية الحوكمة والاستدامة | سلطنة عُمان

² وزارة التربية والتعليم | سلطنة عُمان

المستخلص: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع التحول الرقمي على مبادئ الحوكمة بجهاز شرطة عمان السلطانية من وجهة نظر أصحاب المصلحة الخارجيين. وارتكزت المشكلة على بحث كيفية إبراز دور شرطة عمان السلطانية في رفع مستوى السلطنة في المؤشرات العالمية من خلال التحول الرقمي. وتكمن أهمية الدراسة من خلال التعرف على أهم التحديات التي تواجه التحول الرقمي المؤثرة على مبادئ الحوكمة؛ ومساعدة أصحاب القرار والقيادة العليا في وضع خطط عمل استراتيجية لمواجهة هذه التحديات والتطوير من جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين. وجرى استخدام المنهج الوصفي النوعي لتحقيق هدف الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أصحاب المصلحة الخارجيين المستفيدين من الخدمات الإلكترونية بجهاز شرطة عمان السلطانية، حيث تم اختيار عينة قصدية مكونة من (5) أشكال من أصحاب المصلحة الخارجيين وهم (موظف في القطاع الحكومي، موظف في القطاع الخاص، رائد أعمال، موظف بمكتب سند، مستثمر مقيم).

لتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان بإعداد أداة المقابلة المفتوحة شبه المنظمة (Semi-structured interview)، وقد تراوحت مدة المقابلة ما بين (45-60) دقيقة، وتم استخدام التحليل المبني على استخراج الكلمات المفتاحية (Themes) وبناء تصنيفات عامة حسب هذه الكلمات المفتاحية، وقد أظهرت نتائج الدراسة بأن التحول الرقمي يتصف بالظهور والتفاعل والتبادل المالي، ولكن مستوى التكامل بينه وبين الجهات الحكومية الأخرى بحاجة إلى تطوير. وأيضاً أظهرت النتائج بأن التحول الرقمي يتصف بالشفافية والعدالة والنزاهة والحد من إساءة استعمال السلطة بمستوى جيد، ولكن ما زال التدخل البشري يؤثر على سير الخدمات المقدمة.

الكلمات المفتاحية: جهاز شرطة عمان السلطانية، التحول الرقمي، مبادئ الحوكمة، أصحاب المصلحة الخارجيين.

1- المقدمة:

قامت سلطنة عمان خلال الفترة الماضية برسم مسار طموح للانتقال إلى الاقتصاد المبني على المعرفة وتحقيق الوصول إلى مجتمع عمان الرقمي؛ من خلال تطوير الاستراتيجية الوطنية لمجتمع عمان الرقمي والحكومة الإلكترونية التي شملت على كافة المجالات المعنية بتحقيق المجتمع الرقمي ومكوناته؛ بدءاً من بناء القدرات البشرية وتأهيل البنية الأساسية وتطبيق نهج الحكومة الإلكترونية وانتهاءً ببناء ثقة الشعب العماني ورسم الأطر والتشريعات المنظمة لهذا التوجه.

ويستهدف برنامج التحول الرقمي الحكومي مجموعة كبيرة من الجهات الحكومية ومن أهمها جهاز شرطة عمان السلطانية حيث إنها مؤسسة خدمية ذات طبيعة حرجة وتؤثر على سير العمل على المستوى الوطني ويبرز جلياً دور جهاز شرطة عمان السلطانية في دعم عملية التحول الرقمي؛ باعتباره الجهاز الحكومي المختص قانوناً وواقعاً بالمحافظة على الامن والنظام العام وكفالة الطمأنينة والسكينة في كافة مجالات الحياة.

إن التقدم الهائل والملاحظ في التحول الرقمي بجهاز شرطة عمان السلطانية يساهم في حوكمة الاعمال والإجراءات والخدمات المقدمة مما يعزز كفاءة الأداء بجهاز الشرطة وقد أكد جلالة السلطان هيثم المعظم -حفظه الله ورعاه- أهمية منظومة الحوكمة من خلال كلمته التالية في رؤية عمان 2040 "كما أولت الرؤية المستقبلية أهمية خاصة لقضايا الحوكمة وموضوعاتها؛ وذلك لأهميتها الكبيرة وتأثيرها في الأولويات الوطنية، من حيث تفعيل الرقابة، والاستخدام الفاعل للموارد الوطنية، وتحقيق مبادئ النزاهة والعدالة والشفافية والمحاسبة والمساءلة؛ بما يعزز الثقة في اقتصادنا الوطني، ويدعم تنافسية جميع القطاعات في ظل سيادة القانون".

حيث تسعى الحوكمة من خلال تطبيق مبادئها إلى خلق بيئة عمل مبنية على الشفافية والعدالة والنزاهة والحد من استعمال السلطة، ومن خلال تحقيق المبادئ؛ يضمن الافراد سلاسة الرقابة، وترسيخ الثقة بين أفراد المؤسسة والمجتمع الخارجي، وتتقلص الأفعال الخاطئة والسياسات المنحرفة وبالتالي يتعمق مفهوم المسؤولية لدى الافراد ويرتفع التزامهم بإنجاز واجباتهم بكل صدق وأمانة وإخلاص.

ولذا تعتبر الحوكمة بمبادئها من العوامل التي لها أثر كبير في تطبيق التحول الرقمي وتحقيق أهدافه وغاياته بكفاءة وفاعلية، حيث تساعد الحوكمة في حل جميع التحديات التي قد تؤدي لتراجع الخدمات المقدمة في أي مؤسسة، ومن خلال هذه الدراسة سيتم التعرف على واقع التحول الرقمي على مبادئ الحوكمة بجهاز شرطة عمان السلطاني من وجهة نظر أصحاب المصلحة الخارجيين.

مشكلة الدراسة:



الشكل (1): ترتيب سلطنة عمان في مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية (موقع وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات).

في تقرير الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية لعام 2022، ارتقت السلطنة إلى المرتبة الثالثة عربياً وخليجياً، مع الحفاظ على المركز الخمسين دولياً بين 193 دولة، ويتألف مؤشر تطوير الحكومة الإلكترونية من أربعة مؤشرات فرعية: الخدمات الإلكترونية، جاهزية البنية التحتية للاتصالات، رأس المال البشري، والمشاركة الإلكترونية، إن جميع المؤشرات تحسنت ما عدا مؤشر المشاركة الإلكترونية الذي تراجع، الذي يقيس مدى تفاعل ومشاركة المواطنين في صنع القرارات وتطوير السياسات العامة والخدمات، إضافةً إلى مشاركة البيانات الحكومية والاستفادة من آراء المواطنين عبر وسائل التواصل الاجتماعي والمنشآت الإلكترونية. (الموقع الإلكتروني: وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات).

يُعد مؤشر تطوير الحكومة الإلكترونية مؤشراً جيداً لقياس تحسن الخدمات الحكومية الإلكترونية في السلطنة، وهذا يتماشى مع توجهات السلطنة واهتمامها بقطاع تقنية المعلومات والتحول الرقمي كجزء من رؤية عمان 2040. هذه الرؤية تشمل تعزيز الحوكمة والأداء المؤسسي وسيادة القانون كأسس لتطوير القطاعات الحكومية، ويوضح الشكل (2) مؤشرات الأداء المتعلقة بركيزة الحوكمة والأداء المؤسسي والأداء المستهدف بها مستقبلاً. (البلوشية؛ الحراسي؛ النهائي، 2020)

مؤشرات الأداء		
الأداء المستهدف عام 2040	الأداء المستهدف عام 2030	بيانات خط الأساس
القيمة < 0.8783 أو من أفضل 10 دولة	القيمة < 0.8301 أو من أفضل 20 دولة	القيمة: 0.685 التطبيق: 193/63 (من 0 إلى 1) (2018)
القيمة < 1.8 أو من أفضل 10 دول	القيمة < 1.26 أو من أفضل 30 دولة	القيمة: 0.21 التطبيق: 209/81 (من 2.5 إلى 2.5) (2017)
القيمة < 1.8 أو من أفضل 10 دول	القيمة < 1.2 أو من أفضل 30 دولة	القيمة: 0.43 التطبيق: 209/72 (من 2.5 إلى 2.5) (2017)

الشكل (2): مؤشرات الأداء المتعلقة بجودة الحكومة الإلكترونية والأداء المستهدف لها مستقبلاً (وثيقة رؤية عمان 2040، 2019، ص 43)

ويتضح من الشكل (2) بأن التوجهات المستقبلية للسلطنة في هذا الجانب؛ مما يؤكد على أن الآمال أكبر من المتحقق على أرض الواقع، وأن موضوع التحول الرقمي واسع، ويصعب فهمه دون الاقتراب من أصحاب المصلحة الخارجيين؛ للتعرف على الواقع بصورة أوضح، وهذا ما تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيقه.

مؤشرات الأولوية في وثيقة الرؤية				
المؤشر	الوصف	المستهدف 2040/2030	تصنيف سلطنة عُمان / القيمة	حركة المؤشر/ الملاحظات
مؤشر تطوير الحكومة الإلكترونية	مؤشر يقيس تطور الأداء الحكومي من خلال التحول الرقمي الحكومي وله ثلاثة محاور أساسية: الخدمات الإلكترونية، والبنية الأساسية للاتصالات، والكفاءات البشرية.	2030 القيمة < 0.8301 أو من أفضل 20 دولة	2021 0.7749 50	تحسن ↑
مؤشرات الحكومة العالمية - الكفاءة الحكومية	مؤشر استطلاعي يُعنى بتطوير ورفع مستوى كفاءة وفعالية الأداء الحكومي وقياس مدى جودة الخدمات العامة وجودة الخدمات المدنية ودرجة استقلالية عمل الحكومة عن الضغوط السياسية وجودة الأنظمة وتطبيقها ومصادقية التزام الحكومة بهذه الأنظمة.	2030 القيمة < 1.26 أو من أفضل 30 دولة	2020 0.14 88	تراجع ↓
مؤشرات الحكومة العالمية - سيادة القانون	مؤشر استطلاعي يُعنى بقياس ثقة الناس في تطبيق الحكومة للقوانين، جودة العقود وتطبيقها، حقوق التملك، منظومة الشريعة-منظومة القضاء والنظامهم عن مستوى الجريمة والعنف في بلد ما.	2030 القيمة < 1.2 أو من أفضل 30 دولة	2020 0.62 60	تراجع ↓
		2040 القيمة < 1.8 أو من أفضل 10 دول	2021 0.12 108	
			2021 0.41 76	

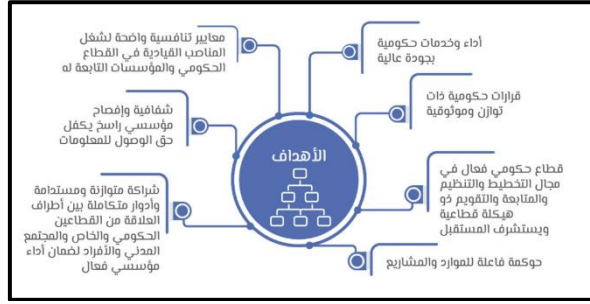
الشكل (3): المؤشرات الأولوية في وثيقة الرؤية (تقرير رؤية عمان 2040، (2022-2023)، الإصدار: يوليو 2023، ص 53).

ومن خلال الشكل (3) نلاحظ انخفاض في مؤشر الحوكمة العالمية - الكفاءة الحكومية لعام 2021م وأيضاً انخفاض في مؤشر الحوكمة العالمية - سيادة القانون، وتعتبر منظومة الشرطة من القطاعات التي يتم قياس جودة خدماتها في هذا المؤشر ولذا وجب الوقوف على هذا الانخفاض ودراسته.

في تقرير مؤشر نضج الخدمات الحكومية الإلكترونية والبنية التحتية لعام 2022 الصادر عن الإسكوا، قِيمَت الخدمات الحكومية العمانية على أساس توفر الخدمة، تطورها، استخدامها، والرضا عنها، والوصول إلى الجمهور، ولقد حققت سلطنة عُمان المركز الرابع، مع تقييم شمل 24 مؤسسة و82 خدمة في قطاعات متعددة كالصحة والتعليم وغيرها، وأظهر التقرير تحسن قيمة المؤشر من 64% إلى 69%، بمعدل نمو 7.8% (www.ahteer.om).

شرطة عمان السلطانية تعزز مؤشرات تنمية الحكومة الإلكترونية بتبني التحول الرقمي وتطبيق الأنظمة الإلكترونية في خدماتها (جريدة عمان، 2022)؛ ويسهم ذلك في تحقيق مبادئ الحوكمة الأساسية مثل العدالة والنزاهة والشفافية والحد من إساءة استخدام السلطة. وفي هذا الإطار؛ أوصت دراسة (الشعبي، 2022) من ضرورة تقديم خدمات شرطية سريعة وعالية الجودة من خلال تنفيذ خمسة أهداف استراتيجية من ضمنها التوسع في الرقمنة وأتمتة الخدمات الشرطية وضمان أمنها وكفاءتها، وزيادة مستوى الرضى والثقة المجتمعية في كافة الخدمات الشرطية؛ ومن هنا جاءت أهمية هذه الدراسة.

والشكل (4) التالي بأن رؤية عمان 2040 تستهدف تعزيز أداء وخدمات الحكومة بالشفافية والإفصاح لتحقيق شراكة متوازنة وأداء مؤسسي فعال، مع التركيز على أهمية التحول الرقمي في تطبيق مبادئ الحوكمة.



الشكل (2): أهداف أولوية حوكمة الجهاز الإداري للدولة والموارد والمشاريع (وثيقة رؤية عمان 2040، 2019، ص42)

أسئلة الدراسة:

سعت الدراسة الحالية للإجابة عن الأسئلة الثلاثة الرئيسية وهي:

السؤال الرئيسي الأول: ما واقع التحول الرقمي بجهاز شرطة عمان السلطانية من وجهة نظر أصحاب المصلحة الخارجيين؟

السؤال الرئيسي الثاني: ما واقع التحول الرقمي على مبادئ الحوكمة بشرطة عمان السلطانية من وجهة نظر أصحاب

المصلحة الخارجيين؟

وتتفرع منه الأسئلة التالية:

السؤال الأول: ما واقع التحول الرقمي على مبدأ الشفافية بجهاز شرطة عمان السلطانية من وجهة نظر أصحاب المصلحة

الخارجيين؟

السؤال الثاني: ما واقع التحول الرقمي على مبدأ العدالة بجهاز شرطة عمان السلطانية من وجهة نظر أصحاب المصلحة

الخارجيين؟

السؤال الثالث: ما واقع التحول الرقمي على مبدأ النزاهة بجهاز شرطة عمان السلطانية من وجهة نظر أصحاب المصلحة

الخارجيين؟

السؤال الرابع: ما واقع التحول الرقمي على مبدأ الحد من إساءة استعمال السلطة بجهاز شرطة عمان السلطانية من وجهة

نظر أصحاب المصلحة الخارجيين؟

السؤال الرئيسي الثالث: ما هي أهم التحديات التي تواجه التحول الرقمي لتحقيق مبادئ الحوكمة بجهاز شرطة عمان

السلطانية من وجهة نظر أصحاب المصلحة الخارجيين؟

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية على التالي:

1. التعرف على واقع التحول الرقمي بجهاز شرطة عمان السلطانية.
2. التعرف على مدى تحقيق التحول الرقمي بجهاز شرطة عمان السلطانية لمبادئ الحوكمة بجهاز شرطة عمان السلطانية من وجهة نظر أصحاب المصلحة الخارجيين.
3. دراسة أهم التحديات التي تواجه التحول الرقمي لتحقيق مبادئ الحوكمة من وجهة نظر أصحاب المصلحة الخارجيين.

أهمية الدراسة:

يعتبر جهاز شرطة عمان السلطانية من المؤسسات الخدمية ذات الطبيعة الحرجة والتي تؤثر على سير العمل على المستوى الوطني؛ وكان لها الأولوية في التحول الرقمي لتقدم خدمات حكومية بشكل إلكتروني ذا جودة عالية؛ لذا كان لابد من استمرارية متابعة هذا المشروع لضمان نجاحه من خلال تطبيقه لمبادئ الحوكمة؛ ولذا يمكن تقسيم أهمية الدراسة إلى جانبين هما:

• الأهمية النظرية:

تتمثل في حيوية موضوع الدراسة والندرة النسبية في الدراسات والبحوث التطبيقية في مجال التحول الرقمي وأثره على مبادئ الحوكمة بأجهزة الشرطة خاصة في الأدبيات العربية للوقوف عليها.

تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على أهمية توفر مبادئ الحوكمة (الشفافية والنزاهة والعدالة والحد من إساءة استخدام السلطة) في عملية التحول الرقمي بجهاز شرطة عمان السلطانية من خلال دراستهما وتحديد العلاقة بينهما، والتي تعد إضافة للإنتاج الفكري في موضوع دعم التحول الرقمي لمبادئ الحوكمة.

- الأهمية العملية: حيث يمكن من خلال هذه الدراسة أن تكون ذات أثر إيجابي ومثري ومفيد للفئات التالية:
- جهاز شرطة عمان السلطانية: للتعرف على أهم التحديات التي تواجه التحول الرقمي وتأثيره على مبادئ الحوكمة؛ ومساعدة أصحاب القرار والقيادة العليا في وضع خطط عمل استراتيجية لمواجهة هذه التحديات والتطوير من جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.
- وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات: للتعرف على واقع التحول الرقمي وتأثيره على مبادئ الحوكمة؛ مما يساعدهم في عمليات التحليل والتقييم والتطوير.
- المواطنون وجميع مستخدمي الخدمات الإلكترونية بجهاز شرطة عمان السلطانية: للمشاركة في التعرف على التحديات التي تواجههم والمساهمة في تقديم الحلول والمقترحات.
- الباحثون والمهتمون بالموضوع: وذلك من خلال المساهمة بتوفير المعلومات والبيانات اللازمة لهم.

منهجية الدراسة:

اختار الباحثان المنهج الوصفي التحليلي الذي يصف الظاهرة كما توجد في الواقع معبراً عنها بطريقة كيفية نوعية؛ إذ يتناسب هذا المنهج مع موضوع الدراسة، وما يريد الباحثان الكشف عنه وهو واقع التحول الرقمي على مبادئ الحوكمة من وجهة نظر أصحاب المصلحة الخارجيين.

2- الإطار النظري للدراسة:

التحول الرقمي: عملية الرقمنة أو التحول الرقمي تحتاج إلى بنية تحتية متطورة وحديثة وكوادر بشرية مدربة ومؤهلة وموارد مالية وتخطيطي شامل ودقيق (الشيباني، 2024، ص 264)، ويعرف التحول الرقمي على أنه "دمج التكنولوجيا الرقمية في عالم الأعمال، وتغيير أساسي في كيفية تشغيل وتقديم القيمة للزبائن، كما أنه تغير ثقافي يتطلب من المؤسسات أن تتحدى باستمرار الوضع الراهن وتجربه وتزج الفشل" (بجياوي وقرابصي، 2019، ص 135).

التحول الرقمي في سلطنة عمان: انطلقت رؤية الحكومة الإلكترونية في السلطنة؛ بعد إقرار الاستراتيجية الوطنية لمجتمع عمان الرقمي والحكومة الإلكترونية وذلك في مايو 2003م، ويهدف البرنامج إلى بناء مجتمع معرفي مستدام ورفع إنتاجية وكفاءة القطاع الحكومي عبر بناء القدرات الوطنية، وتعزيز البنى الأساسية وتطوير صناعة تقنية المعلومات، وتحسين جودة الخدمات الحكومية، وطرق تقديمها وفق ضوابط ومعايير ومراحل زمنية محددة؛ مع ضمان توافرها مع أهداف تبسيط إجراءات الخدمات لأصحاب المصلحة ([/https://apps.oman.om](https://apps.oman.om)).

وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات هي الجهة المشرفة على إعداد وتنفيذ برنامج التحول الرقمي، ومتابعة الأداء، ويتمثل دورها في دعم المؤسسات الحكومية في تطوير الخدمات وتحسين الإجراءات وأتمتة القنوات من خلال ([/https://apps.oman.om](https://apps.oman.om)):

- إعداد برنامج التحول الرقمي من خلال استخدام إطار عمل مؤسسي موحد والتعريف بمنهجية عمله.
- تطوير كافة النماذج والمعايير والأدوات اللازمة للتحول الرقمي.
- توفير خدمات البنية الأساسية لتقنية المعلومات والتكامل بين الأنظمة الرقمية في المؤسسات.
- الدعم الاستشاري في كافة المجالات المختلفة للتحول الرقمي بما يخدم الأهداف الاستراتيجية ويُطوّر ويُحسّن الأداء.
- مؤائمة استراتيجيات الأعمال، وتقنية المعلومات مع برنامج التحول الرقمي.
- دراسة الأعمال الإدارية ودعم تحسين وتبسيط الإجراءات وإعادة هندسة العمليات.
- دعم ومساندة تنفيذ مشاريع التحول الرقمي وإدارتها وضمان توظيف أفضل الممارسات في إدارة المشاريع.
- تسهيل وتطوير مشاركة المعلومات على مستوى الجهة وتحسين الاستفادة من الموارد والمهارات المتوفرة.
- تنظيم وتقديم ورش عمل تخصصية وتوعوية خاصة بمجالات التحول الرقمي.
- تقييم جاهزية وقياس مدى التقدم في التحول الرقمي وإعداد التقارير اللازمة.

جهاز شرطة عمان السلطانية: يعتبر جهاز أمني عريق يمارس اختصاصات أصيلة بالمحافظة على النظام والأمن العام والأداب حماية الأرواح والأموال والأعراض والأموال وكفالة الطمأنينة والسكينة منذ ما يزيد على خمسة عقود (الشعبي، 2022، ص 290)، ويقدم جهاز شرطة عمان السلطانية الكثير من الخدمات التي تتسم بالسرعة والسهولة، فمن خلال خدمة طباعة رخص السياقة عبر أجهزة الخدمة الذاتية، يستفيد المواطنون والمقيمون منها يوميا كونها خدمة رقمية متوفرة في العديد من الأماكن ومراكز التسوق.

بالإضافة إلى خدمة تجديد الرخصة عبر تطبيق شرطة عمان السلطانية أو الموقع الإلكتروني. ويعتبر تفعيل خدمة الهوية الرقمية عن طريق بصمة الوجه نقلة نوعية؛ تمكن المستخدم من الوصول إلى الخدمات الإلكترونية الأساسية والاطلاع على بياناته ووثائقه الشخصية والتأكد من صلاحيتها إضافة إلى إمكانية متابعة المعاملات الرسمية، وإمكانية نقل رخص تسيير المركبات للأفراد والمؤسسات إلكترونياً عبر خدمة استحدثتها شرطة عمان السلطانية ضمن خدماتها الجديدة. وهي عبارة عن خدمة نقل رخص تسيير المركبات إلكترونياً سواء من فرد إلى مؤسسة والعكس أو من مؤسسة إلى مؤسسة، وذلك باستخدام شهادة التصديق الرقمي لتسهيل إجراءات الحصول على الخدمة وضمان توفرها على مدار الساعة (موقع جريدة الرؤية العمانية). و خلال عام 2023 تم إنجاز العديد من المشاريع التقنية والخدمات الرقمية لشرطة عمان السلطانية في مختلف القطاعات والتشكيلات ، والتي من بينها: نظام المخططات الإلكترونية لخدمات إدارة الهندسة المرورية وخدمات الإدارة العامة للعمليات، بالإضافة إلى المكتبة الرقمية لأكاديمية السلطان قابوس لعلوم الشرطة وهي منصة عبر الإنترنت تمكّن الباحثين من البحث والاطلاع على الإصدارات والكتب ومصادر المعلومات، وخدمات نظام بيان الجمركي، وخدمات نقل رخص تسيير المركبات إلكترونياً للأفراد والمؤسسات، ودفع المخالفات المرورية مع طباعة رخص المركبات ورخص السياقة عبر أجهزة الخدمة الذاتية، وتسجيل المركبات وتجديدها ونقلها إضافة إلى إصدار رخص السياقة وتجديدها، ورخص تعليم السياقة، وحجز مواعيد الاختبار، ورصد الاختبارات والنتائج. وتتسم الخدمات الشرطية الرقمية المقدمة للمواطن بالكفاءة والجودة العالية والسرعة في الإنجاز والدقة في المعلومات، عبر الأنظمة الإلكترونية المقدمة من جهاز شرطة عمان السلطانية (موقع جريدة الرؤية العمانية).

الحوكمة: تعتبر الحوكمة (Governance) من المفاهيم الحديثة التي حظيت باهتمام كبير في السنوات الأخيرة، حيث بدأ استخدامها بشكل واسع مع بداية عقد التسعينات من القرن الماضي، نتيجة لقصور المنظمات في مواجهة التحديات والقضايا المجتمعية المعاصرة مثل الفقر والبطالة وتحقيق التنمية المستدامة وزيادة الشراكة المجتمعية في العملية السياسية (الفتحي؛ الشرجي، 2021، ص13)، وتعتبر الحوكمة من المصطلحات التي اثارت جدلاً واسعاً في عدة تخصصات؛ سواء القانون أو السياسة أو الاقتصاد، لأن المفهوم يعد من حقول المعرفة المشتركة بين هذه التخصصات (بن عزوز؛ طاجين، 2023، ص10)، وقد عرف البنك الدولي World Bank الحوكمة بأنها التقاليد والممارسات التي من خلالها تتم ممارسة السلطة في الدول من أجل الصالح العام، وهذا يشمل الاختيار المحكم للقائمين على السلطة ورصدهم واستبدالهم، وقدرة الحكومات على إدارة الموارد بكافة أنواعها، وتنفيذ السياسات السليمة بفاعلية عالية، أما منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD فقد عرفت الحوكمة بأنها مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من المساهمين، وهي النظام الذي يوجه ويضبط أعمال الشركة حيث يصف ويوزع الحقوق والواجبات بين مختلف الأطراف في الشركات، كمجلس الإدارة، والمساهمين، وذوي العلاقة، ويضع القواعد والإجراءات اللازمة لاتخاذ القرارات الخاصة بشؤون الشركة، ويضع الأهداف والإستراتيجيات اللازمة لتقييم ومراقبة الأداء. ومن خلال ما ذكر؛ عرّف الكاتبان الحوكمة بأنها نظام توجيه ورقابة؛ التوجيه من خلال التشريعات والقوانين والأنظمة، والرقابة من خلال المنظومة الرقابية (إدارة الالتزام وإدارة المخاطر والتدقيق الداخلي) بحيث يتصف النظام بالشفافية والنزاهة والعدالة والمشاركة (الفتحي؛ الشرجي، 2021، ص21).

أهداف الحوكمة:

1. تحقيق الشفافية والعدالة والنزاهة، ومنح الحق في مساءلة إدارة المنظمة للجهات أصحاب العلاقة.
2. زيادة الثقة في إدارة الاقتصاد القومي بما يساهم في رفع معدلات الاستثمار، وتحقيق معدلات نمو مرتفعة في الدخل القومي.
3. توضيح وتطبيق أنظمة للرقابة والمحاسبة في حالة وجود المخالفات وتحويل القضايا المتعلقة للجهات المتخصصة بالمحاكمة وتطبيق العدالة.
4. وضع قيم وخطط وسياسات ومبادئ ومعايير لضبط سلوك العمل والعاملين والأداء ووضع آليات لضمان الالتزام بها.
5. تحديد الصلاحيات والمسؤوليات وسلطات اتخاذ القرار من مستوى الإدارة العليا إلى المستويات الإدارية والتنفيذية الدنيا، مع ضرورة وجود آلية للتنسيق والتعاون بين مختلف الإدارات.

الدراسات السابقة:

- هدفت دراسة (حمي وطوبال، 2020) بعنوان: دور حوكمة تكنولوجيا المعلومات في إنجاح التحول الرقمي؛ إلى إبراز دور حوكمة تكنولوجيا المعلومات في إنجاح التحول الرقمي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام أسلوب تحليل الآراء والدراسات، وقد بينت

- النتائج أن حوكمة تكنولوجيا المعلومات الفعالة من بين الحلول التي يمكن الاعتماد عليها من أجل إنجاح التحول الرقمي بالمؤسسة؛ معتمدة على مجالاتها الأساسية التي تطبق ضمن أطر أساسية أهمها: ITIL, COBIT, CMMI, COSO, ISO 27001
- هدفت دراسة (عبد السميع وعزت والشبيبي، 2023) إلى تقييم أداء البنوك في مصر ظل تطبيق مبادئ الحوكمة وانعكاس هذا الأثر على التحول الرقمي، والتحديات التي من الممكن أن تعوق هذا التحول وعلى أرسها مخاطر أمن المعلومات، ودور حوكمة أمن المعلومات في القضاء على هذه المخاوف. كما تناولت الدراسة نماذج لمجموعة من الأزمات التي تعرضت لها البنوك والشركات، واستخدمت الدراسة المنهج الاستقرائي لدراسة وتحليل الكتابات المختلفة في مجال الحوكمة والمؤشرات التي تستند إليها الحوكمة في قياس أداء البنوك، وشملت الدراسة جمهورية مصر في الفترة من 2011 إلى 2022، ولقد توصلت الدراسة إلى تحسن أداء القطاع المصرفي من خلال انخفاض مؤشر القروض غير المنتظمة إلى إجمالي القروض وهذا يعكس جودة إجراءات المنح الائتماني ونزاهة عمليات الاستعلام عن العملاء.
- دراسة (الشعبي، 2022) بعنوان: " رؤية استشرافية للمتطلبات الشرطية والأمنية لتحقيق رؤية عمان 2040" هدفت هذه الدراسة إلى مناقشة طبيعة الأدوار الشرطية والمتطلبات الأمنية اللازمة لتحقيق رؤية عمان 2040. وبعد إطلاع الباحث على بعض التجارب والممارسات الدولية الرائدة؛ أفرغ خمس غايات استراتيجية أمنية تصلح لأن تكون النواة للخطة الاستراتيجية الأمنية لجهاز شرطة عمان السلطانية ومن أهم هذه الغايات: تقديم خدمات شرطية سريعة وعالية الجودة؛ وذلك لإرساء خمسة أهداف استراتيجية تتمثل في: تدعيم لامركزية الخدمات الشرطية، ومضاعفة سرعة وسهولة وجودة الخدمات الشرطية، والتوسع في رقمته وأتمته الخدمات الشرطية وضمان أمنها وكفاءتها، وزيادة مستوى الرضى والثقة المجتمعية في كافة الخدمات الشرطية، ودعم وحدات الجهاز الإداري للدولة بقواعد بيانات الشرطة وفق الضوابط القانونية.
- هدفت دراسة (البلوشية؛ الحراسي؛ العوفي، 2020) إلى استكشاف واقع التحول الرقمي في سلطنة عمان، عن طريق التعرف على الأدوار التي تقوم بها المؤسسات المختلفة بالسلطنة في مجال التحول الرقمي وتقييم مستوياتها في التحول، وتكونت عينة الدراسة من خمس جهات كان ضمنها جهاز شرطة عمان السلطانية، ولقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي النوعي، واستخدمت المقابلة شبه المقتنة بالإضافة لتحليل بعض الوثائق كأدوات لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة لقيام المؤسسات بجهود وأدوار واضحة للتحول رقمياً، من توعية وتثقيف وتدريب وتكامل وجاهزية وغيرها، كما تفاوت مستوى التحول بالمؤسسات عينة الدراسة إلا أن جميعها بذلت جهوداً ساعدت في تقدم السلطنة في مستوى التحول الرقمي، كما أشارت النتائج لارتفاع مستوى السلطنة في مجالات المشاركة الإلكترونية.
- دراسة (السراي وآخرون، 2022): بعنوان "انعكاس النضج الرقمي على تسريع الحوكمة الإلكترونية في المنظمات العراقية: دراسة تحليلية لعينة من المنظمات الحكومية الخدمية": هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى النضج الرقمي في المنظمات الحكومية الخدمية والذي بدوره يساهم في حوكمة الأعمال والخدمات المقدمة، ولتحقيق هدف الدراسة فقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت أداة الاستبانة في جمع البيانات، وقد تمثل ميدان الدراسة في دوائر (البطاقة الوطنية، الجوازات وبطاقة السكن) في سامراء، أما مجتمع الدراسة وعينته فكان متمثل في (41) فرد من العاملين، وتوصلت الدراسة أن المنظمات المبحوثة ذات مستوى متوسط من النضج الرقمي ويميل إلى أقل من النضج مما انعكس على الخدمات المقدمة وبالتالي انعكس على ضعف حوكمة الخدمات الإلكترونية المقدمة وضعف السيطرة على بعض الأنشطة، واستنتجت الدراسة بأن النضج الرقمي تمكن المنظمات من التعامل مع المعلومات والبيانات بشفافية، وأنها تحد من الفساد الإداري والمالي، وأوصت الدراسة بأهمية البدء في اعتماد النضج الرقمي وتوفير الدعم الكامل للوصول للمستوى المطلوب من النضج بما يساهم في تعزيز الحوكمة كمتطلب للمنظمات الحكومية.
- دراسة (بن عاطف، 2023) بعنوان "الخدمات الحكومية الإلكترونية كأداة فعالة لتحسين الخدمات العمومية وتحقيق التنمية الشاملة": هدفت الدراسة من البحث في تحديد دور الخدمات الحكومية الإلكترونية كأداة فعالة لتحسين الخدمات العمومية وتحقيق التنمية الشاملة بسلطنة عمان، وكذلك تحديد طبيعة العلاقة بين الخدمات الحكومية الإلكترونية بأبعادها المختلفة في تحقيق التنمية الشاملة. وتم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم أخذ عينة الدراسة من العاملين والمسؤولين بالمؤسسات العمومية الحكومية بسلطنة عمان؛ تلخصت أهم النتائج من أن استخدام خدمات الحكومة الإلكترونية يساهم في تقديم خدمات عامة أسرع وأكثر كفاءة في سلطنة عمان؛ مما أدى إلى تقليل أوقات الانتظار وتحسين إمكانية الوصول، كما تساهم خدمات الحكومة الإلكترونية في زيادة الشفافية في العمليات الحكومية؛ مما يجعل المعلومات في متناول المواطنين وتعزيز المساءلة.

- دراسة (الزخري، 2021، ص5) بعنوان: "أثر التحول الرقمي على جودة الخدمة في وزارة الإسكان والتخطيط العمراني في سلطنة عمان" حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى جاهزية وزارة الإسكان والتخطيط العمراني نحو التحول الرقمي وتأثير ذلك على جودة الخدمات المقدمة من الوزارة، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي وتم استخدام الاستبيان كأداة لجمع المعلومات وتمثل مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين في الإدارات والمديريات المختلفة بالوزارة وكانت أهم النتائج: أن هناك موافقة كبيرة حول التحول الرقمي وأثره على جودة الخدمة المقدمة من وزارة الإسكان. وكان من أهم توصيات الدراسة: عقد البرامج التدريبية وورش العمل للموظفين في مجالات مختلفة ذات الصلة بالتحول الرقمي والحوكمة وطرق تحسين الخدمة للمواطنين والمستثمرين، وإعداد خطط للطوارئ في حالة الأعطال التقنية التي قد تسبب تكبد المواطنين، وتعطل الأعمال، وإيجاد الحلول البديلة وتدريب العاملين عليها وتبنيهم لمواجهتها، والاستفادة من تجارب الدول المتقدمة لتسريع وتيرة عملية التحول الرقمي، وضرورة تكامل أنظمة الوزارة مع مختلف الوزارات العمانية لتحقيق منظومة متكاملة ذات جودة عالية من السرعة والدقة والكفاءة في إنجاز الأعمال وتقديم الخدمات.
- دراسة (فولي، 2022) بعنوان " أثر التحول الرقمي على حوكمة الجهاز الإداري للدولة"، هدفت الدراسة إلى بيان ماهية التحول الرقمي وأهميته، وخطوات مصر نحو التحول الرقمي، وكذلك إلقاء الضوء على مبادئ الحوكمة في ظل تحقيق أهداف التنمية المستدامة، اعتمد الباحث على المنهج التحليلي الوصفي؛ وذلك من خلال وصف وتحليل مفهوم ومتطلبات التحول الرقمي وتحليل مبادئ وآليات الحوكمة. وربطها بالواقع العملي والتدابير المستقبلية التي انتهجتها الدولة المصرية وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن منظومة التحول الرقمي تركز على قوة البنية التحتية للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وأن تطبيق مبادئ الحوكمة ونشر ثقافتها يؤدي إلى دفع عجلة الإنتاج وتحقيق الإصلاح الإداري واستقرار النظام المالي. وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات من أهمها ضرورة تفعيل الحوكمة والرقابة الداخلية داخل وحدات الجهاز الإداري للدولة، وتعميم منظومة التحول الرقمي.
- دراسة (الحمودي؛ العايد، 2017، ص184) بعنوان " أثر تطبيق الحوكمة الإلكترونية في تحقيق الشفافية الإلكترونية ودورها في الحد من ممارسات الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية في منطقة الرياض"، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وبلغ حجم عينة الدراسة 384 فرداً ممثلين لثلاث وزارات بمنطقة الرياض وهي: (وزارة الداخلية، وزارة التعليم العالي، وزارة الخدمة المدنية)؛ ومن أهم ما أوصت به الدراسة: تحسين مستوى ظهور المعلومات لدعم التعلم الذاتي في مشروعات الحوكمة الإلكترونية من خلال تطوير تطبيقاً قادرة على استخدام الوسائط المتعددة (الصوت والصورة والحركة) وتتلاءم مع جميع الفئات المجتمعية وذوي الاحتياجات الخاصة، ورفع مستوى ثقة المستفيدين في شفافية الإجراءات الإلكترونية وأن يكون مشروع الحوكمة الإلكترونية داعماً لجمهور المستفيدين بدون تمييز أو محاباة من خلال إتاحة الفرصة لهم لمتابعة سير معاملاتهم وتعريفهم بالإجراءات المتخذة والوقت المخصص لها، وتفعيل تنسيق التبادل الإلكتروني للمعلومات بين المؤسسات والأجهزة الحكومية المختلفة باعتماد أساليب وإجراءات لتبسيط عمليات إدارة قواعد البيانات الإلكترونية وبالاعتماد على المعايير الدولية في الأنشطة الخاصة بالحكومة الإلكترونية.
- دراسة (الإبراهيمي، 2023)، بعنوان "دوافع ومبادئ التحول نحو الإدارة الإلكترونية" من أبرز نتائج الدراسة التالي: إن الإدارة الإلكترونية ساهمت في إيجاد بيئة حكومية إلكترونية فعالة تساعد على الاستفادة من التقنيات الحديثة والتخلص من الأسلوب التقليدي مما يسهل معه متابعة المستفيد للمعلومات والخدمات المقدمة دون حواجز مكانية أو زمانية تضيف إلى ذلك نوع من الثقة بين المواطن والإدارة العامة؛ من خلال استخدام تقنيات الاتصالات والمعلومات بما يتيح الفرص لتطبيق نظم الإدارة الحديثة المعتمدة على برمجيات تحقق وتمنع التناقض وتحقق متطلبات الأداء عالي الجودة والكفاءة.
- دراسة (جلولي، 2021) بعنوان "الحكومة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمات العمومية من خلال التجارب العربية والعالمية" حيث استهدفت الدراسة بشكل رئيسي الكشف عن دور الحكومة الإلكترونية في تحسين الخدمات العمومية من خلال بعض التجارب العربية والأجنبية الرائدة في هذا المجال والنتائج التي حققها، بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي ودراسة الحالة. وقد خلصت الدراسة أن الحكومة الإلكترونية تعد أداة فعالة لتحسين جودة الخدمات العمومية ومكافحة الفساد بأشكاله المختلفة والتغلب على البيروقراطية لكونها تضمن السرعة في إنجاز المعاملات، وزيادة الاتقان، وتبسيط الإجراءات، وخفض التكاليف، والشفافية الإدارية، وهذا ما أكدته تجارب كل من دبي، وسنغافورة، ومشروع بهومي بكارنا تاكا بالهند في تطبيقاتها للحكومة الإلكترونية.
- دراسة (يونس والساعد، 2022) بعنوان "أثر الحوكمة في جودة الخدمات الإلكترونية في أمانة عمان الكبرى"، هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الحوكمة بأبعادها: (المشاركة والشفافية والمساءلة والمحاسبية والاستقلالية) في جودة الخدمات الإلكترونية؛ ولتحقيق

لأهداف الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من جميع المستويات القيادية والاشرفية في مناطق أمانة عمان الكبرى، في (22) منطقة والبالغ عددهم (279) وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج من أهمها: وجود أثر للحوكمة وأبعادها على جودة الخدمات الالكترونية؛ ولذا اوصت الدراسة بضرورة اهتمام أمانة عمان الكبرى بالحوكمة والتركيز عليها لها من دور كبير في رفع مستوى الخدمة لأصحاب المصلحة الخارجيين ومشاركة العاملين وأخذ جهات نظرهم في وضع خطط تطوير العمليات وإجراءات العمل عند تطوير الخدمات المقدمة وإيجاد آليات للوصول إلى حلول للتحديات التي تواجه المستفيد.

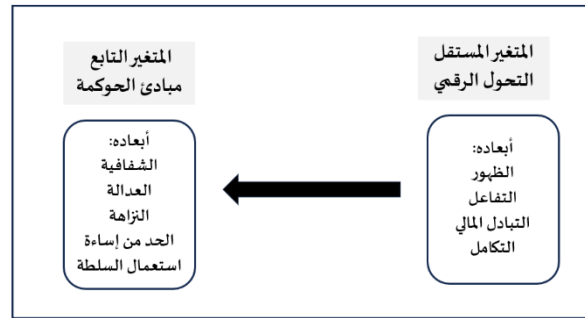
الإضافة العلمية للدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تضيف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في التالي:

- دراسة واقع التحول الرقمي على مبادئ الحوكمة من خلال الابعاد التالية: الشفافية والعدالة والنزاهة والحد من استعمال السلطة.
- مشاركة أصحاب المصلحة الخارجيين (مواطن، مقيم، موظف في القطاع الخاص، موظف في القطاع الحكومي، مستثمر مقيم) في إعطاء تقييم واقعي لعملية التحول الرقمي على مبادئ الحوكمة.
- استخدام المقابلة المفتوحة كأداة للدراسة؛ للتوصل لواقع عملية التحول الرقمي على مبادئ الحوكمة وتساعد أداة المقابلة على توفير كم هائل من المعلومات تتصف بالدقة والشمولية التي لم تكن في الحسبان ولها أهمية كبيرة للدراسة.

نموذج بناء الدراسة:

لبناء نموذج الدراسة؛ اعتمد الباحثان على الدراسة الميدانية لمجتمع عينات الدراسة عن طريق تطبيق المقابلة المفتوحة ومن ثم تحليلها ومعالجتها وأخيراً استخلاص النتائج ومناقشتها حيث يمثل التحول الرقمي المتغير المستقل، بينما تمثل مبادئ الحوكمة المتغير التابع.



الشكل (5) نموذج بناء الدراسة من إعداد الباحثان

3- الدراسة الميدانية وإجراءاتها:

مجتمع الدراسة وعينتها:

يتمثل مجتمع الدراسة من أصحاب المصلحة الخارجيين الذين أكثر استخداماً لخدمات التحول الرقمي بجهاز شرطة عمان السلطانية، وتم اختيار عينة قصدية أو عينة هادفة اشتملت على فئات المجتمع المختلفة والتي تستخدم الخدمات بشكل مستمر وهي (موظف في القطاع الحكومي، موظف في القطاع الخاص، رائد أعمال، مستثمر مقيم، موظف بمكتب سند).

أداة الدراسة:

في ضوء أسئلة الدراسة وأهدافها، وبناء على الدراسات السابقة والإطار النظري لموضوع الدراسة، وكذلك الرجوع إلى المجالات العلمية المحكمة بصلب موضوع الدراسة، وكذلك الرجوع إلى الشبكة العنكبوتية والقراءة حول طرق بناء أدوات البحوث النوعية الذي يعتبر جزءاً من أدوات جمع البيانات؛ قام الباحثان بإعداد أداة المقابلة، وهي مكونة من مجموعة من الأسئلة، وكانت المقابلة من النوع المفتوح؛ لدراسة وجهة نظر أصحاب العلاقة الخارجيين في واقع التحول الرقمي على مبادئ الحوكمة بجهاز شرطة عمان السلطانية. وتم تسجيل المقابلات، وتراوحت مدة إجراء المقابلة بين 45 دقيقة كحد أدنى و60 دقيقة كحد أعلى مع كل مستجيب كل على حدة، حيث

كانت المقابلة شبه منظمة وفقا لتسلسل طرح الأسئلة كل حسب موقعه ضمن أسئلة المقابلة. مرت الدراسة بالعديد من الإجراءات العلمية والعملية تمثلت في التالي:

- جمع الأدب النظري.
- تصميم أداة الدراسة.
- تحديد المجتمع واختيار العينة التي طبقت عليها الأداة بعد اعتمادها.
- التحقق من صدق أداة الدراسة.
- التواصل مع عينة الدراسة وأخذ موافقتهم حول إجراء المقابلة من خلال إرسال الدعوات عبر الرسائل النصية أو من خلال إجراء الاتصالات الهاتفية.
- تطبيق أداة الدراسة على الافراد المشاركين في الدراسة، حيث قام الباحثان بإعطاء فكرة واضحة وواقعية عن موضوع الدراسة قبل بدء الطرح.
- تسجيل البيانات التي جرى الحصول عليها من أصحاب المصلحة الخارجيين، إذ استخدم الباحثان الطريقة المباشرة (وجه لوجه) وتم تدوين كل الاستجابات.
- كتابة استجابة الافراد المشاركين في الدراسة كما جرى تلقيها منهم دون زيادة أو نقصان عند مقابلتهم؛ كون المقابلة هي الأداة الرئيسية في هذه الدراسة باستخدام برنامج Microsoft Word.
- تحليل بيانات الدراسة باستخدام طريقة التحليل الموضوعي Thematic Analysis.
- عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها والخروج بالتوصيات والمقترحات في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها.
- ولأجل تحقيق أهداف الدراسة؛ قام الباحثان بإعداد أداة المقابلة والتي تكونت من ثلاثة أجزاء كالتالي:

الجزء الأول: البيانات الأساسية:
أصحاب المصلحة الخارجيين:

رائد أعمال موظف حكومي موظف بالقطاع الخاص موظف مكتب سند مستثمر مقيم

عدد مرات استخدام الخدمات الإلكترونية للشرطة سنويا:

10-5 مرات 11-20 مرة أكثر من 20 مرة

الجزء الثاني: التحول الرقمي (الظهور- التفاعل-التبادل المالي-التكامل).

الجزء الثالث: مبادئ الحوكمة وتكون من أربعة أبعاد وهي (الشفافية-العدالة-النزاهة-الحد من إساءة استعمال السلطة).

الجزء الرابع: أهم التحديات التي تواجه الموقع الإلكتروني بجهاز شرطة عمان السلطانية.

طريقة تحليل البيانات:

استخدم الباحثان طريقة التحليل الموضوعي؛ وهي إحدى طرق معالجة البيانات في البحوث النوعية التي يتم من خلالها التركيز على إيجاد القواسم المشتركة بين البيانات للتوصل إلى الموضوعات الرئيسية التي تدور حولها إجابات الأسئلة (المصدر)، والتي تتناسب مع طبيعة هذه الدراسة وأداة جمع بياناتها، وتحقيق أهدافها، والتي تتضمن المراحل التالية:

- الإمعان والتركيز في قراءة البيانات لأكثر من مرة لحين الانغماس فيها.
- تفريغ البيانات المتعلقة بكل سؤال على حدة.
- تسجيل البيانات التي جرى الحصول عليها من أصحاب المصلحة الخارجيين؛ إذ استخدم الباحثان طريقة المقابلة المباشرة، وقام الباحثان بتسجيل جميع المقابلات من خلال آلة التسجيل أو التدوين المباشر.
- كتابة استجابة الافراد المشاركين في الدراسة كما جرى تلقيها منهم دون زيادة أو نقصان عند مقابلتهم؛ كون المقابلة هي الأداة الرئيسية في هذه الدراسة باستخدام برنامج Microsoft Word.
- تحليل بيانات الدراسة باستخدام طريقة التحليل الموضوعي Thematic Analysis.
- العثور على الكلمات المفتاحية (Keywords \ Generating Initial Cods).
- البحث عن الموضوعات الفرعية للأجوبة (Searching for Themes).
- تصنيف الكلمات المفتاحية تحت الموضوعات الفرعية (Classifying Themes).

- تسمية الموضوعات الرئيسية (Defining Categories).
- عرض الموضوعات الرئيسية (Reviewing Categories).
- الوصول للنتائج (Find the Results).

نتائج الدراسة:

في ضوء تحليل المقابلات التي تم عرضها؛ ستضمن نتائج الدراسة عرضاً متضمناً لمجمل النتائج التي توصل إليها الباحثان كإجابة عن الأسئلة التي تم طرحها، والتي هدفت بشكل رئيسي إلى دراسة واقع التحول الرقمي على مبادئ الحوكمة من وجهة نظر أصحاب المصلحة الخارجيين واحتساب النسب المئوية كالتالي (موظف حكومي 20%، موظف في القطاع الخاص 20%، رائد أعمال 20%، موظف بمكتب سند 20%، مستثمر مقيم 20%). كما تتضمن أيضاً أهم التوصيات المقترحة في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها؛ والتي يؤمل أن تسهم في تحقيق هدف هذه الدراسة.

نتائج دراسة التحول الرقمي على مبادئ الحوكمة بجهاز شرطة عمان السلطانية من وجهة نظر أصحاب المصلحة الخارجيين.

أولاً: محور الظهور

أشار 100% من أصحاب المصلحة الخارجيين بتوفر الأدلة الإرشادية والوثائق المتعلقة بالخدمات وكيفية الاستفادة منها بالموقع الإلكتروني لشرطة عمان السلطانية والمعلومات الشاملة عن الخدمات التي يقدمها.

ثانياً: محور التفاعل

أشار 80% من عينة الدراسة بأن الموقع الإلكتروني يوفر خدمة تقديم الوثائق الرسمية واعتمادها؛ لكن يستدعي التواجد حضورياً لتقديم بعض الوثائق والبصمة، كما أشار 60% من العينة بأن الموقع الإلكتروني يقوم بتخزين المعلومات الشخصية واسترجاعها آلياً، بينما أشار 100% من العينة بأن الوثائق لا يتم تخزينها وتطلب في كل معاملة.

ثالثاً: محور التبادل المالي

أشار 100% من عينة الدراسة بأن:

1. التبادل المالي للموقع الإلكتروني يمتاز بسهولة الدفع وسرية البيانات،
2. التعامل مع الأخطاء المالية يتم سريعاً في حالة حدوثها.
3. يوضح الموقع تكلفة كل خدمة.
4. في حال ببطء الشبكة يتم إلغاء جميع البيانات المسجلة للمعاملة أثناء عملية الدفع.

رابعاً: محور التكامل

أشار 100% من عينة الدراسة بأنه:

- لا يوجد تكامل خدمة بين الموقع الإلكتروني والجهات الحكومية الأخرى (التربية، والعمل، والصحة، وغرفة تجارة وصناعة عمان، والتنمية الاجتماعية، ومكاتب سند) لتبادل المعلومات.
 - لا تستطيع الجهات الحكومية الأخرى استعراض البيانات المدرجة في الأحوال المدنية.
 - ضعف التنسيق بين الموقع الإلكتروني للشرطة في المطار وموقع شرطة عمان السلطانية من حيث إدخال البيانات والبصمة.
- تتفق هذه النتائج مع دراسة (الشعبي، 2022) التي أقرت خمس غايات استراتيجية أمنية تصلح لأن تكون النواة للخطة الاستراتيجية الأمنية لجهاز شرطة عمان السلطانية ومن أهم هذه الغايات: تقديم خدمات شرطة سريعة وعالية الجودة؛ وذلك لإرساء خمسة أهداف استراتيجية تتمثل في: تدعيم لامركزية الخدمات الشرطة، ومضاعفة سرعة وسهولة وجود الخدمات الشرطة، والتوسع في رقمته وأتمتة الخدمات الشرطة وضمان أمنها وكفاءتها، وزيادة مستوى الرضى والثقة المجتمعية في كافة الخدمات الشرطة، ودعم وحدات الجهاز الإداري للدولة بقواعد بيانات الشرطة وفق الضوابط القانونية.

كما تتفق نتائج هذه الدراسة مع توصيات دراسة (الزخري، 2021) والتي أشارت إلى ضرورة عقد البرامج التدريبية وورش العمل للموظفين في مجالات مختلفة ذات الصلة بالتحول الرقمي والحوكمة وطرق تحسين الخدمة للمواطنين والمستثمرين، وإعداد خطط للطوارئ في حالة الأعطال التقنية التي قد تسبب تكديس المواطنين، وتعطل الأعمال، وإيجاد الحلول البديلة وتدريب العاملين عليها وتمهينتهم لمواجهتها، والاستفادة من

تجارب الدول المتقدمة لتسريع وتيرة عملية التحول الرقمي، وضرورة تكامل أنظمة الوزارة مع مختلف الوزارات العمانية لتحقيق منظومة متكاملة ذات جودة عالية من السرعة والدقة والكفاءة في إنجاز الأعمال وتقديم الخدمات.

كذلك اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (جلولي، 2021) من حيث انها استهدفت بشكل رئيسي الكشف عن دور الحكومة الالكترونية في تحسين الخدمات العمومية من خلال بعض التجارب العربية والأجنبية الرائدة في هذا المجال والنتائج التي حققتها. وقد خلصت الدراسة أن الحكومة الالكترونية تعد أداة فعالة لتحسين جودة الخدمات العمومية ومكافحة الفساد بأشكاله المختلفة والتغلب على البيروقراطية لكونها تضمن السرعة في إنجاز المعاملات، وزيادة الاتقان، وتبسيط الإجراءات، وخفض التكاليف، والشفافية الإدارية، وهذا ما أكدته تجارب كل من دبي، وسنغافورة، ومشروع بهومي بكارنا تاكا بالهند في تطبيقاتها للحكومة الالكترونية.

4- عرض النتائج ومناقشتها:

1- وجهة نظر أصحاب المصلحة الخارجيين على محور واقع التحول الرقمي على مبادئ الحوكمة بجهاز شرطة عمان السلطانية أشار 60% من عينة الدراسة بأن النظام لا يسمح بتتبع مسار المعاملة، كما يتم الرد برسالة نصية على الهاتف بإحدى الخيارات التالية (انتظار، موافق عليها، تم الدفع، لم يتم الدفع، مرفوضة)، وأشار 80% من عينة الدراسة بأن الموقع الالكتروني يتيح خدمة طرح المقترحات والشكاوى من خلال الرابط ويتم الرد عليها، كما ان تقديم الشكوى يتم حضوريا أو عن طريق الاتصال الهاتفي يساعد في التسريع من حل المشكلة.

ولقد تعارضت هذه النتيجة مع دراسة (بن عاطف، 2023) حيث تلخصت أهم نتائج دراسته بأن استخدام خدمات الحكومة الالكترونية يساهم في تقديم خدمات عامة أسرع وأكثر كفاءة في سلطنة عمان؛ مما أدى إلى تقليل أوقات الانتظار وتحسين إمكانية الوصول، كما تساهم خدمات الحكومة الالكترونية في زيادة الشفافية في العمليات الحكومية؛ مما يجعل المعلومات في متناول المواطنين وتعزيز المساءلة.

كما اتفقت النتيجة مع دراسة (يونس والساعد، 2022) من حيث وجود أثر للحوكمة وأبعادها على جودة الخدمات الالكترونية.

في حين أشار 80% من عينة الدراسة بأن في بعض الأحيان لا يتم إنجاز الخدمات الإلكترونية وفقاً لتسلسل رقم الطلب الموثق آليا، كما أن التدخل البشري يسبب تأخير في المعاملة أو إنجازها قبل معاملة الآخرين، كذلك أشار 60% من عينة الدراسة بأن القيادة لا تطبق إجراءات الحصول على الخدمة الإلكترونية على جميع المستفيدين بنفس الآلية.

وتتناسب هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (السراي وآخرون، 2022) بأن النضج الرقمي تمكن المنظمات من التعامل مع المعلومات والبيانات بشفافية، وأنها تحد من الفساد الإداري والمالي.

وتعارضت هذه النتيجة مع دراسة (Al-Mamary, Shamsuddin & Abu-Musa, 2015) بأن خدمات الحكومة الالكترونية لها تأثير إيجابي على الشفافية وتقليل الفساد، ولكن لم يكن لها تأثير كبير على ثقة الجمهور.

كما أشار 100% من عينة الدراسة بأن التعامل مع الموقع الالكتروني يقلل أثر العلاقات الشخصية في إنجاز المعاملات، في حين مازال هناك تدخلات بشرية لتسريع بعض المعاملات أو المساعدة على الموافقة للمعاملات المرفوضة.

كذلك أشار 60% من عينة الدراسة بأن تقديم الخدمة من خلال الموقع الإلكتروني يقضي على مظاهر الرشوة. وتتوافق النتيجة مع دراسة (البلوشية؛ الحراسي؛ العوفي، 2020) من حيث ضرورة تكثيف استثمار المؤسسات لتقنيات الثورة الصناعية الرابعة في استحداث مشاريع تقنية تخدم عملها في التحول بصورة فعلية، ويكون لها تأثير واضح في العمل المنجز وآلية تقديمه لتحقيق النزاهة.

كما تعارضت هذه النتيجة مع دراسة (بن عزوز، 2023)، بأن الإدارة الالكترونية ساهمت في إيجاد بيئة حكومية إلكترونية فعالة تساعد على الاستفادة من التقنيات الحديثة والتخلص من الأسلوب التقليدي مما يسهل معه متابعة المستفيد للمعلومات والخدمات المقدمة دون حواجز مكانية أو زمانية تضيف إلى ذلك نوع من الثقة بين المواطن والإدارة العامة؛ من خلال استخدام تقنيات الاتصالات والمعلومات بما يتيح الفرص لتطبيق نظم الإدارة الحديثة.

أشار 100% من عينة الدراسة بأن في حالة حدوث مشكلة ما لا يتيح الموقع الإلكتروني الاعتراض الإلكتروني على نتيجة الطلب لخدمة ما، كما ترى العينة انه يجب الحضور شخصيا او الاتصال هاتفيا لحل المشكلات الالكترونية.

كما أشار 100% من عينة الدراسة بأن الموقع الإلكتروني يوفر خطوط الاتصال الساخنة (هاتف مجاني، بريد إلكتروني، رابط إلكتروني) ويتم الرد عليه والتفاعل مع الموضوع بسرعة.

واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة (فولي، 2022) بأن منظومة التحول الرقمي ترتكز على قوة البنية التحتية للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وأن تطبيق مبادئ الحوكمة ونشر ثقافتها يؤدي إلى دفع عجلة الإنتاج وتحقيق الإصلاح الإداري واستقرار النظام المالي.

2- وجهة نظر أصحاب المصلحة الخارجيين على محور أهم التحديات التي تواجه التحول الرقمي لتحقيق مبادئ الحوكمة بجهاز شرطة عمان السلطانية

- أظهرت الدراسة الحالية أن أهم التحديات التي تواجه التحول الرقمي بجهاز شرطة عُمان السلطانية تتلخص في:
- ضعف التكامل في الخدمات الالكترونية بين الجهات الحكومية وجهاز شرطة عمان السلطانية.
 - بعد عملية ربط الخدمات الالكترونية بين وزارة العمل وموقع الشرطة زاد تكرار الأعطال وتوقف الموقع.
 - بعض رسوم الخدمة مرتفعة نوعا ما وتحتاج لدراسة.
 - بطء وتوقف العمل في الموقع الالكتروني للشرطة أحيانا لفترات طويلة خاصة يومي الاحد والخميس.
 - الدفع قبل الحصول على الموافقة وفي حالة الرفض لا يتم استرجاع المبلغ.
 - أحيانا يتم رفض بعض المعاملات وفي نفس اليوم يتم الموافقة عليها.
 - الدفع قبل الحصول على الموافقة وفي حالة الرفض لا يتم استرجاع المبلغ.
 - إدخال البيانات في المنافذ الحدودية بطريقة يدوية.
 - التدخل البشري في تحديد قيمة رسوم الجمارك.
 - لم يتم حتى الان تطبيق قانون 103 تأشيرة في الموقع الالكتروني.
 - بعض الايقونات موجودة في الموقع لكن غير مفعلة مثل ايقونة استخراج التأشيرات (الزيارة أو الإقامة).

وتتفق هذه النتائج مع دراسة (الحمودي؛ العايد، 2017) من حيث ضرورة تحسين مستوى ظهور المعلومات لدعم التعلم الذاتي في مشروعات الحكومة الالكترونية من خلال تطوير تطبيقا قادرة على استخدام الوسائط المتعددة (الصوت والصورة والحركة) وتتلام مع جميع الفئات المجتمعية وذوي الاحتياجات الخاصة، ورفع مستوى ثقة المستفيدين في شفافية الإجراءات الإلكترونية وأن يكون مشروع الحكومة الإلكترونية داعما لجمهور المستفيدين بدون تمييز أو محاباة من خلال إتاحة الفرصة لهم لمتابعة سير معاملاتهم وتعريفهم بالإجراءات المتخذة والوقت المخصص لها، وتفعيل تنسيق التبادل الإلكتروني للمعلومات بين المؤسسات والأجهزة الحكومية المختلفة باعتماد أساليب وإجراءات لتبسيط عمليات إدارة قواعد البيانات الالكترونية وبالاعتماد على المعايير الدولية في الأنشطة الخاصة بالحكومة الالكترونية.

التوصيات:

- ضرورة التكامل بين الخدمات المقدمة بموقع شرطة عمان السلطانية والمواقع الالكترونية للجهات الحكومية عامة والخدمية خاصة مثل (وزارة التربية، وزارة الصحة، وزارة العمل، وزارة التجارة والصناعة وترويج الاستثمار، مكاتب تخليص المعاملات (سند).
- تعزيز استخدامات الذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات والمعلومات بشفافية واتخاذ القرارات؛ للتقليل من التدخل البشري، والحد من الفساد الإداري والمالي.
- تفعيل التبادل الإلكتروني للبيانات بين جهاز شرطة عمان السلطانية والوحدات الحكومية المختلفة باعتماد أساليب وإجراءات لتبسيط عمليات إدارة قواعد البيانات الالكترونية.
- تفعيل الالكتروني لقانون 103 دولة؛ الذين يحق لهم دخول السلطنة بدون تأشيرة لتفادي تأخر أو الموافقة على إصدار التأشيرة.
- استخدام الوسائط المتعددة (الصوت والصورة والحركة) لتبسيط المعلومات والإجراءات والخطوات بحيث تتلاءم مع جميع الفئات المجتمعية وذوي الاحتياجات الخاصة.
- التركيز على البنية التحتية للتحول الرقمي؛ لحل مشكلات البطء والانقطاع المتكرر.
- استحداث ايقونة لتقييم الخدمة مباشرة وكتابة الملاحظات أو تسجيلها، وتكون شرط لإتمامها أو قبولها؛ بهدف التقييم والتحسين والتطوير المستمر.

قائمة المصادر والمراجع:

- ابن عاطف، رابعة بنت شغيل؛ جمعة، أحمد؛ محمود، حمدي. (2023). الخدمات الحكومية الالكترونية كأداة فعالة لتحسين الخدمات العمومية وتحقيق التنمية الشاملة. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 14(2)، 392-420. <https://search-mandumah-com.squ.idm.oclc.org/Record/1444776>
- الإبراهيمي، خالد كاظم عودة. (2023). دوافع ومبادئ التحول نحو الإدارة الإلكترونية. مجلة الكوفة للعلوم القانونية والسياسية، مج16، ع(55)، 72 - 89. مسترجع من <http://search.mandumah.com.squ.idm.oclc.org/Record/1406392>
- البلوشية، نوال بنت علي بن عبدالله؛ والوعفي، علي بن سيف؛ والحراصي، نيهان بن حارث بن ناصر. (2020). واقع التحول الرقمي في المؤسسات العمانية. مجلة دراسات المعلومات والتكنولوجيا، 13(1)، 15-1. <https://search-mandumah-com.squ.idm.oclc.org/Record/1141785>
- الذخيرة، زكية. (2021). أثر التحول الرقمي على جودة الخدمة في وزارة الإسكان والتخطيط العمراني في سلطنة عمان [رسالة ماجستير، الكلية الحديثة للتجارة والأعمال].
- السراي، ثامر عكاب؛ وآخرون. (2022). انعكاس النضج الرقمي على تسريع الحوكمة الالكترونية في المنظمات العراقية: دراسة تحليلية لعينة من المنظمات الحكومية الخدمية. مجلة رماح للبحوث والدراسات. مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، العدد(71)، ص 275-292.
- الشعبي، خالد. (2022). رؤية استشرافية للمتطلبات الشرطية والأمنية لتحقيق رؤية عمان 2040. مجلة الأمانة بأكاديمية السلطان قابوس لعلوم الشرطة، 39(3)، ص 289-308.
- الشيباني، ناصر أمبارك. المكتبات الجامعية في ظل التحول الرقمي. مجلة شمال أفريقيا للنشر العلمي، المجلد2، العدد(1)، ص 262-277.
- الفتحي، خليفة؛ الشرجي، عزة. (2021). الحوكمة، دار النشر: مكتبة وتسجيلات روائع نور الاستقامة.
- بن عاطف، رابعة؛ جمعة، أحمد؛ محمود، حمدي. (2023). الخدمات الحكومية الالكترونية كأداة فعالة لتحسين الخدمات العمومية وتحقيق التنمية الشاملة. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية. المجلد (14)، العدد(2). ص392-420.
- بن عزوز، إيمان؛ نسيم، طاجين. (2023). الحوكمة الرشيدة كألية لمكافحة الفساد [رسالة ماجستير، جامعة محمد البشير الإبراهيمي].
- جلوي، رضا سيف الدين. (2021). الحوكمة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمات العمومية من خلال التجارب العربية والعالمية. مجلة آفاق للعلوم، 6(2)، 176-190. <https://search-mandumah-com.squ.idm.oclc.org/Record/1213660>
- حمي، حورية؛ طوبال، ابتسام. (2020). دور حوكمة تكنولوجيا المعلومات في إنجاح التحول الرقمي. مجلة العلوم الإنسانية. المجلد(7)، العدد(3)، ص 1185-1202.
- طالة، لامية. (2020). الإدارة الالكترونية وعصرنة الخدمة العمومية: خيار تكنولوجي استراتيجي للإصلاح الإداري. مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، 4(2)، 36-55. <https://search-mandumah-com.squ.idm.oclc.org/Record/1115641>
- عبد السميع، إيمان عز الدين؛ وعزت، فرج عبد العزيز؛ والشبيبي، محمد أحمد عبد العظيم. (2023). دور الحوكمة المصرفية في تحقيق التحول الرقمي: دراسة مقارنة. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 4(4)، 151-182. <https://search-mandumah-com.squ.idm.oclc.org/Record/1435584>
- فولفي، سامح إبراهيم. (2022). أثر التحول الرقمي على حوكمة الجهاز الإداري للدولة. أعمال مؤتمر الجوانب القانونية والاقتصادية للتنمية المستدامة. جامعة عين شمس. المجلد(2)، ص429-462.
- كوفعي، شرف الدين محمود؛ وطبيشات، رامي محمد. (2021). مستوى تطبيق الحوكمة الالكترونية وأثره على الإصلاح الإداري: دائرة الجمارك الأردنية [رسالة ماجستير، جامعة اليرموك]. قاعدة معلومات دار المنظومة.
- وحدة متابعة تنفيذ رؤية عمان. (2023، يوليو). تقرير رؤية عمان 2040 (2021-2023).
- يحيواي؛ إلهام وقرابصي؛ سارة، 2019، "التسويق الرقمي: كيفية تطبيق التحول الرقمي في مجال التسويق" مجلة التنمية الاقتصادية، المجلد4، العدد 2، ص 131-148.
- يونس، ميسون محمد أحمد؛ والساعد، رشاد محمد. (2022). أثر الحوكمة في جودة الخدمات الالكترونية في أمانة عمان الكبرى [رسالة ماجستير، جامعة عمان العربية]. قاعدة معلومات دار المنظومة.

المواقع الالكترونية:

- وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات: <https://www.mtcit.gov.om/>
- شرطة عمان السلطانية: <https://www.rop.gov.om/>

- /https://sqaps.edu.om: أكاديمية السلطان قابوس لعلوم الشرطة
- /https://www.shuaa.om: المستودع البحثي العماني شعاع
- /https://alroya.om: جريدة الرؤية العمانية
- /https://www.omandaily.om: جريد عمان
- /https://www.oman2040.om: رؤية عُمان 20240
- www.ahteer.om: موقع أثر العماني

المراجع الأجنبية:

- Sharma, S. K. (2015). Adoption of e-government services: The role of service quality dimensions and demographic variables. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 9(2), 207-222. <https://doi.org/10.1108/TG-10-2014-0046>
- Uchenna, M, N. (2020). E-service Quality Dimensions and Users Satisfaction with E-Governance Service Portals. *International Journal of Innovative Information Systems & Technology Research*, 8(1), 68-80. www.seahipaj.org