

أثر التحول الرقمي في رفع كفاءة الأداء الإداري في المستشفيات الحكومية

دراسة تطبيقية على مدينة الملك سعود الطبية بالرياض.

إعداد الطالب/

عبدالله فهد المرزوق

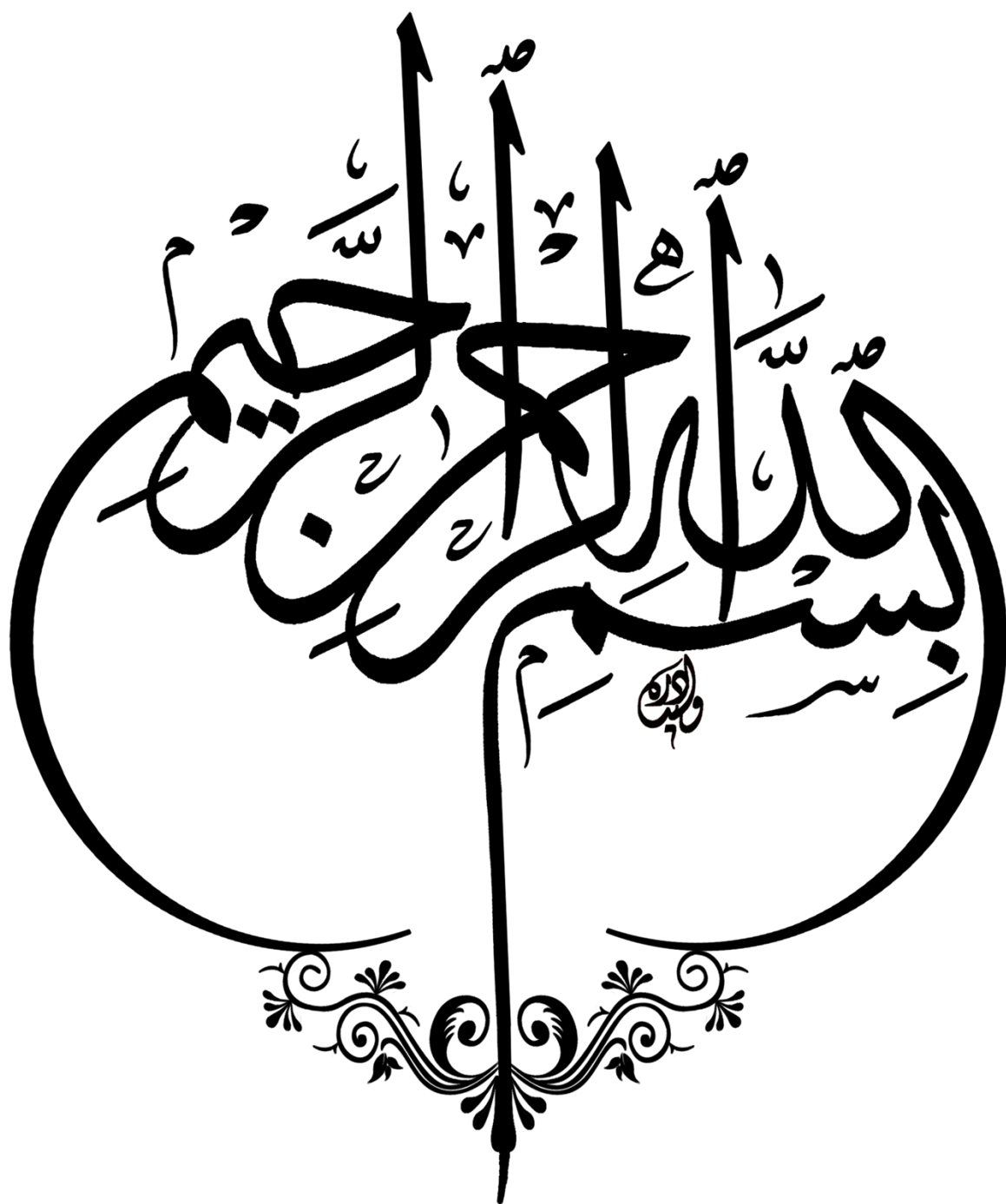
٢٥٣٠٠٠٠٦٧

إشراف/

أ.د. فايز علي جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٦م



الاهداء

إلى والديّ الكريمين، اللذين كانا بعد الله تعالى مصدر الدعم والعطاء، وغرسا في نفسي حب العلم والاجتهاد، وكان لدعائهما وتشجيعهما أعظم الأثر في مواصلة مسيرتي العلمية، أهدي هذا الجهد المتواضع عرفاناً بفضلهما وتقديرًا لعطائهما الذي لا يمكن أن توفيه الكلمات.

وإلى أسرتي الكريمة، وكل من ساندني وقدم لي الدعم والمساندة خلال رحلة إعداد هذا البحث، وإلى أساتذتي الذين أفادوني بعلمهم وتوجيهاتهم، وإلى كل باحث يسعى إلى خدمة العلم والمعرفة، أهدي هذا العمل، راجياً من الله تعالى أن يجعله نافعاً ومفيداً، وأن يكون لبنّة تسهم في تطوير الإدارة الصحية وتعزيز التحول الرقمي في المؤسسات الصحية.

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين، الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم، الذي علم البشرية قيمة العلم والعمل. أحمده الله تعالى على ما أنعم به عليّ من توفيق وإعانة حتى أتممت هذا البحث، وأسأله سبحانه أن يجعله خالصاً لوجهه الكريم، وأن ينفع به كل من يطلع عليه.

وأقدم بخالص الشكر والتقدير إلى أستاذي الفاضل أ.د. فايز علي جراد، على ما قدمه من إشراف علمي متميز، وتوجيهات قيمة، وملاحظات بناءة كان لها بالغ الأثر في إنجاز هذا البحث بالصورة المرجوة، فله مني خالص الامتنان وعظيم التقدير.

كما أتوجه بالشكر إلى أعضاء هيئة التدريس بكلية الإدارة في جامعة ميدأوشن على ما قدموه من علم ومعرفة طوال فترة الدراسة، وإلى جميع العاملين بمدينة الملك سعود الطبية الذين تعاونوا في استكمال الاستبانة وتوفير البيانات اللازمة لإجراء الدراسة، مما أسهم في نجاح الجانب التطبيقي من هذا البحث.

ولا يفوتني أن أعبر عن بالغ شكري وامتناني لأسرتي الكريمة على دعمهم المتواصل وتشجيعهم الدائم، ولكل من قدم لي المساعدة أو المشورة أو كلمة تشجيع خلال مراحل إعداد هذه الدراسة، سائلاً الله تعالى أن يجزي الجميع خير الجزاء، وأن يوفقهم لما فيه الخير والنجاح.

فهرس المحتويات

ج	الاهداء
د	الشكر والتقدير
هـ	فهرس المحتويات
ح	قائمة الجداول
ط	فهرس الأشكال
ي	المستخلص
١	الفصل الأول: الإطار العام للبحث
٢	المقدمة:
٤	مشكلة الدراسة:
٥	أهمية الدراسة:
٥	الأهمية العلمية:
٥	الأهمية التطبيقية:
٦	أهداف الدراسة:
٧	تساؤلات الدراسة:
٧	فروض الدراسة
٨	النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث
١٠	مصطلحات الدراسة:
١١	الفصل الثاني: الاطار النظري والدراسات السابقة
١٢	المقدمة:
١٢	أولاً: الدراسات السابقة
١٢	١. الدراسات العربية:
١٦	٢. الدراسات الأجنبية:
١٩	٣. التعقيب على الدراسات السابقة:
١٩	أوجه التشابه بين الدراسات:
١٩	أوجه الاختلاف بين الدراسات:
٢٠	الفجوة البحثية التي تميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة:
٢١	ثانياً: الإطار النظري
٢١	المبحث الأول: التحول الرقمي
٢١	تعريف التحول الرقمي
٢٢	خصائص التحول الرقمي

٢٤	أهداف التحول الرقمي
٢٥	أهمية التحول الرقمي
٢٥	أبعاد التحول الرقمي
٢٧	متطلبات نجاح التحول الرقمي
٢٨	معوقات التحول الرقمي
٣٠	المبحث الثاني: كفاءة الأداء الإداري
٣٠	تعريف كفاءة الأداء الإداري
٣٠	خصائص كفاءة الأداء الإداري
٣١	أهداف كفاءة الأداء الإداري
٣١	أهمية كفاءة الأداء الإداري
٣٢	مؤشرات كفاءة الأداء الإداري
٣٣	العوامل المؤثرة في كفاءة الأداء الإداري
٣٤	أساليب تحسين كفاءة الأداء الإداري
٣٦	المبحث الثالث: العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الاداء الإداري
٣٦	أثر التحول الرقمي في تحسين الأداء الإداري
٣٦	دور البنية التحتية الرقمية في رفع كفاءة الأداء الإداري
٣٧	أثر استخدام الأنظمة والتطبيقات الرقمية في تحسين الأداء الإداري
٣٧	دور المهارات والكفايات الرقمية للموظفين في رفع كفاءة الأداء الإداري
٣٨	النماذج والنظريات المفسرة للعلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري
٣٨	الدراسات والاتجاهات الحديثة في العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري
٣٩	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
٤٠	مقدمة:
٤٠	المنهجية وطرق البحث:
٤٠	منهج الدراسة:
٤١	مصادر البيانات:
٤١	الأساليب الإحصائية:
٤١	نموذج الدراسة:
٤٢	أدوات الدراسة:
٤٢	مجتمع البحث:
٤٣	عينة البحث:
٤٣	حدود البحث:
٤٤	الفصل الرابع: النتائج والتوصيات
٤٥	مقدمة:
٤٦	تحليل البيانات:

٤٦	القسم الأول: التحليل الاحصائي للبيانات الديمغرافية
٥٤	القسم الثاني: صدق الاتساق الداخلي للاستبيان
٥٧	القسم الثالث: ثبات الاستبيان
٥٨	القسم الرابع: عرض نتائج الاستبانة
٦٢	القسم الخامس: اختبار فرضيات الدراسة
٦٦	ربط النتائج بالدراسات السابقة:
٦٩	أبرز نتائج الدراسة:
٧٠	توصيات الدراسة:
٧١	الخاتمة
٧٢	قائمة المراجع
٧٣	أولاً: المراجع العربية:
٧٦	ثانياً: المراجع الأجنبية:
٧٨	قائمة الملاحق
٧٩	ملحق (١): إستمارة الاستبيان:
٨٤	Abstract

قائمة الجداول

- جدول ١: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس ٤٦
- جدول ٢: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر ٤٧
- جدول ٣: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي ٤٨
- جدول ٤: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة ٤٩
- جدول ٥: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي ٥٠
- جدول ٦: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الإدارة ٥١
- جدول ٧: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد الدورات التدريبية في مجال التحول الرقمي ٥٢
- جدول ٨: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مدة استخدام الأنظمة الرقمية ٥٣
- جدول ٩: صدق الاتساق الداخلي ٥٤
- جدول ١٠: ثبات الاستبيان (ألفا كرونباخ) ٥٧
- جدول ١١: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ٥٨
- جدول ١٢: نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية ٦٢
- جدول ١٣: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الأولى ٦٣
- جدول ١٤: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثانية ٦٤
- جدول ١٥: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثالثة ٦٥

فهرس الأشكال

- شكل ١: نموذج البحث..... ٤١
- شكل ٢: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس..... ٤٦
- شكل ٣: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر..... ٤٧
- شكل ٤: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي..... ٤٨
- شكل ٥: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة..... ٤٩
- شكل ٦: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي..... ٥٠
- شكل ٧: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الإدارة..... ٥١
- شكل ٨: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد الدورات التدريبية في مجال التحول الرقمي ٥٢
- شكل ٩: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مدة استخدام الأنظمة الرقمية..... ٥٣

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي في رفع كفاءة الأداء الإداري في المستشفيات الحكومية، من خلال دراسة تطبيقية على مدينة الملك سعود الطبية بمدينة الرياض. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها. وتمثل مجتمع الدراسة في العاملين الإداريين بمدينة الملك سعود الطبية، بينما شملت عينة الدراسة (١٢٠) موظفاً إدارياً تم اختيارهم بطريقة عشوائية. واعتمدت الدراسة على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، وتكونت من (٢٠) عبارة موزعة على ثلاثة أبعاد للتحويل الرقمي، هي: البنية التحتية الرقمية، واستخدام الأنظمة والتطبيقات الرقمية، والمهارات والكفايات الرقمية للموظفين، إضافة إلى متغير كفاءة الأداء الإداري. وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري بمعامل ارتباط بلغ (٠.٧٦٨) عند مستوى دلالة (٠.٠٠٠)، كما تبين وجود علاقة دالة إحصائياً للبنية التحتية الرقمية (٠.٧٠١)، واستخدام الأنظمة والتطبيقات الرقمية (٠.٧٣٤)، والمهارات والكفايات الرقمية (٠.٦٨٢) مع كفاءة الأداء الإداري. وأوصت الدراسة بالاستمرار في تطوير البنية التحتية الرقمية، والتوسع في استخدام الأنظمة الإلكترونية، وتكثيف البرامج التدريبية لتنمية المهارات الرقمية للعاملين، ووضع مؤشرات دورية لقياس أثر التحول الرقمي في تحسين الأداء الإداري.

الكلمات المفتاحية:

التحول الرقمي، كفاءة الأداء الإداري، المستشفيات الحكومية، الإدارة الصحية، البنية التحتية الرقمية، الأنظمة والتطبيقات الرقمية، المهارات الرقمية، مدينة الملك سعود الطبية.

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

المقدمة:

تعد الإدارة الصحية من المجالات الحيوية التي ترتبط بشكل مباشر بكفاءة النظم الصحية وقدرتها على تقديم خدمات طبية وإدارية ذات جودة عالية للمجتمع، حيث تسعى المؤسسات الصحية الحديثة إلى تطوير أساليب الإدارة والتنظيم بما يضمن تحسين مستوى الأداء المؤسسي ورفع كفاءة الخدمات الصحية المقدمة للمستفيدين. ومع تزايد التحديات التي تواجه الأنظمة الصحية مثل زيادة أعداد المرضى وتطور التقنيات الطبية وارتفاع تكاليف الرعاية الصحية، أصبح من الضروري تبني أساليب إدارية حديثة تعتمد على التخطيط والتنظيم واستخدام التكنولوجيا الحديثة في إدارة العمليات الصحية. لذلك أصبحت الإدارة الصحية المعاصرة تعتمد بشكل متزايد على التقنيات الرقمية والأنظمة المعلوماتية في تنظيم العمل الإداري وتحسين عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسات الصحية بما يساهم في رفع كفاءة الأداء الإداري وتحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة. (سقاط، ٢٠٢٤، ص ١٢٤).

شهد العالم خلال العقود الأخيرة تحولاً كبيراً نحو التحول الرقمي في مختلف القطاعات الحكومية والخدمية، حيث أصبح استخدام التكنولوجيا الرقمية أحد الركائز الأساسية لتطوير الأداء المؤسسي وتحسين كفاءة العمل الإداري في المؤسسات العامة والخاصة. ويشير التحول الرقمي إلى توظيف التقنيات الرقمية الحديثة مثل نظم المعلومات وقواعد البيانات والذكاء الاصطناعي والتطبيقات الإلكترونية في إدارة العمليات التنظيمية وتقديم الخدمات للمستفيدين بشكل أكثر كفاءة وفاعلية. وقد ساهم هذا التحول في تحسين سرعة إنجاز المعاملات الإدارية، وتقليل الأخطاء البشرية، وتعزيز مستوى الشفافية الإدارية داخل المؤسسات، إضافة إلى تحسين إدارة الموارد المؤسسية ورفع كفاءة الأداء التنظيمي. (أبو النصر، ٢٠٢٣، ص ٥٢).

وفي السياق الصحي تحديداً، أصبح التحول الرقمي أحد أهم الاتجاهات الحديثة التي تسعى العديد من الدول إلى تطبيقها في القطاع الصحي بهدف تحسين جودة الخدمات الصحية وتعزيز كفاءة الإدارة الصحية داخل المستشفيات والمؤسسات الطبية. فقد ساعدت التقنيات الرقمية مثل السجلات الصحية الإلكترونية والتطبيقات الصحية الذكية والمنصات الرقمية للخدمات الطبية في تحسين إدارة المعلومات الصحية وتسريع الإجراءات الإدارية والطبية داخل المستشفيات. كما أسهم التحول الرقمي في تعزيز التواصل بين الإدارات المختلفة داخل المؤسسات الصحية وتحسين عملية اتخاذ القرار الإداري من خلال توفير المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على كفاءة الأداء الإداري وجودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى. (الشمراي، ٢٠٢٥، ص ٥١٢).

وعلى المستوى المحلي في المملكة العربية السعودية، شهد القطاع الصحي تطوراً ملحوظاً في مجال التحول الرقمي في إطار التوجهات الاستراتيجية لرؤية المملكة ٢٠٣٠ التي تسعى إلى تطوير الخدمات الحكومية وتحسين كفاءة الأداء المؤسسي من خلال توظيف التقنيات الرقمية الحديثة. وقد تبنت وزارة الصحة السعودية العديد من المبادرات الرقمية مثل تطبيقات الخدمات الصحية الإلكترونية والمنصات الرقمية التي تهدف إلى تسهيل وصول المستفيدين إلى الخدمات الصحية وتحسين إدارة العمليات الصحية داخل المستشفيات. وعلى الرغم من هذا التطور، إلا أن الدراسات السابقة تشير إلى وجود تفاوت في مستوى تطبيق التحول الرقمي بين المؤسسات الصحية المختلفة، مما يستدعي إجراء المزيد من الدراسات التي تركز على تحليل أثر التحول الرقمي في تحسين الأداء الإداري داخل المؤسسات الصحية الحكومية. (الشهري، ٢٠٢٥، ص ٢١).

وانطلاقاً من ذلك، تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على أثر التحول الرقمي في رفع كفاءة الأداء الإداري في المستشفيات الحكومية، حيث تسعى الدراسة إلى تحليل العلاقة بين تطبيق التقنيات الرقمية ومستوى كفاءة الأداء الإداري داخل المؤسسات الصحية. وتركز الدراسة الحالية على مدينة الملك سعود الطبية في مدينة الرياض باعتبارها إحدى أكبر المؤسسات الصحية الحكومية في المملكة العربية السعودية، حيث تحاول الدراسة التعرف على مدى إسهام التحول الرقمي في تطوير العمليات الإدارية وتحسين كفاءة الأداء المؤسسي داخل المستشفى، إضافة إلى استكشاف أبرز التحديات والفرص المرتبطة بتطبيق التحول الرقمي في الإدارة الصحية، وهو ما سيتم تناوله من خلال الإطار النظري والدراسة التطبيقية في الفصول التالية من البحث. (العنزي، ٢٠٢٥، ص ١١٨).

مشكلة الدراسة:

على الرغم من التطور الكبير الذي يشهده القطاع الصحي في العديد من دول العالم نتيجة التوسع في استخدام التقنيات الرقمية وتطبيقات التحول الرقمي، إلا أن العديد من المؤسسات الصحية ما زالت تواجه تحديات إدارية وتنظيمية تتعلق بكفاءة الأداء الإداري وسرعة إنجاز المعاملات ودقة إدارة المعلومات الصحية. ويظهر ذلك بوضوح في بعض المستشفيات الحكومية التي تعتمد بدرجات متفاوتة على الأنظمة الرقمية في إدارة عملياتها الإدارية، الأمر الذي يؤدي في بعض الأحيان إلى وجود فجوة بين الإمكانيات الرقمية المتاحة وبين مستوى الاستفادة الفعلية منها في تحسين كفاءة الأداء الإداري. وتشير العديد من الدراسات إلى أن التحول الرقمي يسهم في تحسين جودة الإدارة الصحية من خلال تسريع الإجراءات الإدارية وتعزيز كفاءة إدارة المعلومات وتحسين عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسات الصحية، إلا أن مستوى تطبيق هذه التقنيات ما يزال يختلف من مؤسسة صحية إلى أخرى، كما أن نجاح التحول الرقمي يعتمد بدرجة كبيرة على مدى توافر البنية التحتية الرقمية والمهارات التقنية لدى العاملين في المؤسسات الصحية (سقاط، ٢٠٢٤، ص ١٢٥؛ العنزي، ٢٠٢٥، ص ١٢٠). كما تؤكد بعض التقارير والدراسات أن التحول الرقمي في القطاع الصحي أصبح ضرورة ملحة في ظل التوسع في الخدمات الصحية وزيادة الطلب على الخدمات الطبية، حيث تسعى الأنظمة الصحية الحديثة إلى توظيف التكنولوجيا الرقمية لتحسين كفاءة الإدارة الصحية ورفع جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين (أبو النصر، ٢٠٢٣، ص ٥٦؛ الشهري، ٢٠٢٥، ص ٢٤). وانطلاقاً من ذلك تتمثل مشكلة الدراسة في وجود حاجة متزايدة لفهم طبيعة العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري داخل المستشفيات الحكومية، ومدى قدرة الأنظمة الرقمية على تحسين العمليات الإدارية داخل هذه المؤسسات. ومن هنا تتبلور مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي: ما أثر التحول الرقمي في رفع كفاءة الأداء الإداري في المستشفيات الحكومية؟ ويتفرع عن هذا التساؤل عدد من التساؤلات الفرعية، من أبرزها: ما مستوى تطبيق التحول الرقمي في المستشفيات الحكومية؟ وما مدى إسهام التحول الرقمي في تحسين سرعة الإنجاز الإداري وجودة الأداء داخل المؤسسات الصحية؟ وما أبرز التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي في الإدارة الصحية؟. وتسعى الدراسة الحالية للإجابة عن هذه التساؤلات من خلال دراسة تطبيقية على مدينة الملك سعود الطبية بمدينة الرياض بهدف تحليل واقع التحول الرقمي ومدى تأثيره في رفع كفاءة الأداء الإداري داخل المستشفيات الحكومية.

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية:

- تسهم الدراسة في إثراء المعرفة النظرية في مجال الإدارة الصحية والتحول الرقمي من خلال تحليل العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري في المؤسسات الصحية الحكومية.
- تسد الدراسة فجوة في الأدبيات العلمية المتعلقة بدراسة تأثير التحول الرقمي في كفاءة الأداء الإداري داخل المستشفيات الحكومية في المملكة العربية السعودية.
- تقدم الدراسة إطاراً نظرياً متكاملًا يجمع بين مفاهيم التحول الرقمي والإدارة الصحية وكفاءة الأداء الإداري داخل المؤسسات الصحية.
- تساعد الدراسة في توسيع نطاق الدراسات العلمية التي تتناول تطبيقات التحول الرقمي في القطاع الصحي وربطها بموضوع كفاءة الأداء الإداري.
- تسهم الدراسة في دعم الدراسات المستقبلية التي تتناول التحول الرقمي في المؤسسات الصحية من خلال توفير قاعدة معرفية يمكن الاستناد إليها في أبحاث لاحقة.
- تقدم الدراسة نموذجاً تحليلياً يمكن استخدامه في دراسة العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري في مؤسسات خدمية أخرى.

الأهمية التطبيقية:

- تقدم الدراسة توصيات عملية يمكن أن تستفيد منها إدارات المستشفيات الحكومية في تطوير الأداء الإداري من خلال تطبيق تقنيات التحول الرقمي.
- تساعد نتائج الدراسة صانعي القرار في القطاع الصحي على تبني استراتيجيات فعالة لتعزيز التحول الرقمي في المؤسسات الصحية.
- تسهم الدراسة في تطوير آليات تقييم كفاءة الأداء الإداري في المستشفيات الحكومية في ظل تطبيق التقنيات الرقمية الحديثة.

- تساعد الدراسة المؤسسات الصحية على تحديد أبرز التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي والعمل على معالجتها.
- تسهم الدراسة في تطوير أدوات لقياس مستوى التحول الرقمي وأثره في كفاءة الأداء الإداري داخل المؤسسات الصحية.
- تساعد نتائج الدراسة في دعم خطط التحول الرقمي في القطاع الصحي بما يسهم في تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة للمستفيدين.

أهداف الدراسة:

الهدف العام

بيان أثر التحول الرقمي في رفع كفاءة الأداء الإداري في المستشفيات الحكومية لدى مدينة الملك سعود الطبية بالرياض.

الأهداف الفرعية:

- بيان أثر البنية التحتية الرقمية في رفع كفاءة الأداء الإداري في المستشفيات الحكومية لدى مدينة الملك سعود الطبية بالرياض.
- بيان أثر استخدام الأنظمة والتطبيقات الرقمية في رفع كفاءة الأداء الإداري في المستشفيات الحكومية لدى مدينة الملك سعود الطبية بالرياض.
- بيان أثر المهارات والكفايات الرقمية للموظفين في رفع كفاءة الأداء الإداري في المستشفيات الحكومية لدى مدينة الملك سعود الطبية بالرياض.

تساؤلات الدراسة:

السؤال الرئيسي:

ما أثر التحول الرقمي في رفع كفاءة الأداء الإداري في المستشفيات الحكومية لدى مدينة الملك سعود الطبية بالرياض؟

الاسئلة الفرعية:

- ما أثر البنية التحتية الرقمية في رفع كفاءة الأداء الإداري في المستشفيات الحكومية لدى مدينة الملك سعود الطبية بالرياض؟
- ما أثر استخدام الأنظمة والتطبيقات الرقمية في رفع كفاءة الأداء الإداري في المستشفيات الحكومية لدى مدينة الملك سعود الطبية بالرياض.
- ما أثر المهارات والكفايات الرقمية للموظفين في رفع كفاءة الأداء الإداري في المستشفيات الحكومية لدى مدينة الملك سعود الطبية بالرياض؟

فروض الدراسة

- الفرضية الرئيسية H1:** توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتحول الرقمي في رفع كفاءة الأداء الإداري في المستشفيات الحكومية لدى مدينة الملك سعود الطبية بالرياض.
- الفرضية الفرعية الاولى Ha:** توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للبنية التحتية الرقمية في رفع كفاءة الأداء الإداري في المستشفيات الحكومية لدى مدينة الملك سعود الطبية بالرياض.
- الفرضية الفرعية الثانية Hb:** توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لاستخدام الأنظمة والتطبيقات الرقمية في رفع كفاءة الأداء الإداري في المستشفيات الحكومية لدى مدينة الملك سعود الطبية بالرياض.
- الفرضية الفرعية الثالثة Hc:** توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للمهارات والكفايات الرقمية للموظفين في رفع كفاءة الأداء الإداري في المستشفيات الحكومية لدى مدينة الملك سعود الطبية بالرياض.

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

١. نظرية انتشار الابتكار (Diffusion of Innovation Theory)

تعد نظرية انتشار الابتكار من النظريات المهمة التي تفسر كيفية تبني الأفراد والمؤسسات للتقنيات الجديدة، وقد وضعها العالم إيفريت روجرز عام ١٩٦٢، حيث أوضح أن الابتكارات التقنية لا تنتشر في المجتمع بشكل مفاجئ وإنما تمر بعدة مراحل تبدأ بالوعي بالابتكار ثم الاهتمام به ثم تقييمه وتجربته وأخيراً تبنيه بشكل كامل داخل المنظمة. وترى هذه النظرية أن تبني التكنولوجيا يعتمد على مجموعة من العوامل مثل سهولة استخدام التقنية ومدى فائدتها المتوقعة وقدرة الأفراد على التكيف معها، كما تشير إلى أن المؤسسات التي تمتلك ثقافة تنظيمية داعمة للتغيير تكون أكثر قدرة على تبني الابتكارات التقنية مقارنة بالمؤسسات التقليدية. (الشاعر، ٢٠٢٣، ص ٢٥٦).

كما توضح نظرية انتشار الابتكار أن عملية تبني التقنيات الحديثة داخل المؤسسات تمر بمراحل متعددة تشمل مرحلة المعرفة بالتكنولوجيا الجديدة ثم مرحلة الإقناع بأهميتها ثم مرحلة اتخاذ القرار بتبنيها، وبعد ذلك مرحلة التطبيق وأخيراً مرحلة التأكيد والاستمرار في استخدامها. وتشير النظرية إلى أن سرعة انتشار الابتكار داخل المؤسسات تعتمد على عوامل عديدة مثل مستوى التعليم والتدريب لدى العاملين ومدى توافر البنية التحتية التكنولوجية داخل المؤسسة، إضافة إلى دور القيادة الإدارية في دعم تبني الابتكارات التقنية داخل بيئة العمل. (محمد، ٢٠٢٣، ص ٤٩٨).

وتطبيقاً لهذه النظرية في الدراسة الحالية، فإن التحول الرقمي في المستشفيات الحكومية يمثل أحد أشكال الابتكار الإداري والتكنولوجي الذي تسعى المؤسسات الصحية إلى تبنيه لتحسين كفاءة الأداء الإداري. ويعتمد نجاح تطبيق التحول الرقمي داخل المستشفيات على مدى استعداد العاملين لتبني التقنيات الرقمية ومدى قدرتهم على استخدام الأنظمة الإلكترونية في إدارة العمل الإداري، كما يساهم دعم الإدارة العليا وتوفير التدريب اللازم للعاملين في تسريع انتشار استخدام التقنيات الرقمية داخل المؤسسات الصحية وتحقيق الاستفادة القصوى منها في تطوير الأداء الإداري. (علي، ٢٠٢١، ص ٦٣).

٢. نظرية النظم (Systems Theory)

تعد نظرية النظم من النظريات الأساسية في العلوم الإدارية والتنظيمية، وقد ارتبطت بأعمال العالم لودفيغ فون برتالانفي عام ١٩٥٠، حيث تنظر هذه النظرية إلى المؤسسة باعتبارها نظاماً متكاملًا يتكون من مجموعة من الأجزاء أو العناصر المترابطة التي تعمل معاً لتحقيق أهداف محددة. وتشير النظرية

إلى أن أي تغيير يحدث في أحد أجزاء النظام يؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في بقية أجزاء النظام، ولذلك فإن المؤسسات تعتمد على التنسيق والتكامل بين مختلف وحداتها التنظيمية لتحقيق الكفاءة والفاعلية في الأداء.

وتؤكد نظرية النظم أن المؤسسات لا تعمل بمعزل عن البيئة المحيطة بها، بل تتفاعل مع هذه البيئة من خلال تبادل المعلومات والموارد المختلفة. كما تشير النظرية إلى أن نجاح المؤسسات يعتمد على قدرتها على إدارة المدخلات والعمليات والمخرجات بشكل متكامل، حيث تمثل المدخلات الموارد البشرية والتكنولوجية والمادية، بينما تمثل العمليات الأنشطة الإدارية والتنظيمية التي تقوم بها المؤسسة، أما المخرجات فتتمثل في الخدمات أو المنتجات التي تقدمها للمجتمع.

ويمكن تطبيق هذه النظرية في الدراسة الحالية من خلال النظر إلى المستشفيات الحكومية باعتبارها نظاماً تنظيمية متكاملة تعتمد في عملها على مجموعة من الموارد البشرية والتكنولوجية والتنظيمية. ويعد التحول الرقمي أحد العناصر المهمة التي تسهم في تطوير هذا النظام من خلال تحسين إدارة المعلومات وتعزيز التواصل بين الإدارات المختلفة داخل المستشفى، مما يسهم في تحسين كفاءة العمليات الإدارية ورفع مستوى الأداء المؤسسي داخل المؤسسات الصحية. (الشاعر، ٢٠٢٣، ص ٢٥٦).

٣. نظرية الإدارة الإلكترونية

تعد نظرية الإدارة الإلكترونية من النظريات الحديثة في مجال الإدارة العامة وإدارة المؤسسات، وقد ظهرت مع التطور الكبير في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات خلال تسعينيات القرن العشرين، حيث ركزت على استخدام التقنيات الرقمية والأنظمة الإلكترونية في إدارة العمليات الإدارية داخل المؤسسات. وترى هذه النظرية أن استخدام التكنولوجيا الرقمية يسهم في تحسين كفاءة الأداء الإداري من خلال تقليل الاعتماد على الإجراءات الورقية التقليدية وتسهيل تبادل المعلومات بين الإدارات المختلفة داخل المؤسسة. (محمد، ٢٠٢٣، ص ٤٩٨).

كما تؤكد هذه النظرية أن الإدارة الإلكترونية تسهم في تطوير أساليب العمل الإداري من خلال استخدام الأنظمة الرقمية في إدارة الوثائق والمراسلات وتنظيم العمليات الإدارية المختلفة، الأمر الذي يؤدي إلى تسريع إنجاز المعاملات وتحسين دقة المعلومات وتقليل الأخطاء الإدارية. كما تساعد الإدارة الإلكترونية في تعزيز الشفافية الإدارية وتحسين مستوى الرقابة على الأداء المؤسسي، إضافة إلى دورها في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين. (علي، ٢٠٢١، ص ٦٣).

وتطبيقاً لهذه النظرية في الدراسة الحالية، فإن التحول الرقمي في المستشفيات الحكومية يعد امتداداً لمفهوم الإدارة الإلكترونية، حيث تعتمد المؤسسات الصحية على استخدام الأنظمة الرقمية والتطبيقات الإلكترونية في إدارة العمليات الإدارية المختلفة مثل إدارة المعلومات الصحية وتنظيم الملفات الطبية والتواصل بين الإدارات المختلفة داخل المستشفى. ويسهم ذلك في تحسين كفاءة الأداء الإداري داخل المؤسسات الصحية وتسريع الإجراءات الإدارية وتحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى. (الشاعر، ٢٠٢٣، ص ٢٥٦).

مصطلحات الدراسة:

التحول الرقمي: عملية استخدام التقنيات الرقمية الحديثة في تطوير العمليات التنظيمية والإدارية داخل المؤسسات بهدف تحسين كفاءة الأداء وتطوير الخدمات المقدمة للمستفيدين. (أبو النصر، ٢٠٢٣، ص ٥١).

الأداء الإداري: مستوى كفاءة وفعالية الأنشطة الإدارية التي يقوم بها العاملون داخل المؤسسة لتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفاعلية. (علي، ٢٠٢١، ص ٦٥).

الإدارة الصحية: مجموعة العمليات الإدارية والتنظيمية التي تهدف إلى إدارة المؤسسات الصحية وتقديم الخدمات الطبية بكفاءة وفاعلية. (سقاط، ٢٠٢٤، ص ١٢٣).

البنية التحتية الرقمية: مجموعة الموارد التقنية والتكنولوجية التي تعتمد عليها المؤسسات في تطبيق التحول الرقمي مثل الشبكات الإلكترونية وقواعد البيانات وأنظمة المعلومات. (بحيري، ٢٠٢٤، ص ٧٣٢).

الكفايات الرقمية: مجموعة المهارات والمعارف التي يمتلكها الأفراد وتمكنهم من استخدام التقنيات الرقمية والأنظمة الإلكترونية بكفاءة في بيئة العمل. (محمد، ٢٠٢٣، ص ٥٠٠).

الفصل الثاني: الاطار النظري والدراسات السابقة

المقدمة:

يتناول هذا الفصل الأسس النظرية والعلمية التي تستند إليها الدراسة الحالية، من خلال عرض الأدبيات ذات الصلة بمتغيرات البحث، واستعراض أبرز الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت موضوع التحول الرقمي وعلاقته بكفاءة الأداء الإداري. ويهدف ذلك إلى بناء إطار معرفي متكامل يوضح المفاهيم الرئيسية، والأبعاد، والأهمية، والعوامل المؤثرة في متغيرات الدراسة، إلى جانب التعرف على أبرز ما توصلت إليه الدراسات السابقة، وأوجه الاتفاق والاختلاف بينها، والفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها.

كما يتضمن الفصل عرضاً تفصيلياً للإطار النظري من خلال تناول مفهوم التحول الرقمي وأبعاده ومتطلبات نجاحه ومعوقاته، ثم استعراض مفهوم كفاءة الأداء الإداري وخصائصه وأهدافه ومؤثراته والعوامل المؤثرة فيه، وصولاً إلى توضيح العلاقة النظرية بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري في المؤسسات الصحية. ويعد هذا الفصل الأساس العلمي الذي تعتمد عليه الدراسة في بناء نموذجها البحثي وصياغة فرضياتها وتفسير نتائجها التطبيقية.

أولاً: الدراسات السابقة

١. الدراسات العربية:

تناولت دراسة العنزي (٢٠٢٥) بعنوان العلاقة بين الجاهزية التنظيمية وفاعلية التحول الرقمي الصحي في مستشفيات منطقة حائل بالمملكة العربية السعودية موضوع التحول الرقمي في المؤسسات الصحية وعلاقته بكفاءة الأداء التنظيمي داخل المستشفيات. هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الجاهزية التنظيمية لدى المستشفيات لتطبيق التحول الرقمي، وقياس أثر هذه الجاهزية في نجاح تطبيق التقنيات الرقمية الصحية وتحسين كفاءة الأداء الإداري والخدمات الصحية المقدمة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسات التطبيقية في الإدارة الصحية، حيث تم جمع البيانات من العاملين في المستشفيات الحكومية بمنطقة حائل. تمثل مجتمع الدراسة في العاملين الإداريين والفنيين في المستشفيات الحكومية بالمنطقة، بينما تكونت عينة الدراسة من مجموعة من الموظفين في الإدارات الصحية المختلفة داخل تلك المستشفيات. استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتضمنت مجموعة من المحاور التي تقيس الجاهزية التنظيمية والتحول الرقمي الصحي ومستوى الأداء الإداري.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الجاهزية التنظيمية ونجاح تطبيق التحول الرقمي في المستشفيات، حيث تبين أن المستشفيات التي تمتلك بنية تنظيمية وتقنية مناسبة تكون أكثر قدرة على تطبيق التقنيات الرقمية وتحقيق تحسينات واضحة في الأداء الإداري. كما أظهرت النتائج أن التحول الرقمي يسهم في تسريع الإجراءات الإدارية، وتحسين إدارة المعلومات الصحية، وتعزيز التنسيق بين الإدارات المختلفة داخل المستشفى. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير البنية التحتية الرقمية في المؤسسات الصحية، وتوفير برامج تدريبية للعاملين في المجال الصحي، وتعزيز دعم القيادات الصحية لبرامج التحول الرقمي بما يسهم في رفع كفاءة الأداء الإداري داخل المستشفيات.

أجرت سقاط (٢٠٢٤) دراسة بعنوان التحول الرقمي في المنظمات العامة: دراسة تطبيقية على وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية، وهدفت إلى التعرف على واقع التحول الرقمي في وزارة الصحة السعودية، وقياس أثر تطبيق التقنيات الرقمية في تحسين الأداء الإداري والخدمات الصحية المقدمة للمستفيدين. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحليل مستوى تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات الصحية الحكومية، حيث تم جمع البيانات من عدد من العاملين في الإدارات الصحية المختلفة التابعة لوزارة الصحة. تمثل مجتمع الدراسة في الموظفين العاملين في القطاع الصحي الحكومي، بينما تم اختيار عينة من الموظفين الإداريين في المؤسسات الصحية التابعة للوزارة. استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات بهدف قياس مستوى تطبيق التحول الرقمي وتأثيره في كفاءة الأداء المؤسسي.

وأظهرت نتائج الدراسة أن التحول الرقمي يعد من العوامل الأساسية التي تسهم في تطوير الأداء الإداري في المؤسسات الصحية الحكومية، حيث يؤدي تطبيق الأنظمة الرقمية إلى تحسين سرعة إنجاز المعاملات الإدارية وتقليل الاعتماد على الإجراءات الورقية. كما بينت النتائج أن التحول الرقمي يسهم في تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة للمواطنين، وتعزيز مستوى الشفافية الإدارية داخل المؤسسات الصحية. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير الاستراتيجيات الوطنية للتحول الرقمي في القطاع الصحي، وتعزيز الاستثمار في الأنظمة الصحية الرقمية، إضافة إلى تدريب الموظفين على استخدام التقنيات الحديثة بما يسهم في رفع كفاءة الأداء الإداري داخل المؤسسات الصحية.

أجرى زكري (٢٠٢٤) دراسة بعنوان دور التحول الرقمي في تطوير الأداء الإداري بالقطاع السياحي: دراسة تطبيقية على محافظة بورسعيد، وهدفت إلى تحليل أثر التحول الرقمي في تحسين كفاءة الأداء الإداري داخل المؤسسات الحكومية والخدمية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من

خلال دراسة ميدانية على عدد من المؤسسات السياحية الحكومية في محافظة بورسعيد. تمثل مجتمع الدراسة في العاملين في المؤسسات السياحية الحكومية، بينما تكونت عينة الدراسة من مجموعة من الموظفين الإداريين في تلك المؤسسات. استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات بهدف قياس مستوى تطبيق التحول الرقمي وتأثيره في تطوير الأداء الإداري.

وأظهرت نتائج الدراسة أن التحول الرقمي يسهم بشكل كبير في تحسين كفاءة الأداء الإداري داخل المؤسسات الحكومية، حيث يؤدي استخدام الأنظمة الرقمية إلى تسريع الإجراءات الإدارية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين. كما أكدت النتائج أن التحول الرقمي يساعد في تحسين إدارة المعلومات وتطوير عملية اتخاذ القرار الإداري داخل المؤسسات. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز استخدام التقنيات الرقمية في المؤسسات الحكومية والخدمية، وتطوير البنية التحتية التكنولوجية، وتدريب الموظفين على استخدام الأنظمة الرقمية بما يسهم في تحسين الأداء الإداري ورفع كفاءة العمل المؤسسي.

تناولت دراسة الشاعر (٢٠٢٣) بعنوان التحول الرقمي كمدخل لتطوير الأداء الإداري بمديرية الشباب والرياضة بالشرقية موضوع التحول الرقمي ودوره في تطوير الأداء الإداري داخل المؤسسات الحكومية. هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية ومدى تأثيره في تحسين كفاءة الأداء الإداري للعاملين. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي حيث تم جمع البيانات من العاملين في مديرية الشباب والرياضة بمحافظة الشرقية. تمثل مجتمع الدراسة في العاملين في المديرية، بينما تكونت عينة الدراسة من عدد من الموظفين الإداريين في الإدارات المختلفة. استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات بهدف قياس مستوى تطبيق التحول الرقمي وتأثيره في الأداء الإداري.

وأظهرت نتائج الدراسة أن التحول الرقمي يسهم في تطوير الأداء الإداري من خلال تسهيل الإجراءات الإدارية وتحسين سرعة إنجاز المعاملات داخل المؤسسات الحكومية. كما أظهرت النتائج أن استخدام الأنظمة الإلكترونية يساعد في تحسين مستوى التواصل الإداري بين الإدارات المختلفة داخل المؤسسة. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز استخدام التقنيات الرقمية في المؤسسات الحكومية، وتوفير برامج تدريبية للعاملين على استخدام الأنظمة الرقمية، وتطوير السياسات الإدارية التي تدعم تطبيق التحول الرقمي بما يسهم في تحسين كفاءة الأداء الإداري.

أجرت محمد (٢٠٢٣) دراسة بعنوان أثر التحول الرقمي على إنتاجية العاملين: دراسة قياسية بالتطبيق على القطاع العام، وهدفت إلى تحليل تأثير التحول الرقمي في تحسين إنتاجية العاملين وكفاءة

الأداء الإداري في المؤسسات الحكومية. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي التحليلي باستخدام الأساليب الإحصائية لتحليل العلاقة بين التحول الرقمي وإنتاجية العاملين. تمثل مجتمع الدراسة في العاملين في عدد من المؤسسات الحكومية، بينما تكونت عينة الدراسة من مجموعة من الموظفين الإداريين في القطاع العام. استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

وأظهرت نتائج الدراسة أن التحول الرقمي يسهم في تحسين إنتاجية العاملين ورفع كفاءة الأداء الإداري داخل المؤسسات الحكومية، حيث يؤدي استخدام الأنظمة الرقمية إلى تسريع الإجراءات الإدارية وتقليل الأخطاء وتحسين جودة العمل. كما بينت النتائج أن المؤسسات التي تعتمد على التقنيات الرقمية الحديثة تحقق مستويات أعلى من الكفاءة التنظيمية مقارنة بالمؤسسات التقليدية. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز برامج التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية، وتوفير التدريب المستمر للعاملين، وتطوير البنية التحتية الرقمية بما يسهم في تحسين كفاءة الأداء الإداري والإنتاجية المؤسسية.

أجرت علي (٢٠٢١) دراسة بعنوان أثر التحول الرقمي والثقافة التنظيمية على تنمية الأداء الإداري: دراسة تطبيقية على جامعة بني سويف، وهدفت إلى تحليل العلاقة بين التحول الرقمي والثقافة التنظيمية وتأثيرهما في تطوير الأداء الإداري داخل المؤسسات التعليمية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي حيث تم جمع البيانات من العاملين في جامعة بني سويف. تمثل مجتمع الدراسة في العاملين الإداريين في الجامعة، بينما تكونت عينة الدراسة من عدد من الموظفين في الإدارات المختلفة. استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات بهدف قياس مستوى تطبيق التحول الرقمي وتأثيره في تطوير الأداء الإداري.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين التحول الرقمي ومستوى الأداء الإداري، حيث يسهم استخدام التقنيات الرقمية في تحسين سرعة إنجاز المعاملات الإدارية وتطوير جودة العمل الإداري داخل المؤسسات. كما أظهرت النتائج أن الثقافة التنظيمية تلعب دوراً مهماً في نجاح تطبيق التحول الرقمي داخل المؤسسات. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة التحول الرقمي داخل المؤسسات التعليمية، وتطوير برامج تدريبية للعاملين على استخدام التقنيات الحديثة، وتوفير البنية التحتية التكنولوجية اللازمة لتطبيق التحول الرقمي بشكل فعال.

٢. الدراسات الأجنبية:

أجرت كوريا وزملاؤها (٢٠٢٥) دراسة بعنوان هيكلية الموارد في التحول الرقمي للمستشفيات، وهدفت إلى تحليل كيفية إدارة الموارد الرقمية داخل المستشفيات ودورها في تنفيذ التحول الرقمي في المؤسسات الصحية. اعتمدت الدراسة على المنهج النوعي باستخدام أسلوب دراسة الحالة المتعددة، حيث شملت الدراسة ثلاث مستشفيات مختلفة من حيث طبيعة العمل والتنظيم. تمثل مجتمع الدراسة في المؤسسات الصحية التي تطبق برامج التحول الرقمي، بينما شملت عينة الدراسة ثلاث مستشفيات عامة وخاصة وبحثة. استخدمت الدراسة المقابلات شبه المنظمة مع العاملين في الإدارة الصحية إضافة إلى تحليل الوثائق التنظيمية المتعلقة بالتحول الرقمي داخل هذه المؤسسات.

أظهرت نتائج الدراسة أن إدارة الموارد الرقمية تلعب دوراً رئيسياً في نجاح التحول الرقمي داخل المستشفيات، حيث تختلف استراتيجيات تطبيق التحول الرقمي باختلاف طبيعة المؤسسة الصحية. كما بينت النتائج أن المستشفيات العامة تميل إلى الاعتماد على تطوير الموارد الرقمية الداخلية، بينما تعتمد المستشفيات الخاصة على الشراكات التقنية الخارجية. وأكدت الدراسة أن نجاح التحول الرقمي يسهم في تحسين كفاءة العمليات الإدارية، وزيادة سرعة إنجاز المعاملات، وتحسين إدارة البيانات الصحية. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير استراتيجيات واضحة لإدارة الموارد الرقمية داخل المستشفيات، وتعزيز التعاون بين الإدارات التقنية والإدارية، وتوفير الدعم المؤسسي لتطبيق التحول الرقمي بشكل فعال.

أجرى هوندال وزملاؤه (٢٠٢٥) دراسة بعنوان التحول الرقمي في المؤسسات الصحية في عصر الصناعة الرابعة، وهدفت إلى تحليل العوامل التي تسهم في نجاح التحول الرقمي داخل المؤسسات الصحية، والتعرف على تأثير التقنيات الرقمية في تحسين الكفاءة التشغيلية والإدارية في المستشفيات. اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي من خلال مراجعة منهجية للأدبيات العلمية، حيث قام الباحثون بتحليل مجموعة كبيرة من الدراسات العلمية المتعلقة بالتحول الرقمي في المؤسسات الصحية. تمثل مجتمع الدراسة في الأدبيات العلمية المتعلقة بالتحول الرقمي في القطاع الصحي، بينما تمثلت عينة الدراسة في مجموعة من الأبحاث المنشورة في المجالات العلمية المتخصصة. استخدمت الدراسة تحليل المحتوى العلمي كأداة رئيسية لجمع البيانات وتحليلها.

أظهرت نتائج الدراسة أن التحول الرقمي يسهم بشكل كبير في تحسين كفاءة العمليات التشغيلية والإدارية داخل المؤسسات الصحية، حيث يؤدي استخدام الأنظمة الرقمية إلى تحسين معالجة المعلومات

وتسهيل إدارة البيانات الطبية والإدارية. كما أكدت النتائج أن القيادة التنظيمية والتعاون بين الأقسام التقنية والإدارية يعدان من أهم العوامل التي تساعد على نجاح التحول الرقمي في المستشفيات. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير استراتيجيات شاملة للتحول الرقمي داخل المؤسسات الصحية، وتعزيز ثقافة الابتكار الرقمي بين العاملين، والاستثمار في التدريب والتطوير المهني للكوادر الصحية والإدارية بما يدعم تطبيق التقنيات الرقمية الحديثة.

أجرى إيبو وأوكوي (٢٠٢٥) دراسة بعنوان تحويل تقديم الخدمات الصحية: مراجعة شاملة للتحول الرقمي في القطاع الصحي، وهدفت إلى تحليل دور التقنيات الرقمية في تطوير أنظمة الرعاية الصحية وتحسين كفاءة الخدمات والإدارة داخل المستشفيات. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات العلمية الحديثة حول التحول الرقمي في المؤسسات الصحية. تمثل مجتمع الدراسة في الدراسات العلمية المتعلقة بالتحول الرقمي في قطاع الصحة، بينما شملت عينة الدراسة مجموعة من الأبحاث الحديثة المنشورة في قواعد البيانات العالمية. استخدمت الدراسة تحليل الأدبيات العلمية كأداة لجمع البيانات وتحليلها.

أظهرت نتائج الدراسة أن التحول الرقمي يساهم في تحسين كفاءة الأداء الإداري في المستشفيات من خلال استخدام التقنيات الرقمية مثل السجلات الصحية الإلكترونية والتطبيب عن بعد وتحليل البيانات الصحية. كما بينت النتائج أن استخدام التكنولوجيا الرقمية يؤدي إلى تحسين إدارة الموارد الصحية وتقليل التكاليف التشغيلية وتحسين تجربة المرضى. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز القيادة الرقمية داخل المؤسسات الصحية، وتطوير برامج تدريبية للعاملين على استخدام التكنولوجيا الصحية، وتوفير التمويل اللازم لتطوير البنية التحتية الرقمية في المستشفيات.

أجرى ماورو ونوتو وبرينستيني وسارتو (٢٠٢٤) دراسة بعنوان التحول الرقمي في الرعاية الصحية: تقييم دور التقنيات الرقمية في دعم العمليات الإدارية، وهدفت إلى تحليل تأثير التقنيات الرقمية الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء وتحليل البيانات الضخمة في تطوير العمليات الإدارية داخل المؤسسات الصحية. اعتمدت الدراسة على المنهج النوعي الاستكشافي باستخدام أسلوب دلفي، حيث تم جمع آراء مجموعة من الخبراء المتخصصين في الإدارة الصحية والتكنولوجيا الرقمية. تمثل مجتمع الدراسة في خبراء التحول الرقمي في المؤسسات الصحية، بينما تكونت عينة الدراسة من عدد من الخبراء والمتخصصين في الإدارة الصحية والتكنولوجيا. استخدمت الدراسة المقابلات المتخصصة وتحليل آراء الخبراء كأداة رئيسية لجمع البيانات.

أظهرت نتائج الدراسة أن التقنيات الرقمية الحديثة تلعب دوراً محورياً في تحسين كفاءة العمليات الإدارية داخل المستشفيات، حيث تساعد أنظمة الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات في دعم اتخاذ القرار الإداري وتحسين إدارة الموارد الصحية. كما أوضحت النتائج أن إنترنت الأشياء يعد من أكثر التقنيات تأثيراً في تحسين إدارة العمليات داخل المستشفيات، بينما جاءت تقنيات البلوك تشين بدرجة تأثير أقل. وأكدت الدراسة أن نجاح التحول الرقمي يعتمد بدرجة كبيرة على مهارات الموظفين وقدرتهم على استخدام التكنولوجيا الحديثة. وأوصت الدراسة بضرورة تدريب العاملين في المؤسسات الصحية على التقنيات الرقمية، وتطوير السياسات التنظيمية التي تدعم التحول الرقمي، والاستثمار في الأنظمة الرقمية التي تسهم في تحسين الأداء الإداري والخدمات الصحية.

تناولت دراسة ستو موبوس وزملائه (٢٠٢٣) بعنوان التحول الرقمي في الرعاية الصحية: تقبل التكنولوجيا وتطبيقاتها موضوع التحول الرقمي في المؤسسات الصحية وتأثيره في تطوير الأداء الإداري والتنظيمي داخل المستشفيات. هدفت الدراسة إلى تحليل التغيرات التي أحدثتها التقنيات الرقمية الحديثة في قطاع الرعاية الصحية، والتعرف على دور الأنظمة الرقمية في تحسين العمليات الإدارية والطبية. اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي القائم على المراجعة المنهجية للدراسات السابقة، حيث قام الباحثون بتحليل عدد كبير من الدراسات المنشورة في قواعد بيانات علمية عالمية مثل سكوبس وساينس دايركت وببمد. تمثل مجتمع الدراسة في الأدبيات العلمية المتعلقة بالتحول الرقمي في الصحة، بينما تمثلت عينة الدراسة في مجموعة كبيرة من الدراسات التي تناولت موضوع التحول الرقمي في المؤسسات الصحية خلال سنوات متعددة. استخدمت الدراسة أسلوب تحليل المحتوى للأبحاث السابقة كأداة لجمع البيانات وتحليلها بهدف استخلاص الاتجاهات العامة للتحول الرقمي في القطاع الصحي.

أظهرت نتائج الدراسة أن التحول الرقمي أصبح أحد أهم العوامل المؤثرة في تطوير الإدارة الصحية وتحسين كفاءة العمليات داخل المستشفيات، حيث أسهمت التقنيات الرقمية مثل السجلات الصحية الإلكترونية وتحليل البيانات والذكاء الاصطناعي في تسريع الإجراءات الإدارية وتحسين جودة اتخاذ القرار. كما أكدت النتائج أن استخدام الأنظمة الرقمية يساهم في تقليل الأخطاء الإدارية والطبية، وتحسين التواصل بين الأقسام المختلفة داخل المستشفى، إضافة إلى تحسين إدارة الموارد الصحية. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الاستثمار في البنية التحتية الرقمية داخل المؤسسات الصحية، وتطوير مهارات العاملين في استخدام التقنيات الرقمية، ووضع استراتيجيات وطنية للتحول الرقمي في القطاع الصحي بما يسهم في رفع كفاءة الأداء الإداري والخدمات الصحية.

٣. التعقيب على الدراسات السابقة:

أوجه التشابه بين الدراسات:

يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة وجود قدر كبير من التشابه بينها في تناول موضوع التحول الرقمي وعلاقته بتطوير الأداء الإداري داخل المؤسسات المختلفة، حيث ركزت معظم الدراسات على تحليل دور التقنيات الرقمية في تحسين كفاءة العمل المؤسسي وتسريع الإجراءات الإدارية. فقد أكدت دراسة العنزي (٢٠٢٥) أهمية الجاهزية التنظيمية في نجاح تطبيق التحول الرقمي في المستشفيات، كما أوضحت دراسة سقاط (٢٠٢٤) أن تطبيق الأنظمة الرقمية في وزارة الصحة يساهم في تحسين الأداء الإداري وجودة الخدمات الصحية المقدمة للمستفيدين. كما توصلت دراسة محمد (٢٠٢٣) إلى أن التحول الرقمي يساهم في رفع إنتاجية العاملين وتحسين كفاءة الأداء الإداري في المؤسسات الحكومية، وهو ما يتفق مع ما أشارت إليه دراسة الشاعر (٢٠٢٣) التي أكدت أن استخدام الأنظمة الرقمية يساعد في تسهيل الإجراءات الإدارية وتحسين مستوى التواصل بين الإدارات داخل المؤسسة.

كما يظهر التشابه بين الدراسات العربية والأجنبية في التأكيد على الدور المحوري للتقنيات الرقمية في تطوير الإدارة الصحية وتحسين كفاءة العمليات التنظيمية. فقد أكدت دراسة ستو موبوس وزملائه (٢٠٢٣) أن التحول الرقمي يساهم في تحسين إدارة المعلومات الصحية وتعزيز جودة اتخاذ القرار داخل المؤسسات الصحية، بينما أوضحت دراسة ماورو وزملائه (٢٠٢٤) أن التقنيات الرقمية مثل الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء تساعد في تحسين العمليات الإدارية داخل المستشفيات. كما بينت دراسة هوندال وزملائه (٢٠٢٥) أن التحول الرقمي يساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية والإدارية في المؤسسات الصحية، وهو ما يتفق مع نتائج دراسة إيبر وأوكوي (٢٠٢٥) التي أكدت أن استخدام الأنظمة الرقمية يساهم في تحسين إدارة الموارد الصحية وتقليل التكاليف التشغيلية داخل المستشفيات.

أوجه الاختلاف بين الدراسات:

على الرغم من وجود تشابه في الأهداف العامة للدراسات السابقة، إلا أنها اختلفت في طبيعة المجال التطبيقي ومجتمع الدراسة. فقد ركزت بعض الدراسات على القطاع الصحي بشكل مباشر مثل دراسة العنزي (٢٠٢٥) التي تناولت مستشفيات منطقة حائل، ودراسة سقاط (٢٠٢٤) التي ركزت على وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية، في حين تناولت دراسات أخرى مؤسسات غير صحية مثل دراسة زكري (٢٠٢٤) التي تناولت القطاع السياحي، ودراسة الشاعر (٢٠٢٣) التي ركزت على مديرية الشباب والرياضة، وكذلك دراسة علي (٢٠٢١) التي طبقت على جامعة بني سويف. ويعكس ذلك تنوع البيئات

التطبيقية التي تناولت موضوع التحول الرقمي وتأثيره في الأداء الإداري، مما يدل على أن مفهوم التحول الرقمي أصبح موضوعاً مشتركاً بين مختلف القطاعات الخدمية والإدارية.

كما اختلفت الدراسات السابقة في المناهج البحثية المستخدمة وأدوات جمع البيانات، حيث اعتمدت معظم الدراسات العربية مثل دراسة محمد (٢٠٢٣) ودراسة سقاط (٢٠٢٤) على المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من العاملين في المؤسسات. في المقابل اعتمدت بعض الدراسات الأجنبية على مناهج بحثية مختلفة، مثل دراسة كوريا وزملائه (٢٠٢٥) التي استخدمت منهج دراسة الحالة في تحليل تطبيق التحول الرقمي في المستشفيات، ودراسة ماورو وزملائه (٢٠٢٤) التي استخدمت أسلوب دلفي لجمع آراء الخبراء في مجال التحول الرقمي الصحي، كما اعتمدت دراسة هوندال وزملائه (٢٠٢٥) على المراجعة المنهجية للأدبيات العلمية، وهو ما يعكس تنوع الأساليب البحثية المستخدمة لدراسة موضوع التحول الرقمي في المؤسسات الصحية.

الفجوة البحثية التي تميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة يتضح أن العديد من الدراسات تناولت موضوع التحول الرقمي وعلاقته بالأداء الإداري في مجالات مختلفة، إلا أن معظم هذه الدراسات ركزت على قطاعات حكومية أو تعليمية أو خدمية عامة، بينما تناولت بعض الدراسات الأجنبية التحول الرقمي في القطاع الصحي بصورة عامة دون التركيز على بيئة صحية محددة في المملكة العربية السعودية. كما أن بعض الدراسات مثل دراسة العنزي (٢٠٢٥) ركزت على الجاهزية التنظيمية للتحول الرقمي في مستشفيات منطقة حائل، في حين ركزت دراسة سقاط (٢٠٢٤) على واقع التحول الرقمي في وزارة الصحة، بينما تناولت دراسات أخرى تأثير التحول الرقمي في الأداء الإداري في قطاعات غير صحية مثل السياحة أو المؤسسات التعليمية. وانطلاقاً من ذلك أرى أن هناك حاجة إلى دراسة تطبيقية متخصصة تركز بصورة مباشرة على أثر التحول الرقمي في رفع كفاءة الأداء الإداري داخل المستشفيات الحكومية في المملكة العربية السعودية. لذلك جاءت دراستي الحالية بعنوان أثر التحول الرقمي في رفع كفاءة الأداء الإداري في المستشفيات الحكومية: دراسة تطبيقية على مدينة الملك سعود الطبية بالرياض بهدف سد هذه الفجوة البحثية من خلال تحليل العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري في واحدة من أكبر المؤسسات الصحية الحكومية في المملكة، بما يساهم في تقديم نتائج علمية يمكن الاستفادة منها في تطوير الإدارة الصحية ودعم برامج التحول الرقمي في القطاع الصحي السعودي.

ثانياً: الإطار النظري

المبحث الأول: التحول الرقمي

تعريف التحول الرقمي

يشهد العالم في الوقت الحاضر تحولاً متسارعاً نحو تبني التقنيات الرقمية في مختلف القطاعات الاقتصادية والإدارية والخدمية، وأصبح التحول الرقمي أحد أبرز المداخل الحديثة التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق التميز المؤسسي ورفع كفاءة الأداء وتعزيز قدرتها على التكيف مع المتغيرات المتسارعة في بيئة العمل. ولم يعد التحول الرقمي يقتصر على إدخال التقنيات الحديثة إلى بيئة العمل، وإنما أصبح يمثل تحولاً استراتيجياً شاملاً يشمل إعادة تصميم العمليات والإجراءات الإدارية وتطوير أساليب تقديم الخدمات واستثمار البيانات والمعلومات في دعم اتخاذ القرار وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، بما يسهم في رفع جودة الخدمات وتحقيق الاستدامة المؤسسية. (أبو النصر، ٢٠٢٣، ص ٤٩).

ويعرف التحول الرقمي بأنه عملية استراتيجية تهدف إلى توظيف التقنيات الرقمية الحديثة، مثل الحوسبة السحابية، والذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، وتحليل البيانات الضخمة، والأنظمة الإلكترونية، في تطوير العمليات الإدارية والتنظيمية، وإعادة هندسة الإجراءات التقليدية، بما يؤدي إلى تحسين كفاءة الأداء المؤسسي، وتسريع إنجاز الأعمال، ورفع مستوى جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين. ويتميز التحول الرقمي بأنه عملية مستمرة لا تتوقف عند تطبيق التكنولوجيا، بل تمتد لتشمل تطوير الثقافة التنظيمية، وإعادة بناء الهياكل الإدارية، وتنمية القدرات البشرية بما يضمن تحقيق أعلى مستويات الكفاءة والمرونة والابتكار داخل المؤسسة. (أبو النصر، ٢٠٢٣، ص ٥١).

ويرى العديد من الباحثين أن التحول الرقمي يمثل أحد أهم مرتكزات الإدارة الحديثة، لما يوفره من إمكانات كبيرة في تحسين بيئة العمل، ودعم سرعة تدفق المعلومات، وتقليل الوقت والجهد والتكاليف التشغيلية، فضلاً عن تحسين دقة البيانات وتقليل الأخطاء البشرية الناتجة عن الإجراءات التقليدية. كما يسهم في تعزيز الشفافية والحوكمة والرقابة الإدارية، ويمنح القيادات الإدارية القدرة على اتخاذ قرارات أكثر دقة من خلال الاعتماد على البيانات الفورية والمؤشرات الرقمية، الأمر الذي ينعكس بصورة مباشرة على جودة الأداء المؤسسي وقدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها الإستراتيجية بكفاءة أعلى. (بحيري، ٢٠٢٤، ص ٧٢٥).

وفي القطاع الحكومي، أصبح التحول الرقمي يمثل أحد المحاور الرئيسة للإصلاح الإداري وتطوير الخدمات العامة، حيث تتجه الحكومات إلى بناء منظومات رقمية متكاملة تتيح تقديم الخدمات للمستفيدين بسرعة وكفاءة وشفافية، مع تقليل الإجراءات الورقية والروتينية. كما يسهم التحول الرقمي في تحسين التكامل بين الجهات الحكومية، ورفع كفاءة إدارة الموارد، وتعزيز سرعة تبادل المعلومات بين الإدارات المختلفة، وهو ما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات الحكومية وزيادة رضا المستفيدين. (الجلالوي، ٢٠٢٥، ص ٩٢).

أما في القطاع الصحي، فقد أصبح التحول الرقمي ضرورة استراتيجية لمواجهة التحديات المرتبطة بزيادة الطلب على الخدمات الصحية، ورفع جودة الرعاية الطبية، وتحسين كفاءة الأداء الإداري داخل المستشفيات. فقد ساعدت الأنظمة الصحية الرقمية، والسجلات الطبية الإلكترونية، والمنصات الصحية، والتطبيقات الذكية في تطوير إدارة المعلومات الصحية، وتحسين التنسيق بين الإدارات، وتسريع الإجراءات الإدارية والطبية، إضافة إلى دعم اتخاذ القرار من خلال توفير بيانات دقيقة وحديثة تساعد الإدارات الصحية على رفع مستوى الكفاءة التشغيلية وتحسين الخدمات المقدمة للمرضى. (الشراني، ٢٠٢٥، ص ٥١٥).

كما يرتبط مفهوم التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية ارتباطاً وثيقاً بمستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠، التي جعلت التحول الرقمي أحد أهم الممكّنات لتطوير القطاع الحكومي والقطاع الصحي على وجه الخصوص. وقد انعكس ذلك في تنفيذ العديد من المبادرات الرقمية التي تهدف إلى رفع كفاءة الأداء المؤسسي، وتحسين تجربة المستفيد، وتطوير الخدمات الإلكترونية، وتعزيز الاعتماد على البيانات والتقنيات الحديثة في مختلف المؤسسات الحكومية. ويؤكد ذلك أن التحول الرقمي لم يعد خياراً تنظيمياً، وإنما أصبح مطلباً أساسياً لتحقيق التنمية المستدامة وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الحكومية في المستقبل. (سقاط، ٢٠٢٤، ص ١٢٤؛ الشهري، ٢٠٢٥، ص ٢٠).

خصائص التحول الرقمي

أصبحت أهمية التحول الرقمي تتزايد بصورة كبيرة في ظل التطورات التقنية المتسارعة التي يشهدها العالم، حيث يمثل أحد أهم الأدوات التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق الكفاءة والتميز المؤسسي. ويسهم التحول الرقمي في إعادة بناء العمليات الإدارية بأساليب أكثر مرونة وكفاءة، من خلال الاعتماد على التقنيات الحديثة في إدارة المعلومات وتبسيط الإجراءات وتقديم الخدمات بصورة إلكترونية، الأمر الذي يساعد المؤسسات على تحسين إنتاجيتها، وتقليل الوقت والجهد، ورفع جودة الأداء، وزيادة قدرتها

على مواكبة المتغيرات المحلية والعالمية. كما أصبح التحول الرقمي معياراً رئيساً لقياس قدرة المؤسسات على الابتكار وتحقيق التنمية المستدامة في مختلف القطاعات. (أبو النصر، ٢٠٢٣، ص ٥٧).

وتبرز أهمية التحول الرقمي كذلك في قدرته على تحسين كفاءة العمليات الإدارية داخل المؤسسات، حيث يسهم في تقليل الإجراءات التقليدية، وتخفيض معدلات الأخطاء البشرية، وتسريع إنجاز المعاملات، وتوفير معلومات دقيقة تساعد القيادات الإدارية في اتخاذ قرارات أكثر فاعلية. كما يتيح التحول الرقمي إمكانية التكامل بين الإدارات المختلفة من خلال قواعد البيانات المشتركة والأنظمة الإلكترونية، مما يؤدي إلى تحسين مستوى التنسيق المؤسسي، ورفع كفاءة استخدام الموارد، وتحقيق مستويات أعلى من الشفافية والرقابة الإدارية. (الشهابي، ٢٠٢٣، ص ٥١٦٨).

وتتجلى أهمية التحول الرقمي في القطاع الحكومي من خلال دوره في تطوير الخدمات العامة وتحسين تجربة المستفيدين، حيث تعمل الجهات الحكومية على تحويل خدماتها إلى خدمات إلكترونية متكاملة يمكن الوصول إليها بسهولة وفي أي وقت، وهو ما يسهم في رفع مستوى رضا المستفيدين، وتقليل الازدحام والإجراءات الورقية، وتحقيق سرعة أكبر في إنجاز الخدمات. كما يساعد التحول الرقمي على تحسين إدارة الموارد الحكومية، ودعم عمليات التخطيط والرقابة، وزيادة كفاءة الأداء المؤسسي، بما يتوافق مع متطلبات الحوكمة الرشيدة والإدارة الحديثة. (الشهري، ٢٠٢٥، ص ٢٤).

وفي القطاع الصحي تزداد أهمية التحول الرقمي بصورة أكبر، نظراً لارتباطه المباشر بجودة الخدمات الصحية وسلامة المرضى وكفاءة الأداء الإداري والطبي. فقد أسهمت الأنظمة الصحية الرقمية في تحسين إدارة السجلات الطبية، وتنظيم المواعيد، وتبادل المعلومات الصحية، وتسهيل التواصل بين الأقسام المختلفة، الأمر الذي أدى إلى تسريع الإجراءات الإدارية والطبية، وتحسين استغلال الموارد، وتقليل الأخطاء، وتعزيز جودة الخدمات الصحية المقدمة للمستفيدين. كما أصبح التحول الرقمي أحد المحاور الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات الصحية لمواجهة التحديات المرتبطة بتزايد أعداد المستفيدين وارتفاع الطلب على الخدمات الصحية. (الشمراي، ٢٠٢٥، ص ٥٢٠؛ الأحمر، ٢٠٢٥، ص ٢١٤).

كما يسهم التحول الرقمي في دعم التنمية المستدامة من خلال تحسين كفاءة استخدام الموارد، وتقليل التكاليف التشغيلية، وزيادة الإنتاجية، وتعزيز الابتكار داخل المؤسسات. فالمؤسسات التي تعتمد على التقنيات الرقمية تصبح أكثر قدرة على تحقيق النمو الاقتصادي وتحسين جودة الخدمات وتعزيز قدرتها التنافسية، إضافة إلى دعم التحول نحو الاقتصاد الرقمي القائم على المعرفة والابتكار. ويعد ذلك أحد

المحاور الرئيسية التي تسعى إليها العديد من الدول، ومن بينها المملكة العربية السعودية، من خلال تنفيذ برامج التحول الوطني ورؤية المملكة ٢٠٣٠ التي جعلت التحول الرقمي ركيزة أساسية لتطوير مختلف القطاعات الحكومية والخدمية. (السمري، ٢٠٢٤، ص ٢٢٣؛ حسيني، ٢٠٢٢، ص ١٢١).

وتبرز أهمية التحول الرقمي أيضاً في تنمية الموارد البشرية داخل المؤسسات، حيث يدفع العاملين إلى اكتساب مهارات رقمية جديدة، ويعزز ثقافة التعلم المستمر والابتكار، ويزيد من قدرتهم على استخدام الأنظمة والتطبيقات الحديثة في أداء أعمالهم بكفاءة أكبر. كما يساعد على بناء بيئة عمل أكثر مرونة تعتمد على تبادل المعرفة والعمل التعاوني، مما يساهم في رفع مستوى الأداء الفردي والمؤسسي، وتحقيق أهداف المؤسسة بصورة أكثر كفاءة وفاعلية. (محمد، ٢٠٢٣، ص ١٠٤٨؛ أبو سالم، ٢٠٢٤، ص ١٩٦).

أهداف التحول الرقمي

يهدف التحول الرقمي إلى إحداث تغيير شامل في أساليب العمل داخل المؤسسات من خلال توظيف التقنيات الرقمية الحديثة في تنفيذ العمليات الإدارية والخدمية، بما يساهم في تحسين كفاءة الأداء ورفع جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين. كما يهدف إلى إعادة تصميم الإجراءات الإدارية بصورة أكثر مرونة وسرعة، وتقليل الاعتماد على المعاملات الورقية، وتعزيز التكامل بين الإدارات المختلفة عبر الأنظمة الإلكترونية، الأمر الذي يساعد على رفع الإنتاجية وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة. ويعد تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات ومواكبة التطورات التقنية العالمية من أبرز الأهداف التي تسعى إليها برامج التحول الرقمي في مختلف القطاعات. (أبو النصر، ٢٠٢٣، ص ٥٨).

ومن أهم أهداف التحول الرقمي أيضاً دعم عملية اتخاذ القرار من خلال توفير بيانات دقيقة وفورية تساعد القيادات الإدارية على التخطيط والمتابعة والتقويم بصورة أكثر كفاءة، إضافة إلى تعزيز الشفافية والحوكمة وتحسين إدارة المخاطر. كما يسعى التحول الرقمي إلى تنمية مهارات العاملين الرقمية، وترسيخ ثقافة الابتكار والتطوير المستمر داخل المؤسسات، بما يمكنها من التكيف مع التغيرات المتسارعة في بيئة العمل وتحقيق الاستدامة المؤسسية. وفي القطاع الصحي، يهدف التحول الرقمي إلى تحسين جودة الخدمات الصحية والإدارية، ورفع كفاءة إدارة الموارد، وتحسين تجربة المستفيدين، بما ينسجم مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠. (سقاط، ٢٠٢٤، ص ١٢٦).

أهمية التحول الرقمي

تكمن أهمية التحول الرقمي في كونه أحد المحركات الرئيسية لتطوير المؤسسات ورفع كفاءة أدائها، إذ يساهم في تحسين جودة العمليات الإدارية، وتسريع إنجاز الأعمال، وتقليل التكاليف التشغيلية، والحد من الأخطاء الناتجة عن الإجراءات التقليدية. كما يساعد على تطوير بيئة العمل من خلال توفير أنظمة إلكترونية متكاملة تسهل تبادل المعلومات، وتعزز التعاون بين الإدارات المختلفة، وترفع من مستوى الإنتاجية وجودة الخدمات. لذلك أصبح التحول الرقمي عنصراً أساسياً في استراتيجيات التطوير المؤسسي، لما يوفره من مزايا تنافسية تساعد المؤسسات على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية. (الشهابي، ٢٠٢٣، ص ٥١٧٢).

وتتضح أهمية التحول الرقمي بصورة أكبر في القطاع الحكومي والقطاع الصحي، حيث يساهم في تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمستفيدين، وتبسيط الإجراءات، ورفع كفاءة استخدام الموارد، وتعزيز الشفافية والمساءلة. كما يساعد على دعم الابتكار، وتطوير الخدمات الإلكترونية، وتحسين سرعة الاستجابة لمتطلبات المستفيدين، إضافة إلى تمكين المؤسسات من الاستفادة من البيانات الرقمية في التخطيط واتخاذ القرار. وقد أصبح التحول الرقمي أحد الركائز الأساسية لتحقيق التنمية المستدامة، وتنفيذ برامج التحول الوطني، ودعم مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ في بناء مؤسسات حكومية أكثر كفاءة وجودة واستدامة. (الشهري، ٢٠٢٥، ص ٢٥).

أبعاد التحول الرقمي

أولاً: البنية التحتية الرقمية

تعد البنية التحتية الرقمية الأساس الذي تقوم عليه جميع مبادرات التحول الرقمي داخل المؤسسات، إذ تشمل مختلف الموارد التقنية التي تتيح تشغيل الأنظمة الإلكترونية بكفاءة، مثل شبكات الاتصال، وأجهزة الحاسب، والخوادم، وقواعد البيانات، ومراكز المعلومات، وأنظمة أمن المعلومات. وتوفر هذه المكونات البيئة المناسبة لتبادل البيانات بسرعة وأمان، وربط الإدارات المختلفة داخل المؤسسة، بما يضمن انسيابية العمليات الإدارية وتحقيق التكامل بين مختلف الأنشطة. كما أن قوة البنية التحتية الرقمية تمثل مؤشراً رئيساً على جاهزية المؤسسة للانتقال من الأساليب التقليدية إلى بيئة عمل رقمية متكاملة، وهو ما ينعكس بصورة مباشرة على جودة الخدمات وسرعة إنجاز الأعمال. (بحيري، ٢٠٢٤، ص ٧٣٠).

وتتردد أهمية البنية التحتية الرقمية في المؤسسات الصحية بوجه خاص، حيث تعتمد المستشفيات بصورة كبيرة على الأنظمة الإلكترونية في إدارة الملفات الطبية، وتنظيم المواعيد، وإدارة الموارد البشرية والمالية، وتبادل المعلومات بين الأقسام المختلفة. ولذلك فإن ضعف البنية التحتية قد يؤدي إلى بطء الخدمات أو تعطل الأنظمة، في حين يسهم تطويرها في تحسين الأداء الإداري، ورفع مستوى الاعتمادية على الخدمات الرقمية، وتعزيز كفاءة اتخاذ القرار، وتحقيق مستويات أعلى من جودة الخدمات الصحية والإدارية. (العنزي، ٢٠٢٥، ص ١١٨).

ثانياً: استخدام الأنظمة والتطبيقات الرقمية

يمثل استخدام الأنظمة والتطبيقات الرقمية أحد أهم أبعاد التحول الرقمي، حيث تعتمد المؤسسات الحديثة على البرامج والأنظمة الإلكترونية في إدارة مختلف العمليات الإدارية والتنظيمية، مثل أنظمة الموارد البشرية، وإدارة الوثائق، والمراسلات الإلكترونية، وإدارة الموارد المؤسسية، وأنظمة دعم القرار. ويسهم هذا الاستخدام في تقليل الإجراءات التقليدية، وتسريع إنجاز المعاملات، وتحسين دقة البيانات، وتقليل نسبة الأخطاء البشرية، إضافة إلى توفير معلومات فورية تساعد الإدارة في التخطيط واتخاذ القرارات بصورة أكثر كفاءة وفاعلية. (الشهابي، ٢٠٢٣، ص ٥١٦٠).

وفي القطاع الصحي، أصبحت الأنظمة الرقمية جزءاً أساسياً من منظومة العمل اليومي، إذ تعتمد المستشفيات على السجلات الطبية الإلكترونية، ومنصات الخدمات الصحية، وأنظمة المواعيد، والتقارير الرقمية، مما أدى إلى تحسين سرعة تقديم الخدمات، ورفع مستوى التنسيق بين الإدارات المختلفة، وتوفير معلومات دقيقة تساعد في إدارة الموارد الصحية بكفاءة. كما أن التوسع في استخدام التطبيقات الرقمية يسهم في تعزيز رضا المستفيدين، وتحسين جودة الخدمات، ودعم استمرارية الأعمال في مختلف الظروف التشغيلية. (سقاط، ٢٠٢٤، ص ١٢٩).

ثالثاً: المهارات والكفايات الرقمية للموظفين

تعد المهارات والكفايات الرقمية للموظفين من أهم العوامل التي تحدد نجاح التحول الرقمي داخل المؤسسات، إذ لا يمكن تحقيق الاستفادة الكاملة من التقنيات الحديثة دون وجود كوادر بشرية تمتلك القدرة على استخدامها بكفاءة. وتشمل هذه الكفايات القدرة على تشغيل الأنظمة الرقمية، وإدارة البيانات، واستخدام تطبيقات الاتصال الإلكتروني، والتعامل مع المشكلات التقنية، إضافة إلى القدرة على التعلم المستمر ومواكبة التطورات التقنية المتسارعة. ولذلك أصبحت تنمية المهارات الرقمية أحد المحاور

الأساسية في استراتيجيات تطوير الموارد البشرية داخل المؤسسات الحديثة. (محمد، ٢٠٢٣، ص ١٠٥٥).

وتسهم الكفايات الرقمية في رفع كفاءة الأداء الإداري من خلال زيادة سرعة إنجاز الأعمال، وتحسين جودة المخرجات، وتقليل الأخطاء التشغيلية، وتعزيز قدرة الموظفين على التكيف مع التغيرات التنظيمية والتقنية. كما تساعد البرامج التدريبية المستمرة في بناء ثقافة رقمية داخل المؤسسة، وتشجيع الابتكار، وتحسين استثمار التقنيات الحديثة في تطوير بيئة العمل، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة. (أبو سالم، ٢٠٢٤، ص ٢٠٣).

متطلبات نجاح التحول الرقمي

أولاً: المتطلبات التقنية

تعد المتطلبات التقنية الأساس الذي يعتمد عليه نجاح التحول الرقمي داخل المؤسسات، إذ تشمل توفير بنية تحتية تقنية متطورة، وشبكات اتصال مستقرة، وأنظمة معلومات حديثة، وقواعد بيانات متكاملة، إضافة إلى تطبيق معايير الأمن السيبراني لحماية البيانات والمعلومات. كما تتطلب عملية التحول الرقمي تحديث الأجهزة والبرمجيات بصورة مستمرة لضمان توافقها مع التقنيات الحديثة، وتوفير بيئة رقمية مرنة قادرة على استيعاب التطورات المستقبلية، الأمر الذي يسهم في رفع كفاءة الأداء وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين. (أبو النصر، ٢٠٢٣، ص ٦١).

ثانياً: المتطلبات البشرية

يمثل العنصر البشري الركيزة الأساسية في نجاح التحول الرقمي، حيث تعتمد المؤسسات على موظفين يمتلكون المهارات الرقمية والقدرة على استخدام الأنظمة الإلكترونية بكفاءة. كما يتطلب التحول الرقمي توفير برامج تدريبية مستمرة، وتنمية ثقافة التعلم والتطوير، وتعزيز الوعي بأهمية التقنيات الحديثة، إضافة إلى تشجيع العاملين على تقبل التغيير والمشاركة في تطوير بيئة العمل الرقمية، بما يضمن تحقيق الاستفادة القصوى من الاستثمارات التقنية. (محمد، ٢٠٢٣، ص ١٠٦١).

ثالثاً: المتطلبات التنظيمية والإدارية

يتطلب نجاح التحول الرقمي وجود بيئة تنظيمية داعمة تعتمد على قيادة إدارية مؤمنة بأهمية التحول الرقمي، وقادرة على وضع رؤية واضحة وخطط تنفيذية واقعية لتحقيق أهدافه. كما تشمل المتطلبات التنظيمية تطوير السياسات والإجراءات الإدارية بما يتناسب مع بيئة العمل الرقمية، وإعادة تصميم

العمليات الإدارية، وتعزيز التعاون بين الإدارات المختلفة، إضافة إلى توفير الدعم الإداري والمالي اللازم لاستمرار مشروعات التحول الرقمي وتحقيق أهدافها الإستراتيجية. (الجلامدة، ٢٠٢٣، ص ٩٧).

رابعاً: المتطلبات التشريعية والأمن السيبراني

يعد الإطار التشريعي والأمن السيبراني من أهم متطلبات نجاح التحول الرقمي، حيث تحتاج المؤسسات إلى أنظمة وتشريعات تنظم التعاملات الإلكترونية وتحمي البيانات والخصوصية، وتحدد المسؤوليات القانونية المرتبطة باستخدام التقنيات الرقمية. كما يمثل الأمن السيبراني عنصراً أساسياً في حماية الأنظمة الإلكترونية من الاختراقات والهجمات الرقمية، وضمان استمرارية الخدمات الإلكترونية، وتعزيز ثقة العاملين والمستفيدين في استخدام الأنظمة الرقمية، وهو ما يساهم في نجاح التحول الرقمي واستدامته على المدى الطويل. (العواد، ٢٠٢٤، ص ١٠٨).

معوقات التحول الرقمي

أولاً: المعوقات التقنية

تواجه العديد من المؤسسات تحديات تقنية تحد من سرعة تنفيذ برامج التحول الرقمي، ومن أبرزها ضعف البنية التحتية الرقمية، وتقادم الأجهزة والأنظمة، وعدم تكامل قواعد البيانات، وضعف شبكات الاتصال، إضافة إلى ارتفاع تكاليف تحديث الأنظمة التقنية بصورة مستمرة. وتؤثر هذه التحديات في كفاءة تشغيل الأنظمة الإلكترونية، وقد تؤدي إلى بطء الخدمات الرقمية أو انخفاض جودة الأداء، مما يستلزم الاستثمار المستمر في تطوير البيئة التقنية للمؤسسات. (الدبوبي، ٢٠٢٣، ص ٧٤).

ثانياً: المعوقات المالية

يحتاج التحول الرقمي إلى استثمارات مالية كبيرة تشمل تطوير البنية التحتية، وشراء الأنظمة والبرمجيات، وتدريب العاملين، وصيانة الأنظمة الرقمية، وهو ما يمثل تحدياً أمام بعض المؤسسات، خاصة في ظل محدودية الموارد المالية. كما أن ارتفاع تكاليف التقنيات الحديثة قد يؤدي إلى تأجيل بعض مشروعات التحول الرقمي أو تنفيذها بصورة جزئية، الأمر الذي ينعكس على سرعة تحقيق أهداف التحول الرقمي وكفاءة نتائجه. (السمري، ٢٠٢٤، ص ٢٣٦).

ثالثاً: المعوقات البشرية

تتمثل المعوقات البشرية في مقاومة بعض العاملين للتغيير، وضعف المهارات الرقمية، والخوف من استخدام التقنيات الحديثة، إضافة إلى محدودية البرامج التدريبية المتخصصة. وقد يؤدي ذلك إلى

انخفاض مستوى الاستفادة من الأنظمة الإلكترونية، وتأخر تنفيذ مشروعات التحول الرقمي، لذلك تحرص المؤسسات الناجحة على الاستثمار في تدريب العاملين، وتعزيز ثقافة الابتكار، وتشجيع المشاركة الفاعلة في برامج التحول الرقمي لضمان نجاحها واستدامتها. (الأحمري، ٢٠٢٥، ص ٢٢٣).

رابعاً: المعوقات التنظيمية

تشمل المعوقات التنظيمية ضعف التخطيط الإستراتيجي، وغياب الرؤية الواضحة للتحول الرقمي، وقلة الدعم الإداري، وتعقيد الإجراءات التنظيمية، إضافة إلى ضعف التنسيق بين الإدارات المختلفة. وتؤثر هذه العوامل في سرعة تنفيذ برامج التحول الرقمي وتحقيق أهدافها، لذلك تحتاج المؤسسات إلى تطوير هياكلها التنظيمية، وتعزيز القيادة الرقمية، وتوفير بيئة إدارية مرنة قادرة على إدارة التغيير وتحقيق التكامل بين الجوانب التقنية والتنظيمية. (الجلالوي، ٢٠٢٥، ص ١٠٥).

المبحث الثاني: كفاءة الأداء الإداري

تعريف كفاءة الأداء الإداري

تُعد كفاءة الأداء الإداري من المفاهيم الأساسية في الفكر الإداري الحديث، لما لها من دور محوري في تحقيق أهداف المؤسسات وتعزيز قدرتها على تقديم خدمات ذات جودة عالية. ويشير مفهوم كفاءة الأداء الإداري إلى قدرة المؤسسة أو العاملين فيها على تنفيذ الأعمال والمهام الموكلة إليهم بأفضل صورة ممكنة، مع تحقيق أعلى مستوى من الإنتاجية والجودة، وفي الوقت نفسه الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمالية والتقنية المتاحة. ولا يقتصر مفهوم الكفاءة على سرعة إنجاز الأعمال فقط، بل يشمل أيضاً دقة الأداء، وجودة المخرجات، والقدرة على تحقيق الأهداف المؤسسية بأقل تكلفة وأعلى مستوى من الفاعلية، بما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق رضا المستفيدين. (آل بشير، ٢٠٢٢، ص ٥٣).

وينظر إلى كفاءة الأداء الإداري بوصفها أحد المؤشرات الرئيسة التي تعكس مستوى نجاح المؤسسة في إدارة مواردها وتنظيم أعمالها، حيث ترتبط بقدرة الإدارات المختلفة على التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة بصورة فعالة، بما يضمن استمرارية العمل وتحقيق الأهداف الإستراتيجية. كما تتأثر كفاءة الأداء الإداري بعدد من العوامل، مثل كفاءة القيادات الإدارية، ومستوى تأهيل العاملين، وتوافر التقنيات الحديثة، ووضوح الإجراءات والسياسات التنظيمية، الأمر الذي يجعلها مفهوماً ديناميكياً يتطور باستمرار مع تطور بيئة العمل والتقدم التكنولوجي. (الشاعر، ٢٠٢٣، ص ٢٥٦).

خصائص كفاءة الأداء الإداري

تتميز كفاءة الأداء الإداري بمجموعة من الخصائص التي تجعلها أحد أهم المؤشرات المستخدمة في تقييم نجاح المؤسسات وتحقيق أهدافها، ومن أبرز هذه الخصائص أنها تعتمد على تحقيق أفضل النتائج الممكنة باستخدام الموارد المتاحة بكفاءة، سواء كانت موارد بشرية أو مالية أو تقنية. كما تتسم كفاءة الأداء الإداري بالتركيز على جودة المخرجات إلى جانب سرعة الإنجاز، بحيث لا يقتصر الأداء الكفء على تنفيذ الأعمال في وقت قصير، وإنما يشمل أيضاً تنفيذها بدرجة عالية من الدقة والالتزام بالمعايير والإجراءات التنظيمية. وتتميز كذلك بالمرونة، إذ تتكيف مع التغيرات التنظيمية والتكنولوجية بما يضمن استمرارية المؤسسة وقدرتها على مواجهة التحديات المختلفة وتحقيق أهدافها الإستراتيجية. (آل بشير، ٢٠٢٢، ص ٥٨).

ومن الخصائص المهمة لكفاءة الأداء الإداري أنها عملية مستمرة وقابلة للقياس والتطوير، حيث تعتمد المؤسسات على مؤشرات أداء واضحة لتقييم مستوى الإنجاز بصورة دورية، والكشف عن جوانب القوة والقصور، واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة. كما تتسم بالشمولية، إذ ترتبط بجميع الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، إضافة إلى ارتباطها بدرجة رضا المستفيدين وجودة الخدمات المقدمة. وتسهم هذه الخصائص في تعزيز ثقافة التحسين المستمر، ودعم الابتكار، ورفع القدرة التنافسية للمؤسسات، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي بصورة عامة. (الشاعر، ٢٠٢٣، ص ٢٥٩).

أهداف كفاءة الأداء الإداري

تهدف كفاءة الأداء الإداري إلى تمكين المؤسسات من تحقيق أهدافها الإستراتيجية بأعلى مستويات الجودة والفاعلية، من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، وتحسين مستوى الإنتاجية، وتقليل الوقت والتكاليف التشغيلية. كما تهدف إلى تطوير العمليات الإدارية، وتبسيط الإجراءات، وتحسين سرعة إنجاز الأعمال، بما يسهم في رفع جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين وزيادة مستوى رضاهم. ويعد تحقيق التوازن بين الكفاءة في استخدام الموارد والفاعلية في تحقيق الأهداف من أهم الغايات التي تسعى إليها الإدارة الحديثة، لما لذلك من أثر مباشر في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق الاستدامة التنظيمية. (علي، ٢٠٢١، ص ٧٢).

وتسعى كفاءة الأداء الإداري كذلك إلى دعم عملية اتخاذ القرار من خلال توفير معلومات دقيقة وموثوقة، وتعزيز التنسيق بين الإدارات المختلفة، ورفع مستوى الشفافية والمساءلة داخل المؤسسة. كما تهدف إلى تنمية قدرات العاملين وتحفيزهم على الإبداع والابتكار، وتحسين بيئة العمل، وتعزيز القدرة على التكيف مع المتغيرات التنظيمية والتقنية، ولا سيما في ظل التوسع في تطبيق التحول الرقمي. ويسهم تحقيق هذه الأهداف في رفع مستوى الأداء المؤسسي، وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات، وتحقيق التنمية المستدامة بما يتوافق مع متطلبات الإدارة الحديثة. (الشهابي، ٢٠٢٣، ص ٥١٨٧).

أهمية كفاءة الأداء الإداري

تتمثل أهمية كفاءة الأداء الإداري في كونها الأساس الذي تعتمد عليه المؤسسات لتحقيق أهدافها الإستراتيجية والمحافظة على استمرارية أعمالها، حيث يسهم الأداء الإداري الكفء في تحسين جودة الخدمات، ورفع الإنتاجية، وترشيد استخدام الموارد، وتقليل الوقت والتكاليف التشغيلية. كما يساعد على تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات، وتحسين سرعة الاستجابة للمتغيرات، ورفع مستوى رضا المستفيدين،

وهو ما يجعل كفاءة الأداء الإداري أحد أهم مؤشرات نجاح المؤسسات الحكومية والخاصة في العصر الحديث. (علي، ٢٠٢١، ص ٦٩).

وتزداد أهمية كفاءة الأداء الإداري في المؤسسات الصحية نظراً لارتباطها المباشر بجودة الخدمات الصحية المقدمة للمراجعين، حيث يسهم الأداء الإداري الفعال في تحسين تنظيم العمل، وتسريع الإجراءات، وتعزيز التنسيق بين الإدارات المختلفة، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد الصحية. كما يساعد على دعم اتخاذ القرارات الإدارية، وتقليل الأخطاء، وتحسين جودة الخدمات المقدمة، بما ينعكس إيجاباً على مستوى رضا المستفيدين وكفاءة أداء المستشفيات في تقديم خدماتها الصحية والإدارية. (العززي، ٢٠٢٥، ص ١٣٢).

مؤشرات كفاءة الأداء الإداري

تعد مؤشرات كفاءة الأداء الإداري من الأدوات الرئيسية التي تعتمد عليها المؤسسات في قياس مستوى نجاحها في تحقيق أهدافها الإدارية والتنظيمية، إذ تساعد هذه المؤشرات في تقييم جودة الأداء، والكشف عن جوانب القوة والقصور، واتخاذ الإجراءات المناسبة لتحسين الأداء بصورة مستمرة. كما تمثل وسيلة موضوعية لمتابعة مدى التقدم في تنفيذ الخطط والبرامج، وتحديد مدى كفاءة استخدام الموارد البشرية والمالية والتقنية، بما يسهم في تعزيز فعالية الإدارة وتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة. وتزداد أهمية هذه المؤشرات في المؤسسات الحديثة التي تسعى إلى تحقيق التميز المؤسسي ورفع جودة الخدمات، خاصة في ظل الاعتماد المتزايد على التقنيات الرقمية والأنظمة الإلكترونية في إدارة الأعمال. (الدوبوي، ٢٠٢٣، ص ٨٥).

ومن أبرز مؤشرات كفاءة الأداء الإداري سرعة إنجاز الأعمال والمعاملات، حيث يعكس هذا المؤشر قدرة المؤسسة على تقديم خدماتها في الوقت المناسب وتقليل الزمن المستغرق في تنفيذ الإجراءات الإدارية. كما يمثل عاملاً مهماً في رفع مستوى رضا المستفيدين وتحسين جودة الخدمات، إذ إن سرعة الإنجاز ترتبط بمرونة الإجراءات، وكفاءة الموظفين، ومدى الاستفادة من الأنظمة الرقمية في تبسيط العمليات الإدارية. وقد أصبح هذا المؤشر من أكثر المؤشرات استخداماً في تقييم أداء المؤسسات الحكومية والخدمية نتيجة ارتباطه المباشر بجودة الأداء وتحقيق رضا المستفيدين. (الشاعر، ٢٠٢٣، ص ٢٦٨).

ويعد مستوى جودة الأداء من أهم المؤشرات التي تعكس كفاءة الإدارة، حيث يقيس مدى قدرة المؤسسة على تنفيذ أعمالها وفق معايير الجودة والدقة والالتزام بالأنظمة والتعليمات. ويشمل ذلك جودة الإجراءات الإدارية، وجودة الخدمات المقدمة، ودقة المعلومات، ومستوى الالتزام بالخطط والسياسات

التنظيمية. وكلما ارتفع مستوى الجودة، زادت قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة وتقليل معدلات الأخطاء والهدر في الموارد، وهو ما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي بصورة مستدامة. (آل بشير، ٢٠٢٢، ص ٦٥).

كما تمثل دقة الأداء الإداري أحد المؤشرات الأساسية التي تعكس كفاءة العمل داخل المؤسسة، إذ ترتبط بقدرة الموظفين على تنفيذ المهام المطلوبة بصورة صحيحة وخالية من الأخطاء، مع الالتزام باللوائح والإجراءات التنظيمية. ويساعد ارتفاع مستوى الدقة في تقليل الحاجة إلى إعادة تنفيذ الأعمال، والحد من المشكلات الإدارية، وتحسين موثوقية المعلومات والبيانات المستخدمة في اتخاذ القرار، وهو ما يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء العام للمؤسسة وتحقيق مستويات أعلى من الجودة والإنتاجية. (الشهابي، ٢٠٢٣، ص ٥١٩٦).

ويعد الاستخدام الأمثل للموارد من المؤشرات المهمة لكفاءة الأداء الإداري، حيث يقيس قدرة المؤسسة على تحقيق أفضل النتائج الممكنة من خلال الاستغلال الفعال للموارد البشرية والمالية والتقنية المتاحة. ويسهم حسن إدارة الموارد في خفض التكاليف التشغيلية، وتحسين الإنتاجية، وتعزيز الاستدامة المالية والإدارية للمؤسسة، كما يساعد على توجيه الموارد نحو الأنشطة ذات الأولوية وتحقيق أعلى قيمة مضافة من الإمكانيات المتوافرة. (علي، ٢٠٢٢، ص ٣٩١).

ويأتي رضا المستفيدين بوصفه أحد أهم المؤشرات الحديثة لقياس كفاءة الأداء الإداري، إذ يعكس مدى نجاح المؤسسة في تلبية احتياجات المستفيدين وتقديم خدمات تتسم بالسرعة والجودة والدقة. ويعتمد هذا المؤشر على تقييم المستفيدين لمستوى الخدمات المقدمة، ومدى سهولة الحصول عليها، ومستوى التعامل معهم، وسرعة الاستجابة لاحتياجاتهم. وتولي المؤسسات الحكومية، ولا سيما المؤسسات الصحية، اهتماماً كبيراً بهذا المؤشر باعتباره أحد المعايير الأساسية للحكم على جودة الأداء الإداري ومدى نجاح برامج التطوير والتحول الرقمي. (الشهري، ٢٠٢٥، ص ٢٨).

العوامل المؤثرة في كفاءة الأداء الإداري

تتأثر كفاءة الأداء الإداري بمجموعة من العوامل التنظيمية والبشرية والتقنية التي تتفاعل فيما بينها لتحديد مستوى الأداء داخل المؤسسة. ويؤدي توافر هذه العوامل بصورة متكاملة إلى رفع جودة العمل وتحسين مستوى الإنجاز، بينما يؤدي ضعفها إلى انخفاض الإنتاجية وظهور العديد من المشكلات الإدارية والتنظيمية. لذلك تحرص المؤسسات الحديثة على دراسة هذه العوامل بصورة مستمرة والعمل على تطويرها لضمان تحقيق مستويات مرتفعة من الكفاءة والفاعلية. (علي، ٢٠٢١، ص ٧٤).

وتعد القيادة الإدارية من أكثر العوامل تأثيراً في كفاءة الأداء الإداري، إذ تسهم القيادة الفاعلة في توجيه العاملين، وتحفيزهم، وتطوير بيئة العمل، واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب. كما تلعب دوراً مهماً في إدارة التغيير، ودعم الابتكار، وتعزيز ثقافة العمل الجماعي، مما يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة أكبر، خاصة في ظل التحولات الرقمية والتطورات التقنية المتسارعة. (الشاعر، ٢٠٢٣، ص ٢٧٢).

كما تؤثر الموارد البشرية بصورة مباشرة في كفاءة الأداء الإداري، حيث يعتمد نجاح المؤسسة على امتلاكها موظفين مؤهلين يمتلكون المهارات والخبرات اللازمة لأداء أعمالهم بكفاءة. ويعد التدريب المستمر، وتنمية القدرات، وتحفيز العاملين، وتوفير بيئة عمل مناسبة من أهم العوامل التي تساعد على تحسين الأداء ورفع مستوى الإنتاجية، إضافة إلى تعزيز الولاء الوظيفي والانتماء المؤسسي. (محمد، ٢٠٢٣، ص ١٠٧٢).

ومن العوامل المؤثرة كذلك التطور التقني واستخدام الأنظمة الرقمية، حيث أسهمت التقنيات الحديثة في تحسين كفاءة الإجراءات الإدارية، وتسريع إنجاز الأعمال، وتوفير المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب، ودعم عمليات التخطيط واتخاذ القرار. كما ساعدت الأنظمة الإلكترونية على تحسين التنسيق بين الإدارات المختلفة وتقليل الأخطاء الإدارية، وهو ما جعل التكنولوجيا عنصراً أساسياً في تطوير الأداء الإداري داخل المؤسسات الحديثة، وخاصة في المؤسسات الصحية. (سقاط، ٢٠٢٤، ص ١٣٣).

وأخيراً، تؤثر الثقافة التنظيمية والهيكل التنظيمي والسياسات الإدارية في مستوى كفاءة الأداء الإداري، إذ تساعد الثقافة التنظيمية الإيجابية على تعزيز التعاون والابتكار وتقبل التغيير، بينما يسهم الهيكل التنظيمي المرن في سرعة اتخاذ القرار وتوضيح المسؤوليات وتقليل التعقيدات الإدارية. كما يؤدي وجود سياسات وإجراءات واضحة إلى تحسين انسيابية العمل ورفع مستوى التنسيق بين الإدارات المختلفة، مما ينعكس بصورة إيجابية على الأداء المؤسسي بشكل عام. (آل بشير، ٢٠٢٢، ص ٧٢).

أساليب تحسين كفاءة الأداء الإداري

تسعى المؤسسات الحديثة إلى تطبيق مجموعة من الأساليب الإدارية والتنظيمية التي تسهم في تحسين كفاءة الأداء الإداري، وذلك لمواجهة التغيرات المتسارعة في بيئة العمل وتحقيق مستويات أعلى من الجودة والإنتاجية. وتقوم هذه الأساليب على تطوير العمليات الإدارية، والاستثمار في الموارد البشرية، والاستفادة من التقنيات الحديثة، وتحسين بيئة العمل، بما يضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة

بكفاءة وفاعلية. كما أن تحسين الأداء الإداري يعد عملية مستمرة تتطلب المتابعة والتقييم المستمرين، وتبني ثقافة التطوير والتحسين المستدام داخل المؤسسة. (آل بشير، ٢٠٢٢، ص ٧٦).

ويعد التحول الرقمي من أهم الأساليب الحديثة لتحسين كفاءة الأداء الإداري، حيث يساهم في إعادة تصميم العمليات الإدارية، وتبسيط الإجراءات، وتقليل الاعتماد على المعاملات الورقية، وتسريع إنجاز الأعمال من خلال استخدام الأنظمة الإلكترونية والتطبيقات الرقمية. كما يساعد على توفير معلومات دقيقة وفورية تدعم متخذي القرار، وتعزز التنسيق بين الإدارات المختلفة، وترفع مستوى جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين، الأمر الذي ينعكس بصورة مباشرة على رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية. (سقاط، ٢٠٢٤، ص ١٣٤).

ويمثل التدريب والتطوير المستمر أحد أهم الأساليب التي تعتمد عليها المؤسسات لتحسين كفاءة الأداء الإداري، إذ يساهم في تنمية المعارف والمهارات والقدرات المهنية للعاملين، ويزيد من قدرتهم على استخدام التقنيات الحديثة والتعامل مع المتغيرات التنظيمية والتكنولوجية بكفاءة. كما يساعد التدريب في رفع مستوى الابتكار، وتحسين جودة الأداء، وتعزيز القدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات، إضافة إلى زيادة رضا العاملين وتحفيزهم نحو تحقيق أهداف المؤسسة. (محمد، ٢٠٢٣، ص ١٠٨٥).

كما تساهم إدارة الجودة الشاملة في تحسين كفاءة الأداء الإداري من خلال التركيز على التحسين المستمر لجميع العمليات الإدارية، والالتزام بمعايير الجودة، والاعتماد على مؤشرات الأداء في متابعة النتائج وتقييمها بصورة دورية. ويؤدي تطبيق مبادئ الجودة إلى تقليل الأخطاء، وتحسين استغلال الموارد، ورفع مستوى رضا المستفيدين، وتعزيز ثقافة العمل الجماعي، بما يساهم في تحقيق التميز المؤسسي وزيادة القدرة التنافسية للمؤسسات. (الدبوبي، ٢٠٢٣، ص ١٠٣).

ويعد القياس المستمر للأداء من الأساليب الأساسية لتحسين كفاءة الأداء الإداري، حيث تعتمد المؤسسات على مؤشرات أداء واضحة لقياس مستوى الإنجاز، ومتابعة تنفيذ الخطط، والكشف عن جوانب القوة والقصور، واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة. كما يساهم القياس الدوري في تعزيز المساءلة والشفافية، وتحسين عملية التخطيط، ودعم اتخاذ القرار، وضمان استمرارية التحسين والتطوير بما يتوافق مع أهداف المؤسسة ومتطلبات بيئة العمل الحديثة. (الشهابي، ٢٠٢٣، ص ٥٢٠٢).

المبحث الثالث: العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري

أثر التحول الرقمي في تحسين الأداء الإداري

أصبح التحول الرقمي أحد أهم المحركات الرئيسية لتطوير الأداء الإداري داخل المؤسسات الحديثة، حيث لم يعد يقتصر على استخدام التقنيات الرقمية في تنفيذ الأعمال، وإنما امتد ليشمل إعادة تصميم العمليات الإدارية وتطوير طرق تقديم الخدمات وتحسين آليات الاتصال وتبادل المعلومات. وقد أدى هذا التحول إلى إحداث تغيرات جوهرية في أساليب الإدارة التقليدية، من خلال الاعتماد على الأنظمة الإلكترونية وقواعد البيانات والتقنيات الذكية، بما يسهم في تحسين سرعة إنجاز المعاملات، وتقليل الأخطاء، ورفع جودة الخدمات الإدارية، وتعزيز كفاءة استخدام الموارد البشرية والمالية والتقنية. (أبو النصر، ٢٠٢٣، ص ٦٣).

وتتبع آثار التحول الرقمي بصورة مباشرة على كفاءة الأداء الإداري من خلال تحسين جودة التخطيط والتنظيم والرقابة واتخاذ القرار، حيث توفر الأنظمة الرقمية معلومات دقيقة وفورية تساعد القيادات الإدارية في تحليل البيانات واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب. كما يسهم التحول الرقمي في تقليل الإجراءات الروتينية، وتبسيط مسارات العمل، وتعزيز سرعة التواصل بين الإدارات المختلفة، مما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية ورفع مستوى جودة الخدمات المقدمة للمستخدمين، ويمنح المؤسسات قدرة أكبر على التكيف مع المتغيرات البيئية والتقنية المتسارعة. (الشهابي، ٢٠٢٣، ص ٥١٨٤).

دور البنية التحتية الرقمية في رفع كفاءة الأداء الإداري

تمثل البنية التحتية الرقمية الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في تنفيذ برامج التحول الرقمي وتحقيق أهدافها، إذ إن نجاح الأنظمة الإلكترونية يعتمد بصورة كبيرة على وجود شبكات اتصال قوية، وأجهزة حديثة، وقواعد بيانات متكاملة، وأنظمة حماية معلومات فعالة. وتوفر هذه العناصر بيئة تقنية مستقرة تساعد على تنفيذ العمليات الإدارية بكفاءة، وتحسين سرعة تبادل المعلومات بين الإدارات، وتقليل الأعطال التقنية التي قد تؤثر في سير العمل، مما ينعكس بصورة إيجابية على مستوى الأداء الإداري داخل المؤسسة. (العنزي، ٢٠٢٥، ص ١٢٤).

كما تسهم البنية التحتية الرقمية في تحسين كفاءة الأداء الإداري من خلال توفير بيئة عمل إلكترونية متكاملة تتيح للعاملين الوصول إلى المعلومات بسهولة، وإنجاز المعاملات بصورة أسرع وأكثر دقة،

ودعم عمليات التخطيط والرقابة واتخاذ القرار. وكلما ارتفع مستوى جاهزية البنية التحتية الرقمية، ازدادت قدرة المؤسسة على الاستفادة من التقنيات الحديثة، وتحقيق التكامل بين الإدارات، وتحسين جودة الخدمات، وهو ما يجعل الاستثمار في تطوير البنية التحتية أحد أهم عوامل نجاح التحول الرقمي وتحسين الأداء المؤسسي. (أبو سالم، ٢٠٢٤، ص ٢٠١).

أثر استخدام الأنظمة والتطبيقات الرقمية في تحسين الأداء الإداري

يمثل الاستخدام الفعال للأنظمة والتطبيقات الرقمية أحد أهم أبعاد التحول الرقمي وأكثرها تأثيراً في تطوير الأداء الإداري، حيث تعتمد المؤسسات الحديثة على العديد من الأنظمة الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية والمالية، وإدارة الوثائق، والمراسلات الإلكترونية، وخدمات المستفيدين، الأمر الذي يساعد على تقليل الوقت والجهد، وتحسين دقة المعلومات، وتسريع إنجاز الإجراءات الإدارية. كما يساهم في تحسين الرقابة على العمليات الإدارية، وتعزيز الشفافية، وتقليل الأخطاء الناتجة عن الإجراءات اليدوية التقليدية. (سقاط، ٢٠٢٤، ص ١٣١).

وتساعد التطبيقات الرقمية كذلك في تعزيز التكامل بين الإدارات المختلفة، وتسهيل تبادل المعلومات بصورة فورية، وتحسين مستوى التنسيق المؤسسي، مما ينعكس على رفع كفاءة الأداء الإداري وزيادة الإنتاجية. كما توفر هذه الأنظمة تقارير ومؤشرات أداء تساعد القيادات الإدارية في متابعة سير العمل وتقييم الأداء بصورة مستمرة، وهو ما يجعل استخدام الأنظمة الرقمية أحد أهم العوامل التي تساهم في تطوير المؤسسات الحكومية ورفع جودة خدماتها الإدارية. (زكري، ٢٠٢٤، ص ١٠٩).

دور المهارات والكفايات الرقمية للموظفين في رفع كفاءة الأداء الإداري

لا يمكن أن تحقق المؤسسات أهداف التحول الرقمي بالاعتماد على التقنيات الحديثة وحدها، بل يتطلب الأمر وجود موارد بشرية تمتلك المهارات والكفايات الرقمية اللازمة لاستخدام تلك التقنيات بكفاءة وفعالية. وتشمل هذه المهارات القدرة على تشغيل الأنظمة الإلكترونية، وإدارة البيانات، واستخدام التطبيقات الرقمية، والتعامل مع التقنيات الحديثة، إضافة إلى القدرة على التعلم المستمر والتكيف مع التغيرات التكنولوجية. ويؤدي ارتفاع مستوى الكفايات الرقمية للعاملين إلى تحسين جودة الأداء، وتقليل الأخطاء، وزيادة سرعة إنجاز الأعمال، وتعزيز قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة أعلى. (محمد، ٢٠٢٣، ص ١٠٧٨).

كما تساهم برامج التدريب والتطوير المهني في رفع مستوى المهارات الرقمية للعاملين، وتعزيز قدرتهم على استخدام التقنيات الحديثة بصورة فعالة، وهو ما ينعكس على تحسين جودة الخدمات الإدارية،

وزيادة الإنتاجية، ودعم الابتكار داخل المؤسسة. ولذلك أصبحت تنمية الكفايات الرقمية للعاملين من أهم الاستثمارات التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة لضمان نجاح برامج التحول الرقمي وتحقيق التحسين المستمر في الأداء الإداري. (الأحمري، ٢٠٢٥، ص ٢٢٨).

النماذج والنظريات المفسرة للعلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري

فسرت العديد من النظريات الإدارية العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري، ومن أبرزها نظرية النظم التي تنظر إلى المؤسسة باعتبارها نظاماً متكاملًا تتفاعل فيه الموارد البشرية والتقنية والتنظيمية لتحقيق الأهداف المشتركة. ووفقاً لهذه النظرية، فإن إدخال التقنيات الرقمية يؤدي إلى تحسين تدفق المعلومات، وتعزيز التكامل بين الإدارات، ورفع كفاءة العمليات الإدارية، الأمر الذي يسهم في تحسين الأداء المؤسسي بصورة شاملة. كما تؤكد النظرية أن نجاح التحول الرقمي يعتمد على تحقيق التوازن بين الجوانب التقنية والبشرية والتنظيمية داخل المؤسسة. (علي، ٢٠٢١، ص ٨١).

كما تفسر نظرية إدارة التغيير العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري من خلال اعتبار التحول الرقمي عملية تغيير مؤسسي تتطلب استعداداً تنظيمياً، وقيادة داعمة، وثقافة تنظيمية إيجابية، ومشاركة فعالة من العاملين. فكلما ارتفعت قدرة المؤسسة على إدارة التغيير وتطوير مهارات العاملين وتوفير البيئة المناسبة لاستخدام التقنيات الحديثة، ازدادت فرص نجاح التحول الرقمي وتحسنت كفاءة الأداء الإداري بصورة ملحوظة. (الجلامدة، ٢٠٢٣، ص ١١٤).

الدراسات والاتجاهات الحديثة في العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري

تشير الاتجاهات الحديثة إلى أن العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري أصبحت أكثر عمقاً مع التطور المتسارع في تقنيات الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، وتحليل البيانات الضخمة، والحوسبة السحابية. فقد أسهمت هذه التقنيات في تطوير أساليب العمل، وتحسين إدارة المعلومات، ورفع دقة التنبؤ واتخاذ القرار، وتعزيز سرعة الاستجابة للمتغيرات، وهو ما أدى إلى تحسين جودة الأداء الإداري بصورة ملحوظة داخل المؤسسات الحديثة، ولا سيما في القطاع الصحي الذي يعتمد بصورة متزايدة على الحلول الرقمية في إدارة خدماته. (الشمراي، ٢٠٢٥، ص ٥٣٢).

كما تؤكد الأدبيات الحديثة أن المؤسسات التي تنجح في دمج التقنيات الرقمية مع تطوير العنصر البشري، وتحسين الهياكل التنظيمية، وتعزيز ثقافة الابتكار، تحقق مستويات أعلى من كفاءة الأداء الإداري مقارنة بالمؤسسات التي تقتصر على إدخال التكنولوجيا دون تطوير الجوانب التنظيمية والبشرية. (الجلالوي، ٢٠٢٥، ص ١٠٩).

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

مقدمة:

يتناول هذا الفصل المنهجية العلمية التي اعتمدت عليها الدراسة لتحقيق أهدافها والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فرضياتها، وذلك من خلال عرض منهج الدراسة، ومجتمع البحث وعينته، وأداة جمع البيانات، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات. ويهدف هذا الفصل إلى توضيح الإجراءات العلمية التي اتبعتها الباحثة لضمان دقة النتائج وموضوعيتها، بما يتوافق مع طبيعة الدراسة ومتغيراتها. كما يشتمل الفصل على وصف لمجتمع الدراسة المتمثل في العاملين الإداريين بمدينة الملك سعود الطبية، وآلية اختيار العينة، وتصميم الاستبانة، وإجراءات التحقق من صدقها وثباتها، إضافة إلى عرض نموذج الدراسة والمتغيرات الرئيسة والفرعية التي تم قياسها. ويُعد هذا الفصل حلقة الوصل بين الإطار النظري والدراسة التطبيقية، حيث يوضح الأسس المنهجية التي استند إليها الباحث في جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى نتائج علمية يمكن الاعتماد عليها.

المنهجية وطرق البحث:

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره من أكثر المناهج استخداماً في الدراسات الإدارية والتنظيمية التي تهدف إلى تحليل الظواهر المعاصرة وفهم أبعادها المختلفة. ويقوم هذا المنهج على وصف الظاهرة محل الدراسة وصفاً دقيقاً من خلال جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بها وتحليلها بطريقة علمية منظمة، بما يساعد على تفسير العلاقات بين المتغيرات المختلفة. وفي هذه الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتحليل واقع التحول الرقمي في المستشفيات الحكومية ودراسة أثره في رفع كفاءة الأداء الإداري.

كما يتيح المنهج الوصفي التحليلي إمكانية تحليل البيانات الميدانية واستخلاص النتائج التي تساعد في فهم العلاقة بين التحول الرقمي والأداء الإداري داخل المؤسسات الصحية. وقد تم استخدام هذا المنهج لجمع البيانات من عينة الدراسة وتحليلها إحصائياً بهدف التعرف على مستوى تطبيق التحول الرقمي في المستشفيات الحكومية ومدى تأثيره في تحسين كفاءة الأداء الإداري، إضافة إلى تحديد أبرز التحديات التي قد تواجه تطبيق التحول الرقمي في الإدارة الصحية.

مصادر البيانات:

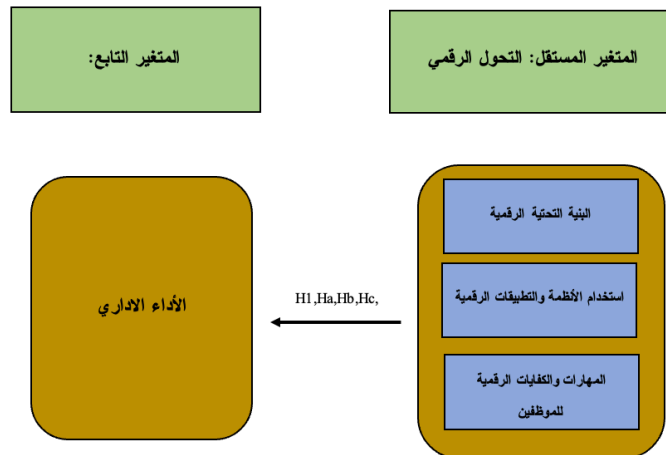
اعتمدت الدراسة على نوعين من مصادر البيانات، حيث تم استخدام البيانات الأولية التي تم جمعها من خلال استبانة تم توزيعها على أفراد عينة الدراسة بهدف التعرف على آرائهم حول مستوى تطبيق التحول الرقمي وأثره في كفاءة الأداء الإداري داخل المستشفى. كما اعتمدت الدراسة على البيانات الثانوية التي تم الحصول عليها من خلال مراجعة الكتب والدراسات العلمية والرسائل الجامعية والمقالات العلمية والتقارير المتعلقة بموضوع التحول الرقمي والإدارة الصحية والأداء الإداري في المؤسسات الحكومية.

الأساليب الإحصائية:

تم تحليل بيانات الدراسة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، حيث تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة. ومن أبرز هذه الأساليب حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، كما تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحليل استجابات أفراد العينة تجاه عبارات الاستبانة. كذلك تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لقياس درجة الثبات والاتساق الداخلي لأداة الدراسة، بما يساعد في التأكد من مصداقية النتائج التي تم التوصل إليها من خلال تحليل البيانات الإحصائية.

نموذج الدراسة:

شكل ١: نموذج البحث



تم التصميم بواسطة: الباحث (٢٠٢٦)

أدوات الدراسة:

اعتمدت الدراسة على الاستبيان بوصفه الأداة الرئيسة لجمع البيانات الميدانية من أفراد عينة الدراسة، وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسات الوصفية التحليلية التي تهدف إلى التعرف على آراء واتجاهات الأفراد حول الظواهر الإدارية والتنظيمية. وقد تم تصميم الاستبيان بطريقة علمية منظمة بما يتناسب مع أهداف الدراسة ومتغيراتها، حيث اشتمل على مجموعة من العبارات التي تقيس مستوى تطبيق التحول الرقمي وأثره في كفاءة الأداء الإداري داخل المستشفيات الحكومية. كما روعي في إعداد الاستبيان أن تكون العبارات واضحة ومباشرة وسهلة الفهم بما يساعد أفراد العينة على الإجابة عنها بدقة، إضافة إلى اعتماد مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة موافقة أفراد العينة على عبارات الاستبيان، بدءاً من (موافق بشدة) وحتى (غير موافق بشدة).

وقد تكون الاستبيان من ٢٠ عبارة موزعة على متغيرات الدراسة، حيث خصص المتغير الأول وهو التحول الرقمي ١٥ عبارة موزعة على ثلاثة أبعاد رئيسية، بواقع ٥ عبارات لكل بعد، وشملت هذه الأبعاد: البنية التحتية الرقمية، واستخدام الأنظمة والتطبيقات الرقمية، والمهارات والكفايات الرقمية للموظفين، وذلك بهدف قياس مستوى تطبيق التحول الرقمي داخل المستشفى. أما المتغير الثاني وهو كفاءة الأداء الإداري فقد تم قياسه من خلال ٥ عبارات تعكس مستوى كفاءة العمل الإداري وسرعة إنجاز المعاملات ودقة الأداء داخل المؤسسة الصحية.

وللتأكد من صدق أداة الدراسة تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجالات الإدارة الصحية والإدارة العامة والإحصاء، وذلك بهدف التأكد من مدى وضوح العبارات وملاءمتها لقياس متغيرات الدراسة، وقد تم إجراء التعديلات المقترحة من قبل المحكمين قبل اعتماد الاستبيان بصورته النهائية. كما تم اختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ لقياس درجة الاتساق الداخلي بين عبارات الاستبيان، حيث أظهرت النتائج ارتفاع قيمة معامل الثبات بما يدل على تمتع الأداة بدرجة عالية من الموثوقية والاعتماد عليها في جمع البيانات وتحليلها.

مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين الإداريين في المستشفيات الحكومية بمدينة الرياض، وبشكل خاص العاملين في مدينة الملك سعود الطبية، حيث تضم هذه المؤسسة عدداً كبيراً من الموظفين الإداريين

الذين يعملون في مختلف الإدارات والأقسام التنظيمية داخل المستشفى، ويشاركون في تنفيذ العمليات الإدارية والتنظيمية المرتبطة بتقديم الخدمات الصحية.

عينة البحث:

تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة شملت ١٢٠ موظفاً إدارياً من العاملين في مدينة الملك سعود الطبية بمدينة الرياض، وذلك بهدف الحصول على بيانات تعكس واقع تطبيق التحول الرقمي وتأثيره في كفاءة الأداء الإداري داخل المستشفى. وقد روعي في اختيار العينة تمثيل مختلف الإدارات والأقسام داخل المؤسسة الصحية لضمان الحصول على بيانات أكثر دقة وموضوعية.

حدود البحث:

الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على تحليل أثر التحول الرقمي في رفع كفاءة الأداء الإداري في المستشفيات الحكومية من خلال دراسة العلاقة بين التحول الرقمي وأبعاد كفاءة الأداء الإداري داخل المؤسسات الصحية.

الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية للدراسة في مدينة الملك سعود الطبية بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية.

الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على العاملين الإداريين في مدينة الملك سعود الطبية ممن لهم علاقة مباشرة بالعمليات الإدارية والتنظيمية داخل المستشفى.

الحدود الزمنية: تتمثل الحدود الزمنية للدراسة في الفترة التي تم خلالها جمع البيانات الميدانية وتحليلها خلال عام ٢٠٢٦م.

الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

مقدمة:

يتناول هذا الفصل عرض النتائج التي تم التوصل إليها من خلال تحليل البيانات الميدانية التي جمعت باستخدام الاستبانة، وذلك للإجابة عن تساؤلات الدراسة والتحقق من صحة فرضياتها. ويبدأ الفصل بتحليل البيانات الديموغرافية لأفراد العينة، ثم عرض نتائج اختبارات الصدق والثبات، يلي ذلك تحليل استجابات أفراد العينة تجاه عبارات الاستبانة، واختبار الفرضيات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، مع تفسير النتائج في ضوء أهداف الدراسة والإطار النظري والدراسات السابقة.

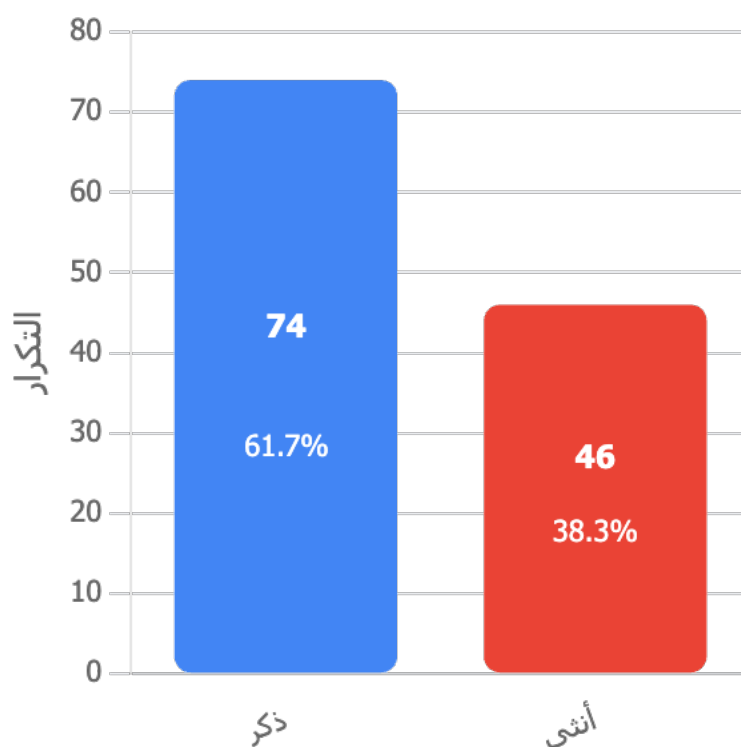
كما يتضمن الفصل ربط النتائج بالدراسات السابقة، واستخلاص أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة، ثم تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تسهم في تعزيز تطبيق التحول الرقمي ورفع كفاءة الأداء الإداري في المستشفيات الحكومية، إضافة إلى خاتمة تلخص أهم ما انتهت إليه الدراسة، بما يوفر أساساً علمياً يمكن الاستفادة منه في تطوير الإدارة الصحية ودعم جهود التحول الرقمي في المؤسسات الصحية.

تحليل البيانات:

القسم الأول: التحليل الإحصائي للبيانات الديمغرافية

جدول ١: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	74	61.7%
أنثى	46	38.3%
الإجمالي	120	100%

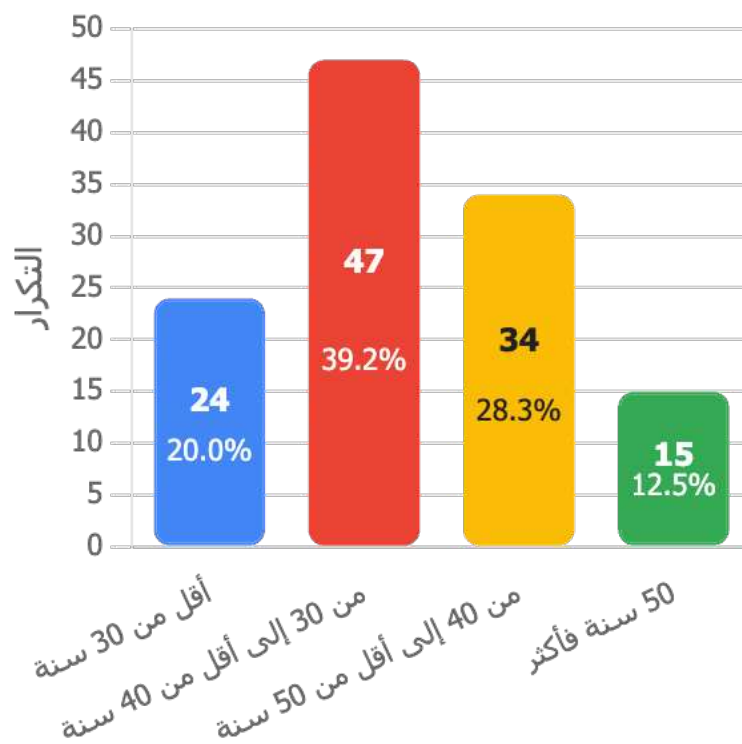


شكل ٢: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

يتضح من الجدول أن غالبية أفراد عينة الدراسة كانوا من الذكور، حيث بلغ عددهم (٧٤) موظفًا بنسبة (٦١.٧٪)، في حين بلغ عدد الإناث (٤٦) موظفة بنسبة (٣٨.٣٪). ويعكس هذا التوزيع مشاركة الجنسين في الدراسة مع ارتفاع نسبة الذكور، وهو ما قد يرتبط بطبيعة توزيع الوظائف الإدارية داخل مدينة الملك سعود الطبية. كما يشير هذا التنوع إلى أن آراء العينة تمثل وجهات نظر مختلفة، مما يساهم في تعزيز موضوعية النتائج وإمكانية تعميمها على مجتمع الدراسة.

جدول ٢: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من ٣٠ سنة	24	20.0%
من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة	47	39.2%
من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة	34	28.3%
50 سنة فأكثر	15	12.5%
الإجمالي	120	100%

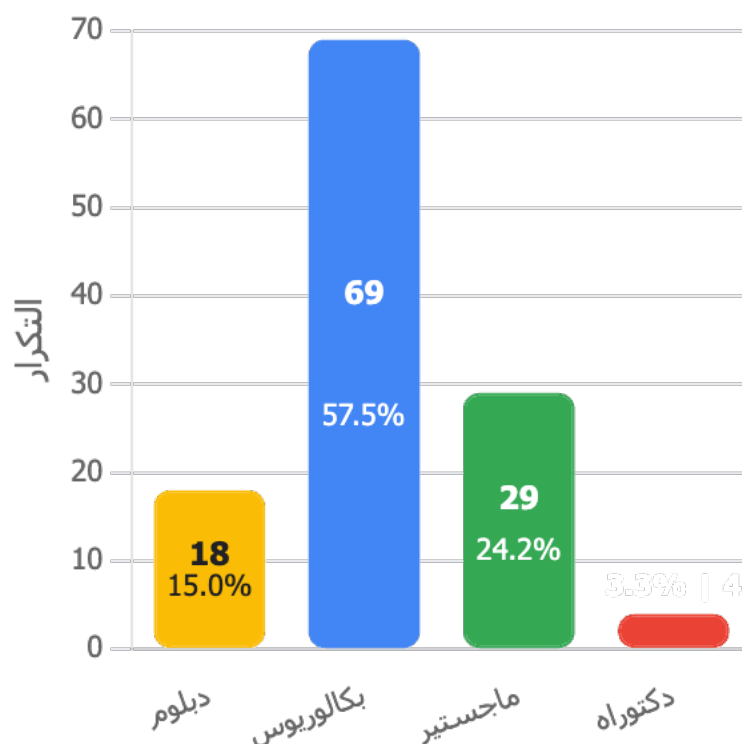


شكل ٣: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

يبين الجدول أن الفئة العمرية من (٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة) جاءت في المرتبة الأولى بعدد (٤٧) موظفاً بنسبة (٣٩.٢٪)، تلتها الفئة العمرية من (٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة) بعدد (٣٤) موظفاً بنسبة (٢٨.٣٪)، ثم فئة أقل من (٣٠ سنة) بعدد (٢٤) موظفاً بنسبة (٢٠.٠٪)، بينما جاءت الفئة العمرية (٥٠ سنة فأكثر) في المرتبة الأخيرة بعدد (١٥) موظفاً بنسبة (١٢.٥٪). ويشير ذلك إلى أن غالبية المشاركين ينتمون إلى الفئات العمرية الأكثر نشاطاً في العمل الإداري، والتي تمتلك خبرات عملية مناسبة وقدرة أكبر على التعامل مع متطلبات التحول الرقمي وتطبيقاته في بيئة العمل.

جدول ٣: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
دبلوم	18	15.0%
بكالوريوس	69	57.5%
ماجستير	29	24.2%
دكتوراه	4	3.3%
الإجمالي	120	100%

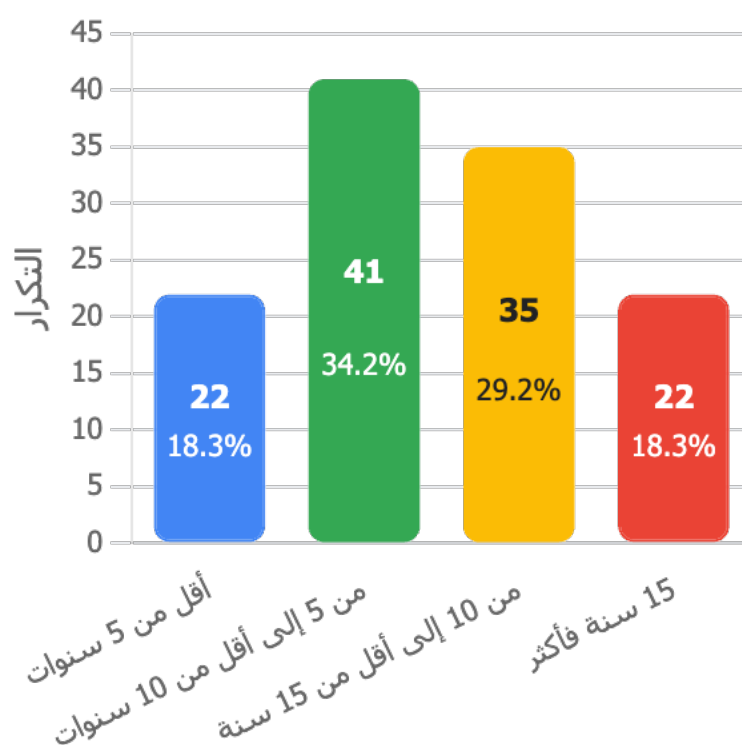


شكل ٤: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

يوضح الجدول أن حملة درجة البكالوريوس يمثلون النسبة الأكبر من أفراد العينة، حيث بلغ عددهم (٦٩) موظفاً بنسبة (٥٧.٥٪)، يليهم حملة درجة الماجستير بعدد (٢٩) موظفاً بنسبة (٢٤.٢٪)، ثم حملة الدبلوم بعدد (١٨) موظفاً بنسبة (١٥.٠٪)، في حين جاءت درجة الدكتوراه في المرتبة الأخيرة بعدد (٤) موظفين بنسبة (٣.٣٪). ويعكس هذا التوزيع ارتفاع المستوى التعليمي للعاملين الإداريين، وهو ما يسهم في تعزيز قدرتهم على استيعاب التقنيات الرقمية والتفاعل معها، ويزيد من موثوقية آرائهم تجاه موضوع الدراسة.

جدول ٤: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من ٥ سنوات	22	18.3%
من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	41	34.2%
من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	35	29.2%
15 سنة فأكثر	22	18.3%
الإجمالي	120	100%

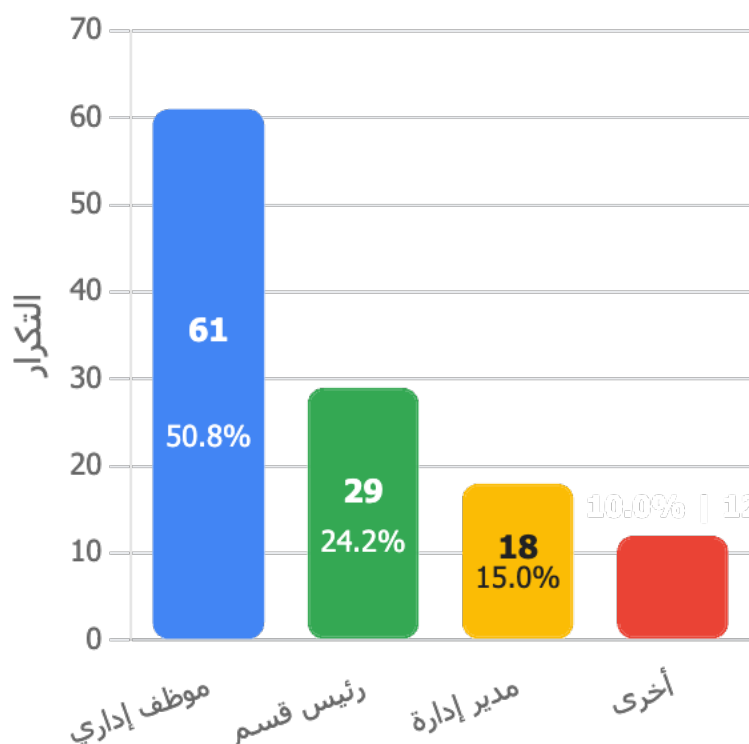


شكل ٥: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

يتضح من الجدول أن الفئة التي تمتلك خبرة من (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات) جاءت في المرتبة الأولى بعدد (٤١) موظفاً بنسبة (٣٤.٢٪)، تلتها فئة الخبرة من (١٠ إلى أقل من ١٥ سنة) بعدد (٣٥) موظفاً بنسبة (٢٩.٢٪)، بينما تساوت فئتا أقل من (٥ سنوات) و(١٥ سنة فأكثر) بعدد (٢٢) موظفاً لكل منهما بنسبة (١٨.٣٪). ويشير ذلك إلى أن معظم أفراد العينة يمتلكون خبرات عملية كافية تمكنهم من تقييم واقع التحول الرقمي ومدى تأثيره في الأداء الإداري بصورة دقيقة، وهو ما يدعم جودة البيانات التي تم جمعها.

جدول ٥: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية
موظف إداري	61	50.8%
رئيس قسم	29	24.2%
مدير إدارة	18	15.0%
أخرى	12	10.0%
الإجمالي	120	100%

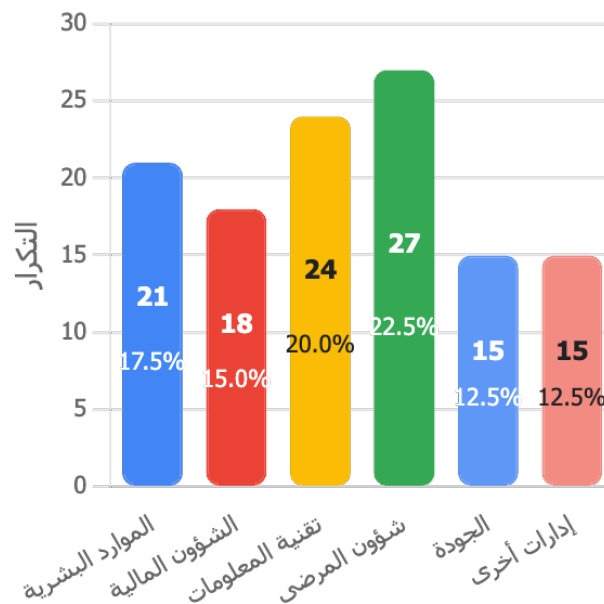


شكل ٦: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

يبين الجدول أن الموظفين الإداريين يمثلون النسبة الأكبر من العينة، حيث بلغ عددهم (٦١) موظفًا بنسبة (٥٠.٨٪)، يليهم رؤساء الأقسام بعدد (٢٩) موظفًا بنسبة (٢٤.٢٪)، ثم مديرو الإدارات بعدد (١٨) موظفًا بنسبة (١٥.٠٪)، وأخيرًا فئة الوظائف الأخرى بعدد (١٢) موظفًا بنسبة (١٠.٠٪). ويعكس هذا التوزيع تمثيلًا لمختلف المستويات الإدارية داخل المستشفى، الأمر الذي يتيح الحصول على آراء متنوعة تعبر عن مستويات إدارية مختلفة، مما يزيد من شمولية نتائج الدراسة.

جدول ٦: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الإدارة

النسبة المئوية	التكرار	الإدارة
17.5%	21	الموارد البشرية
15.0%	18	الشؤون المالية
20.0%	24	تقنية المعلومات
22.5%	27	شؤون المرضى
12.5%	15	الجودة
12.5%	15	إدارات أخرى
100%	120	الإجمالي

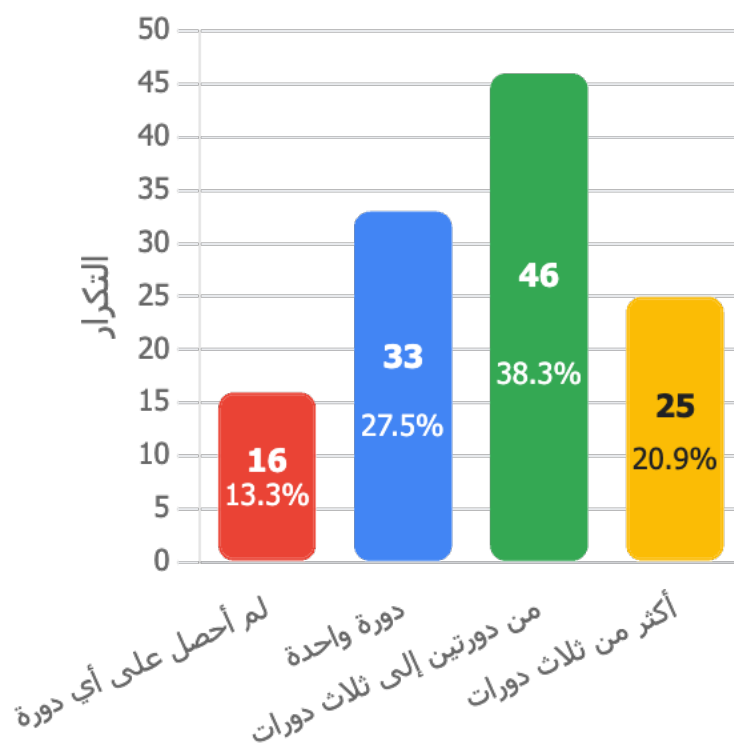


شكل ٧: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الإدارة

يوضح الجدول أن أعلى نسبة من أفراد العينة كانت من إدارة شؤون المرضى بعدد (٢٧) موظفًا بنسبة (٢٢.٥٪)، تلتها إدارة تقنية المعلومات بعدد (٢٤) موظفًا بنسبة (٢٠.٠٪)، ثم إدارة الموارد البشرية بعدد (٢١) موظفًا بنسبة (١٧.٥٪)، وإدارة الشؤون المالية بعدد (١٨) موظفًا بنسبة (١٥.٠٪)، بينما جاءت كل من إدارة الجودة والإدارات الأخرى بعدد (١٥) موظفًا لكل منهما بنسبة (١٢.٥٪). ويشير هذا التوزيع إلى أن الدراسة شملت إدارات متنوعة ترتبط بشكل مباشر أو غير مباشر بتطبيقات التحول الرقمي، وهو ما يوفر صورة شاملة عن واقع التحول الرقمي داخل المستشفى.

جدول ٧: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد الدورات التدريبية في مجال التحول الرقمي

عدد الدورات	التكرار	النسبة المئوية
لم أحصل على أي دورة	16	13.3%
دورة واحدة	33	27.5%
من دورتين إلى ثلاث دورات	46	38.3%
أكثر من ثلاث دورات	25	20.9%
الإجمالي	120	100%

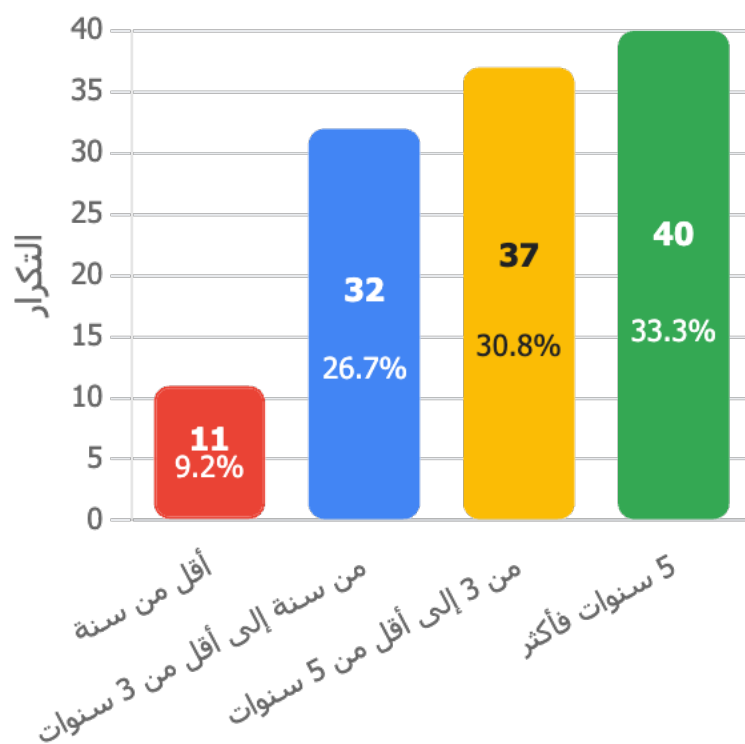


شكل ٨: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد الدورات التدريبية في مجال التحول الرقمي

يبين الجدول أن الفئة التي حصلت على (دورتين إلى ثلاث دورات) جاءت في المرتبة الأولى بعدد (٤٦) موظفاً بنسبة (٣٨.٣٪)، تلتها فئة الحاصلين على دورة واحدة بعدد (٣٣) موظفاً بنسبة (٢٧.٥٪)، ثم الحاصلين على أكثر من ثلاث دورات بعدد (٢٥) موظفاً بنسبة (٢٠.٩٪)، بينما جاءت فئة الذين لم يحصلوا على أي دورة في المرتبة الأخيرة بعدد (١٦) موظفاً بنسبة (١٣.٣٪). ويعكس ذلك اهتمام المستشفى بتطوير قدرات العاملين في مجال التحول الرقمي من خلال البرامج التدريبية، الأمر الذي يسهم في رفع مستوى الكفاءة الرقمية للعاملين وتعزيز نجاح تطبيق الأنظمة الإلكترونية.

جدول ٨: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مدة استخدام الأنظمة الرقمية

النسبة المئوية	التكرار	مدة الاستخدام
9.2%	11	أقل من سنة
26.7%	32	من سنة إلى أقل من ٣ سنوات
30.8%	37	من ٣ إلى أقل من ٥ سنوات
33.3%	40	٥ سنوات فأكثر
100%	120	الإجمالي



شكل ٩: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مدة استخدام الأنظمة الرقمية

يتضح من الجدول أن الفئة التي تستخدم الأنظمة الرقمية منذ (٥ سنوات فأكثر) جاءت في المرتبة الأولى بعدد (٤٠) موظفاً بنسبة (٣٣.٣٪)، تلتها الفئة التي تستخدمها من (٣ إلى أقل من ٥ سنوات) بعدد (٣٧) موظفاً بنسبة (٣٠.٨٪)، ثم الفئة التي تستخدمها من (سنة إلى أقل من ٣ سنوات) بعدد (٣٢) موظفاً بنسبة (٢٦.٧٪)، بينما جاءت الفئة التي تستخدم الأنظمة منذ أقل من سنة في المرتبة الأخيرة بعدد (١١) موظفاً بنسبة (٩.٢٪). ويشير ذلك إلى أن غالبية أفراد العينة لديهم خبرة عملية جيدة في استخدام الأنظمة الرقمية، وهو ما يجعلهم أكثر قدرة على تقييم أثر التحول الرقمي في رفع كفاءة الأداء الإداري داخل المستشفى بصورة واقعية ودقيقة.

القسم الثاني: صدق الاتساق الداخلي للاستبيان

جدول ٩: صدق الاتساق الداخلي

المحور / البعد	العبارة	معامل الارتباط
المتغير الأول: التحول الرقمي		
البعد الأول: البنية التحتية الرقمية	تتوفر في المستشفى بنية تحتية تقنية تدعم تطبيق التحول الرقمي بكفاءة.	0.843**
	تتميز شبكة الاتصال والإنترنت داخل المستشفى بالاستقرار والكفاءة.	0.871**
	تتوافر أجهزة الحاسب والمعدات التقنية اللازمة لإنجاز الأعمال الإدارية.	0.822**
	يتم تحديث الأنظمة والأجهزة التقنية بصورة دورية داخل المستشفى.	0.887**
	توفر المستشفى بيئة تقنية مناسبة تدعم تنفيذ الأعمال الإدارية إلكترونياً.	0.856**
البعد الثاني: استخدام الأنظمة والتطبيقات الرقمية	تعتمد المستشفى على الأنظمة الإلكترونية في تنفيذ معظم الإجراءات الإدارية.	0.832**
	تسهم الأنظمة الرقمية في تسريع إنجاز المعاملات الإدارية.	0.891**
	تساعد التطبيقات الرقمية في تسهيل تبادل المعلومات بين الإدارات المختلفة.	0.847**
	تتميز الأنظمة الإلكترونية المستخدمة بسهولة الاستخدام.	0.878**
	تسهم الأنظمة الرقمية في تقليل الاعتماد على المعاملات الورقية.	0.826**
البعد الثالث: المهارات والكفايات الرقمية للموظفين	يملك الموظفون المهارات اللازمة لاستخدام الأنظمة الرقمية بكفاءة.	0.818**
	يحصل الموظفون على برامج تدريبية تعزز مهاراتهم الرقمية.	0.854**

0.882**	يستطيع الموظفون التعامل مع المشكلات التقنية البسيطة أثناء العمل.	محور كفاءة الأداء الإداري
0.837**	يحرص الموظفون على تطوير مهاراتهم الرقمية بشكل مستمر.	
0.869**	تسهم الكفايات الرقمية للموظفين في تحسين جودة العمل الإداري.	
المتغير الثاني: كفاءة الأداء الإداري		
0.886**	يسهم التحول الرقمي في رفع كفاءة الأداء الإداري داخل المستشفى.	
0.912**	أسهم التحول الرقمي في تحسين سرعة إنجاز المعاملات الإدارية.	
0.895**	أدى التحول الرقمي إلى تحسين دقة العمل وتقليل الأخطاء الإدارية.	
0.873**	أسهم التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الإدارية المقدمة.	
0.904**	أدى تطبيق التحول الرقمي إلى تعزيز كفاءة الأداء الإداري بشكل عام داخل المستشفى.	

** تعني أن معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($p \leq 0.01$)، مما يدل على تمتع جميع عبارات الاستبيان بدرجة مرتفعة من صدق الاتساق الداخلي وصلاحياتها لقياس المتغيرات التي وضعت من أجلها.

أظهرت نتائج جدول صدق الاتساق الداخلي أن جميع عبارات الاستبيان حققت معاملات ارتباط مرتفعة مع المحور الذي تنتمي إليه، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.818) و (0.912)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، وهو ما يعكس وجود اتساق داخلي قوي بين العبارات وأبعادها المختلفة. كما يلاحظ أن جميع معاملات الارتباط تجاوزت الحد الأدنى المقبول في الدراسات التربوية والإدارية، الأمر الذي يدل على أن كل عبارة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالبعد الذي تقيسه، وتسهم في قياسه بصورة دقيقة. وقد جاءت أعلى قيمة ارتباط للعبارة "أسهم التحول الرقمي في تحسين سرعة إنجاز المعاملات الإدارية" بمعامل ارتباط بلغ (0.912)، في حين جاءت أقل قيمة ارتباط للعبارة "يمتلك

الموظفون المهارات اللازمة لاستخدام الأنظمة الرقمية بكفاءة" بمعامل ارتباط بلغ (٠.٨١٨)، ومع ذلك فإنها تعد قيمة مرتفعة وتؤكد جودة العبارة وقدرتها على قياس البعد الذي تنتمي إليه.

وتشير هذه النتائج إلى أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الصدق الداخلي، وأن العبارات المستخدمة جاءت متجانسة و مترابطة في قياس متغيرات الدراسة، سواء ما يتعلق بأبعاد التحول الرقمي المتمثلة في البنية التحتية الرقمية، واستخدام الأنظمة والتطبيقات الرقمية، والمهارات والكفايات الرقمية للموظفين، أو المتغير التابع المتمثل في كفاءة الأداء الإداري. كما تعكس هذه النتائج سلامة بناء الاستبيان ودقة صياغة عباراته، مما يعزز الثقة في البيانات التي سيتم جمعها من أفراد العينة، ويؤكد إمكانية الاعتماد على الأداة في تطبيق الدراسة الميدانية وإجراء التحليلات الإحصائية اللاحقة واختبار الفروض واستخلاص النتائج بدرجة عالية من الموثوقية والدقة العلمية.

القسم الثالث: ثبات الاستبيان

جدول ١٠: ثبات الاستبيان (ألفا كرونباخ)

المتغير / البعد	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
البعد الأول: البنية التحتية الرقمية	5	0.901
البعد الثاني: استخدام الأنظمة والتطبيقات الرقمية	5	0.918
البعد الثالث: المهارات والكفايات الرقمية للموظفين	5	0.894
ثبات محور التحول الرقمي	15	0.946
المتغير الثاني: كفاءة الأداء الإداري	5	0.928
ثبات الاستبيان ككل	20	0.957

تشير نتائج جدول ثبات الاستبيان باستخدام معامل ألفا كرونباخ إلى أن جميع أبعاد ومتغيرات الدراسة حققت مستويات مرتفعة من الثبات، حيث تراوحت قيم معامل ألفا كرونباخ بين (٠.٨٩٤) و(٠.٩٥٧) وهي جميعها أعلى من الحد الأدنى المقبول إحصائياً والبالغ (٠.٧٠)، مما يدل على تمتع أداة الدراسة بدرجة عالية من الاتساق الداخلي والاعتمادية. وقد حقق بعد استخدام الأنظمة والتطبيقات الرقمية أعلى معامل ثبات بين أبعاد المتغير المستقل بقيمة (٠.٩١٨)، يليه بعد البنية التحتية الرقمية بقيمة (٠.٩٠١)، ثم بعد المهارات والكفايات الرقمية للموظفين بقيمة (٠.٨٩٤)، كما بلغ معامل ثبات محور التحول الرقمي ككل (٠.٩٤٦)، في حين بلغ معامل ثبات متغير كفاءة الأداء الإداري (٠.٩٢٨)، أما الاستبيان ككل فقد سجل أعلى قيمة بلغت (٠.٩٥٧)، وهي قيمة تعكس مستوى مرتفعاً جداً من الثبات. وتؤكد هذه النتائج أن عبارات الاستبيان تتمتع بدرجة كبيرة من التجانس والاتساق في قياس المتغيرات المستهدفة، وأن الأداة صالحة للتطبيق الميداني ويمكن الاعتماد على نتائجها في اختبار فروض الدراسة وإجراء التحليلات الإحصائية المختلفة بثقة وموثوقية عالية، الأمر الذي يعزز من جودة النتائج التي سيتم التوصل إليها ويؤكد سلامة البناء العلمي للاستبيان.

القسم الرابع: عرض نتائج الاستبانة

جدول ١١: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	البعد / المتغير
المتغير الأول: التحول الرقمي			
0.67	4.42	تتوفر في المستشفى بنية تحتية تقنية تدعم تطبيق التحول الرقمي بكفاءة.	البعد الأول: البنية التحتية الرقمية
0.71	4.36	تتميز شبكة الاتصال والإنترنت داخل المستشفى بالاستقرار والكفاءة.	
0.76	4.28	تتوافر أجهزة الحاسب والمعدات التقنية اللازمة لإنجاز الأعمال الإدارية.	
0.82	4.19	يتم تحديث الأنظمة والأجهزة التقنية بصورة دورية داخل المستشفى.	
0.73	4.33	توفر المستشفى بيئة تقنية مناسبة تدعم تنفيذ الأعمال الإدارية إلكترونياً.	
0.62	4.51	تعتمد المستشفى على الأنظمة الإلكترونية في تنفيذ معظم الإجراءات الإدارية.	البعد الثاني: استخدام الأنظمة والتطبيقات الرقمية
0.55	4.62	تسهم الأنظمة الرقمية في تسريع إنجاز المعاملات الإدارية.	
0.64	4.46	تساعد التطبيقات الرقمية في تسهيل تبادل المعلومات بين الإدارات المختلفة.	
0.72	4.31	تتميز الأنظمة الإلكترونية المستخدمة بسهولة الاستخدام.	
0.61	4.48	تسهم الأنظمة الرقمية في تقليل الاعتماد على المعاملات الورقية.	
0.79	4.21	يمتلك الموظفون المهارات اللازمة لاستخدام الأنظمة الرقمية بكفاءة.	

0.88	4.08	يحصل الموظفون على برامج تدريبية تعزز مهاراتهم الرقمية.	البعد الثالث: المهارات والكفايات الرقمية للموظفين
0.81	4.17	يستطيع الموظفون التعامل مع المشكلات التقنية البسيطة أثناء العمل.	
0.74	4.24	يحرص الموظفون على تطوير مهاراتهم الرقمية بشكل مستمر.	
0.68	4.38	تسهم الكفايات الرقمية للموظفين في تحسين جودة العمل الإداري.	
0.59	4.53	يسهم التحول الرقمي في رفع كفاءة الأداء الإداري داخل المستشفى.	المتغير الثاني: كفاءة الأداء الإداري
0.56	4.60	أسهم التحول الرقمي في تحسين سرعة إنجاز المعاملات الإدارية.	
0.63	4.49	أدى التحول الرقمي إلى تحسين دقة العمل وتقليل الأخطاء الإدارية.	
0.66	4.45	أسهم التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الإدارية المقدمة.	
0.58	4.57	أدى تطبيق التحول الرقمي إلى تعزيز كفاءة الأداء الإداري بشكل عام داخل المستشفى.	

يتضح من نتائج الجدول أن أفراد عينة الدراسة أبدوا مستوى مرتفعاً جداً من الموافقة على عبارات بعد البنية التحتية الرقمية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٤.١٩) و(٤.٤٢)، بينما تراوحت الانحرافات المعيارية بين (٠.٦٧) و(٠.٨٢)، وهو ما يعكس تقارب آراء أفراد العينة بشأن توافر البنية التقنية داخل المستشفى. وقد جاءت العبارة "تتوفر في المستشفى بنية تحتية تقنية تدعم تطبيق التحول الرقمي بكفاءة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٤.٤٢)، مما يشير إلى اقتناع أفراد العينة بأن المستشفى تمتلك المقومات التقنية الأساسية اللازمة لإنجاح التحول الرقمي. في المقابل جاءت العبارة "يتم تحديث الأنظمة والأجهزة التقنية بصورة دورية داخل المستشفى" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٤.١٩)، إلا أنها ما زالت ضمن مستوى الموافقة المرتفعة جداً، وهو ما يدل على وجود رضا عام

عن مستوى البنية التحتية الرقمية، مع إمكانية تعزيز عمليات التحديث المستمر بما يتوافق مع التطورات التقنية المتسارعة.

تشير النتائج إلى أن بعد استخدام الأنظمة والتطبيقات الرقمية حقق أعلى مستويات التقييم بين أبعاد التحول الرقمي، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٤.٣١) و(٤.٦٢)، بينما تراوحت الانحرافات المعيارية بين (٠.٥٥) و(٠.٧٢)، مما يعكس وجود اتفاق كبير بين أفراد العينة حول فاعلية الأنظمة الرقمية المستخدمة في المستشفى. وقد احتلت العبارة "تسهم الأنظمة الرقمية في تسريع إنجاز المعاملات الإدارية" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٤.٦٢)، وهو أعلى متوسط بين جميع عبارات الاستبيان، الأمر الذي يؤكد أن التحول الرقمي أسهم بصورة واضحة في رفع سرعة وكفاءة الإجراءات الإدارية. كما جاءت بقية العبارات بمستويات مرتفعة جداً، مما يدل على نجاح المستشفى في توظيف الأنظمة الإلكترونية في إدارة الأعمال الإدارية وتقليل الاعتماد على الإجراءات الورقية، وتحسين التواصل وتبادل المعلومات بين الإدارات المختلفة.

أظهرت نتائج هذا البعد أن أفراد العينة يتفوقون بدرجة مرتفعة جداً على امتلاك الموظفين للمهارات الرقمية اللازمة لدعم التحول الرقمي، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٤.٠٨) و(٤.٣٨)، وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (٠.٦٨) و(٠.٨٨)، وقد جاءت العبارة "تسهم الكفايات الرقمية للموظفين في تحسين جودة العمل الإداري" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٤.٣٨)، وهو ما يعكس إدراك أفراد العينة لأهمية العنصر البشري في نجاح التحول الرقمي. بينما جاءت العبارة "يحصل الموظفون على برامج تدريبية تعزز مهاراتهم الرقمية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٤.٠٨)، ورغم ارتفاعها فإنها تشير إلى أن برامج التدريب والتطوير يمكن أن تحظى بمزيد من الاهتمام لتعزيز جاهزية الموظفين لمواكبة التطورات التقنية المستقبلية.

تبين نتائج الجدول أن أفراد العينة يرون أن التحول الرقمي أسهم بدرجة كبيرة جداً في رفع كفاءة الأداء الإداري داخل المستشفى، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٤.٤٥) و(٤.٦٠)، بينما تراوحت الانحرافات المعيارية بين (٠.٥٦) و(٠.٦٦)، وهو ما يعكس وجود درجة عالية من الاتفاق بين أفراد العينة. وقد جاءت العبارة "أسهم التحول الرقمي في تحسين سرعة إنجاز المعاملات الإدارية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٤.٦٠)، تلتها العبارة "أدى تطبيق التحول الرقمي إلى تعزيز كفاءة الأداء الإداري بشكل عام داخل المستشفى" بمتوسط بلغ (٤.٥٧)، مما يؤكد أن تطبيق التقنيات

الرقمية كان له أثر إيجابي واضح في تحسين جودة الأداء، وتقليل الأخطاء، وتسريع إنجاز الأعمال، والارتقاء بمستوى الخدمات الإدارية المقدمة داخل المستشفى.

بصفة عامة، تعكس نتائج الجدول وجود مستوى مرتفع جداً من الموافقة على جميع عبارات الاستبيان، حيث تجاوزت جميع المتوسطات الحسابية قيمة (٤.٠٠)، في حين جاءت الانحرافات المعيارية منخفضة نسبياً، وهو ما يدل على وجود تجانس كبير في استجابات أفراد العينة وتقارب آرائهم حول موضوع الدراسة. وتشير هذه النتائج إلى أن مدينة الملك سعود الطبية قطعت شوطاً كبيراً في تطبيق التحول الرقمي، سواء من خلال توفير البنية التحتية الرقمية المناسبة، أو التوسع في استخدام الأنظمة والتطبيقات الإلكترونية، أو تنمية المهارات الرقمية للعاملين، وهو ما انعكس بصورة إيجابية على رفع كفاءة الأداء الإداري. كما تؤكد النتائج أن نجاح التحول الرقمي لا يرتبط بتوفير التقنيات الحديثة فحسب، بل يعتمد أيضاً على جاهزية الموارد البشرية وتكامل العناصر التنظيمية والتقنية، الأمر الذي يسهم في تحقيق أداء إداري أكثر كفاءة وفاعلية، ويدعم توجهات القطاع الصحي نحو التحول الرقمي وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.

القسم الخامس: اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية H1

جدول ١٢: نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية

الفرضية	معامل الارتباط (r)	الدلالة الإحصائية (Sig.)	نتيجة الاختبار
توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتحويل الرقمي في رفع كفاءة الأداء الإداري في المستشفيات الحكومية لدى مدينة الملك سعود الطبية بالرياض.	0.768	0.000**	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين التحويل الرقمي ورفع كفاءة الأداء الإداري في مدينة الملك سعود الطبية، حيث بلغ معامل الارتباط ($r = 0.768$)، وهي قيمة تشير إلى وجود علاقة قوية بين المتغيرين، كما بلغت قيمة مستوى الدلالة الإحصائية ($\text{Sig.} = 0.000$)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يؤكد أن هذه العلاقة ذات دلالة إحصائية وليست ناتجة عن الصدفة. وبناءً على ذلك يتم قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التحويل الرقمي ورفع كفاءة الأداء الإداري في المستشفيات الحكومية لدى مدينة الملك سعود الطبية بالرياض.

وتدل هذه النتيجة على أن التوسع في تطبيق التحويل الرقمي داخل المستشفى يسهم بصورة مباشرة في تحسين كفاءة الأداء الإداري، من خلال تطوير إجراءات العمل، وتسريع إنجاز المعاملات، وتحسين جودة الخدمات الإدارية، وتعزيز دقة المعلومات وسرعة الوصول إليها، إضافة إلى دعم عملية اتخاذ القرار الإداري. كما تعكس هذه النتيجة نجاح جهود المستشفى في توظيف التقنيات الرقمية بما ينسجم مع مستهدفات التحويل الرقمي في القطاع الصحي، وتؤكد أن الاستثمار في التقنيات الحديثة يمثل أحد العوامل الرئيسية التي تسهم في تطوير الأداء الإداري ورفع كفاءة العمل المؤسسي، وهو ما يتفق مع الإطار النظري والدراسات السابقة التي أكدت وجود علاقة إيجابية بين التحويل الرقمي والأداء الإداري.

الفرضية الفرعية الأولى Ha

جدول ١٣: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الأولى

الفرضية	معامل الارتباط (r)	الدلالة الإحصائية (Sig.)	نتيجة الاختبار
توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للبنية التحتية الرقمية في رفع كفاءة الأداء الإداري في المستشفيات الحكومية لدى مدينة الملك سعود الطبية بالرياض.	0.701	0.000**	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية

أوضحت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين البنية التحتية الرقمية ورفع كفاءة الأداء الإداري، حيث بلغ معامل الارتباط ($r = 0.701$)، وهي قيمة تعكس وجود علاقة إيجابية قوية، كما بلغ مستوى الدلالة الإحصائية ($\text{Sig.} = 0.000$)، وهو أقل من (0.05)، مما يدل على أن العلاقة بين المتغيرين ذات دلالة إحصائية. وبناءً على هذه النتائج يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للبنية التحتية الرقمية في رفع كفاءة الأداء الإداري في المستشفيات الحكومية لدى مدينة الملك سعود الطبية بالرياض.

وتشير هذه النتيجة إلى أن توافر البنية التحتية الرقمية المتمثلة في الأجهزة الحديثة، وشبكات الاتصال، وقواعد البيانات، والأنظمة التقنية، يعد من أهم المقومات التي تساعد على نجاح التحول الرقمي داخل المستشفى. فكلما كانت البنية التقنية أكثر تطوراً وكفاءة، زادت قدرة العاملين على إنجاز الأعمال الإدارية بسرعة ودقة أكبر، وانخفضت الأخطاء التشغيلية، وتحسن مستوى التواصل بين الإدارات المختلفة. كما تؤكد هذه النتيجة أن نجاح أي مشروع للتحول الرقمي يعتمد بدرجة كبيرة على جاهزية البيئة التقنية التي يعمل من خلالها الموظفون، مما يجعل تطوير البنية التحتية الرقمية من الأولويات الأساسية لاستمرار تحسين الأداء الإداري.

الفرضية الفرعية الثانية Hb

جدول ١٤: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثانية

الفرضية	معامل الارتباط (r)	الدلالة الإحصائية (Sig.)	نتيجة الاختبار
توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لاستخدام الأنظمة والتطبيقات الرقمية في رفع كفاءة الأداء الإداري في المستشفيات الحكومية لدى مدينة الملك سعود الطبية بالرياض.	0.734	0.000**	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين استخدام الأنظمة والتطبيقات الرقمية ورفع كفاءة الأداء الإداري، حيث بلغ معامل الارتباط ($r = 0.734$)، وهي قيمة تدل على قوة العلاقة بين المتغيرين، كما بلغت قيمة مستوى الدلالة الإحصائية ($\text{Sig.} = 0.000$)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يؤكد أن العلاقة ذات دلالة إحصائية. وعليه يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لاستخدام الأنظمة والتطبيقات الرقمية في رفع كفاءة الأداء الإداري في المستشفيات الحكومية لدى مدينة الملك سعود الطبية بالرياض. وتعكس هذه النتيجة الأثر الإيجابي الكبير للأنظمة الإلكترونية والتطبيقات الرقمية في تحسين جودة العمل الإداري داخل المستشفى، حيث تسهم في تسريع إنجاز الإجراءات، وتقليل الاعتماد على المعاملات الورقية، وتحسين تبادل المعلومات بين الإدارات، إضافة إلى رفع كفاءة متابعة الأعمال واتخاذ القرارات الإدارية في الوقت المناسب. كما تشير النتائج إلى أن الاستخدام الفعال للأنظمة الرقمية لا يقتصر على توفير الوقت والجهد فحسب، بل يمتد إلى تحسين جودة الأداء المؤسسي بشكل عام، وهو ما يفسر ارتفاع قوة العلاقة بين هذا البعد والأداء الإداري مقارنة ببعض الأبعاد الأخرى.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc

جدول ١٥: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

الفرضية	معامل الارتباط (r)	الدلالة الإحصائية (Sig.)	نتيجة الاختبار
توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للمهارات والكفايات الرقمية للموظفين في رفع كفاءة الأداء الإداري في المستشفيات الحكومية لدى مدينة الملك سعود الطبية بالرياض.	0.682	0.000**	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية

بينت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين المهارات والكفايات الرقمية للموظفين ورفع كفاءة الأداء الإداري، حيث بلغ معامل الارتباط ($r = 0.682$)، وهي قيمة تشير إلى وجود علاقة إيجابية قوية، كما بلغ مستوى الدلالة الإحصائية ($\text{Sig.} = 0.000$)، وهو أقل من مستوى الدلالة (0.05)، مما يؤكد دلالة العلاقة إحصائياً. وبناءً على ذلك يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للمهارات والكفايات الرقمية للموظفين في رفع كفاءة الأداء الإداري في المستشفيات الحكومية لدى مدينة الملك سعود الطبية بالرياض.

وتؤكد هذه النتيجة أن نجاح التحول الرقمي لا يعتمد فقط على توفير الأنظمة والتقنيات الحديثة، وإنما يرتبط أيضاً بمدى امتلاك العاملين للمعارف والمهارات الرقمية التي تمكنهم من استخدام هذه التقنيات بكفاءة. فكلما ارتفع مستوى الكفايات الرقمية لدى الموظفين، زادت قدرتهم على الاستفادة من الأنظمة الإلكترونية، وتحسين جودة الأداء، وتقليل الأخطاء، والتعامل مع التحديات التقنية بكفاءة أعلى. وعلى الرغم من أن هذا البعد سجل أقل قيمة ارتباط مقارنة ببقية الأبعاد، إلا أن العلاقة ما زالت قوية ودالة إحصائياً، مما يؤكد أن تنمية المهارات الرقمية من خلال التدريب المستمر والتطوير المهني تمثل عاملاً مهماً في تعزيز كفاءة الأداء الإداري وتحقيق الاستفادة القصوى من برامج التحول الرقمي داخل المستشفيات الحكومية.

ربط النتائج بالدراسات السابقة:

ربط نتائج الفرضية الرئيسية (H1) بالدراسات السابقة

اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع عدد كبير من الدراسات السابقة التي أكدت وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي ورفع كفاءة الأداء الإداري. فقد توصلت الدراسة الحالية إلى وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري بمعامل ارتباط بلغ (٠.٧٦٨)، وهو ما يتفق مع ما توصلت إليه دراسة العنزي (٢٠٢٥) التي أكدت أن نجاح تطبيق التحول الرقمي في المستشفيات يسهم في تحسين الأداء الإداري ورفع كفاءة العمليات التنظيمية، كما اتفقت مع دراسة سقاط (٢٠٢٤) التي أوضحت أن التحول الرقمي يعد من أهم العوامل المؤثرة في تطوير الأداء الإداري داخل المؤسسات الصحية الحكومية، ومع دراسة محمد (٢٠٢٣) التي بينت أن التحول الرقمي يؤدي إلى رفع إنتاجية العاملين وتحسين جودة الأداء الإداري، إضافة إلى اتفاقها مع دراسة علي (٢٠٢١) التي أثبتت وجود علاقة إيجابية بين التحول الرقمي وتنمية الأداء الإداري داخل المؤسسات.

كما اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع الدراسات الأجنبية، حيث انسجمت مع نتائج دراسة هوندا وزملائه (٢٠٢٥) التي أكدت أن التحول الرقمي يسهم بصورة كبيرة في تحسين الكفاءة التشغيلية والإدارية داخل المؤسسات الصحية، ودراسة إيبو وأوكوي (٢٠٢٥) التي أوضحت أن تطبيق التقنيات الرقمية يؤدي إلى تحسين كفاءة الإدارة داخل المستشفيات، وكذلك مع دراسة ستو مبوس وزملائه (٢٠٢٣) التي أكدت أن التحول الرقمي أصبح من أهم العوامل المؤثرة في تطوير الإدارة الصحية وتحسين جودة اتخاذ القرار، مما يعزز نتائج الدراسة الحالية ويؤكد أن أثر التحول الرقمي في رفع كفاءة الأداء الإداري يعد نتيجة متكررة في الأدبيات العربية والأجنبية على حد سواء.

ربط نتائج الفرضية الفرعية الأولى (Ha)

اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات السابقة التي أكدت أهمية البنية التحتية الرقمية في تحسين كفاءة الأداء الإداري، حيث أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين البنية التحتية الرقمية وكفاءة الأداء الإداري بمعامل ارتباط بلغ (٠.٧٠١). وتتفق هذه النتيجة مع دراسة العنزي (٢٠٢٥) التي أشارت إلى أن توافر البنية التقنية المناسبة يمثل أحد أهم عوامل نجاح التحول الرقمي داخل المستشفيات، كما تتفق مع دراسة زكري (٢٠٢٤) التي أوضحت أن تطوير البنية التحتية التكنولوجية يسهم في تحسين الأداء الإداري بالمؤسسات الحكومية، وكذلك مع دراسة محمد

(٢٠٢٣) التي أوصت بضرورة الاستثمار في البنية التحتية الرقمية باعتبارها ركيزة أساسية لتحسين كفاءة الأداء والإنتاجية.

كما جاءت نتائج الدراسة الحالية متوافقة مع نتائج الدراسات الأجنبية، فقد أكدت دراسة كوريا وزملائها (٢٠٢٥) أن نجاح التحول الرقمي يعتمد بصورة كبيرة على إدارة الموارد الرقمية وتطوير البنية التقنية داخل المستشفيات، كما أوضحت دراسة ماورو ونوتو وبرينستيني وسارتو (٢٠٢٤) أن التقنيات الرقمية الحديثة لا تحقق أهدافها إلا في ظل وجود بنية تحتية تقنية قوية تدعم استخدامها، بينما أشارت دراسة ستو مبوس وزملائه (٢٠٢٣) إلى أن الاستثمار في البنية التحتية الرقمية يمثل أحد أهم متطلبات تحسين الأداء الإداري والخدمات الصحية، وهو ما يدعم نتائج الدراسة الحالية بصورة واضحة.

ربط نتائج الفرضية الفرعية الثانية (Hb)

أظهرت نتائج الدراسة الحالية وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استخدام الأنظمة والتطبيقات الرقمية ورفع كفاءة الأداء الإداري، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٧٣٤)، وهي نتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دراسة سقاط (٢٠٢٤) التي أكدت أن تطبيق الأنظمة الرقمية يؤدي إلى تحسين سرعة إنجاز المعاملات وتقليل الإجراءات الورقية داخل المؤسسات الصحية، كما تتفق مع دراسة الشاعر (٢٠٢٣) التي أوضحت أن استخدام الأنظمة الإلكترونية يساهم في تحسين التواصل الإداري وتطوير الأداء داخل المؤسسات الحكومية، وكذلك مع دراسة محمد (٢٠٢٣) التي بينت أن استخدام الأنظمة الرقمية ينعكس بصورة مباشرة على جودة الأداء الإداري وتقليل الأخطاء الإدارية.

وعلى المستوى الدولي، جاءت نتائج الدراسة الحالية منسجمة مع نتائج دراسة إيبيو وأوكوي (٢٠٢٥) التي أكدت أن استخدام التقنيات الرقمية داخل المستشفيات يساهم في تحسين الإدارة ورفع كفاءة الخدمات الصحية، كما اتفقت مع دراسة هوندال وزملائه (٢٠٢٥) التي أوضحت أن الأنظمة الرقمية تساعد في تحسين إدارة البيانات وتعزيز الكفاءة التشغيلية والإدارية، إضافة إلى توافقها مع دراسة ستو مبوس وزملائه (٢٠٢٣) التي أكدت أن تطبيق الأنظمة الرقمية يساهم في تسريع الإجراءات وتحسين جودة اتخاذ القرار وتقليل الأخطاء الإدارية، وهو ما يعزز النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية.

ربط نتائج الفرضية الفرعية الثالثة (Hc)

أشارت نتائج الدراسة الحالية إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المهارات والكفايات الرقمية للموظفين ورفع كفاءة الأداء الإداري، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٦٨٢)، وهي نتيجة تتفق مع دراسة العنزي (٢٠٢٥) التي أوصت بضرورة تدريب العاملين في المجال الصحي على استخدام التقنيات

الرقمية لدعم نجاح التحول الرقمي، كما تتفق مع دراسة محمد (٢٠٢٣) التي أكدت أن التدريب المستمر وتنمية المهارات الرقمية يساهمان في تحسين إنتاجية العاملين وكفاءة الأداء الإداري، وكذلك مع دراسة علي (٢٠٢١) التي أوضحت أن تطوير مهارات العاملين التقنية يعد من العوامل الرئيسة التي تدعم نجاح تطبيق التحول الرقمي داخل المؤسسات.

كما اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات الأجنبية، حيث أكدت دراسة ماورو ونوتو وبرينستيني وسارتو (٢٠٢٤) أن نجاح تطبيق التقنيات الرقمية يعتمد بدرجة كبيرة على امتلاك العاملين للمهارات الرقمية اللازمة، بينما أوضحت دراسة هوندال وزملائه (٢٠٢٥) أهمية الاستثمار في التدريب والتطوير المهني للكوادر الصحية والإدارية لدعم التحول الرقمي، كما بينت دراسة إيبو وأوكوي (٢٠٢٥) ضرورة تنفيذ برامج تدريبية مستمرة للعاملين على استخدام التكنولوجيا الصحية الحديثة، وهو ما يعزز نتائج الدراسة الحالية ويؤكد أن تنمية الكفايات الرقمية للموظفين تعد أحد أهم العوامل المؤثرة في رفع كفاءة الأداء الإداري داخل المستشفيات الحكومية.

أبرز نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى ما يلي:

- وجود علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي ورفع كفاءة الأداء الإداري في مدينة الملك سعود الطبية، مما يؤكد الدور الإيجابي للتحول الرقمي في تحسين الأداء المؤسسي.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين البنية التحتية الرقمية وكفاءة الأداء الإداري، مما يدل على أن توافر البنية التقنية المناسبة يسهم في تعزيز كفاءة العمليات الإدارية.
- وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الأنظمة والتطبيقات الرقمية ورفع كفاءة الأداء الإداري، حيث يعد هذا البعد من أكثر الأبعاد تأثيراً في تحسين الأداء.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المهارات والكفايات الرقمية للموظفين وكفاءة الأداء الإداري، مما يؤكد أهمية تنمية القدرات الرقمية للعاملين.
- أظهرت نتائج التحليل الوصفي ارتفاع مستوى تطبيق التحول الرقمي داخل مدينة الملك سعود الطبية بشكل عام، بما يشمل البنية التحتية الرقمية، واستخدام الأنظمة الرقمية، والمهارات الرقمية للعاملين.
- بينت النتائج أن استخدام الأنظمة والتطبيقات الرقمية أسهم بصورة واضحة في تسريع إنجاز المعاملات الإدارية، وتحسين تبادل المعلومات، وتقليل الإجراءات الورقية.
- أوضحت النتائج أن البنية التحتية الرقمية الحالية توفر بيئة مناسبة لدعم تطبيقات التحول الرقمي وتحقيق متطلبات العمل الإداري الحديث.
- أظهرت النتائج أن العاملين يمتلكون مستوى مرتفعاً من المهارات والكفايات الرقمية، مع استمرار الحاجة إلى تطوير البرامج التدريبية المتخصصة لمواكبة التطورات التقنية.
- كشفت النتائج عن ارتفاع مستوى كفاءة الأداء الإداري داخل المستشفى من حيث سرعة الإنجاز، ودقة العمل، وتحسين جودة الخدمات الإدارية المقدمة.
- أثبتت نتائج الدراسة أن نجاح التحول الرقمي يعتمد على التكامل بين البنية التحتية الرقمية، والأنظمة الإلكترونية، والمهارات الرقمية للعاملين، وأن هذه العناصر مجتمعة تسهم في رفع كفاءة الأداء الإداري بالمستشفيات الحكومية.

توصيات الدراسة:

أوصت الدراسة بما يأتي:

- الاستمرار في تطوير البنية التحتية الرقمية داخل المستشفيات الحكومية بما يضمن مواكبة التطورات التقنية وتحسين كفاءة الخدمات الإدارية.
- التوسع في استخدام الأنظمة والتطبيقات الرقمية في جميع العمليات الإدارية، وتقليل الاعتماد على المعاملات الورقية قدر الإمكان.
- توفير برامج تدريبية دورية ومتخصصة لتنمية المهارات والكفايات الرقمية للعاملين، بما يعزز قدرتهم على التعامل مع التقنيات الحديثة بكفاءة.
- تحديث الأنظمة الإلكترونية بصورة مستمرة لضمان رفع مستوى الأداء وتحسين سرعة إنجاز المعاملات الإدارية.
- تعزيز التكامل بين الإدارات المختلفة من خلال تطوير منصات رقمية موحدة تسهم في سرعة تبادل المعلومات ودعم اتخاذ القرار.
- زيادة الاستثمار في التقنيات الرقمية الحديثة، مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات، لدعم كفاءة العمليات الإدارية داخل المستشفيات.
- وضع مؤشرات أداء دورية لقياس مستوى تطبيق التحول الرقمي وأثره في تحسين الأداء الإداري، والاستفادة من نتائجها في تطوير خطط التحسين المستمر.
- نشر ثقافة التحول الرقمي بين العاملين من خلال الندوات وورش العمل والبرامج التوعوية، بما يعزز تقبل التغيير واستخدام التقنيات الحديثة.
- تقديم الدعم الفني والإداري المستمر للعاملين لضمان الاستخدام الأمثل للأنظمة الرقمية ومعالجة التحديات التقنية بصورة سريعة وفعالة.
- الاستفادة من نتائج الدراسة في إعداد خطط واستراتيجيات مستقبلية لتعزيز التحول الرقمي في المستشفيات الحكومية، بما يسهم في رفع كفاءة الأداء الإداري وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ في تطوير القطاع الصحي.

الخاتمة

تناولت هذه الدراسة موضوع أثر التحول الرقمي في رفع كفاءة الأداء الإداري في المستشفيات الحكومية من خلال دراسة تطبيقية على مدينة الملك سعود الطبية بالرياض، وذلك في ظل الاهتمام المتزايد بتطوير القطاع الصحي وتحقيق مستهدفات التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية. وسعت الدراسة إلى التعرف على أثر أبعاد التحول الرقمي المتمثلة في البنية التحتية الرقمية، واستخدام الأنظمة والتطبيقات الرقمية، والمهارات والكفايات الرقمية للموظفين في رفع كفاءة الأداء الإداري. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداةً لجمع البيانات من عينة من الموظفين الإداريين، بما أسهم في الوصول إلى نتائج علمية تعكس واقع تطبيق التحول الرقمي داخل المستشفى.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي ورفع كفاءة الأداء الإداري، كما بينت أن تطوير البنية التحتية الرقمية، والتوسع في استخدام الأنظمة الإلكترونية، وتنمية المهارات الرقمية للعاملين تمثل عوامل رئيسية في تحسين جودة الأداء الإداري ورفع كفاءة العمليات المؤسسية. وفي ضوء هذه النتائج، تؤكد الدراسة أهمية مواصلة الاستثمار في التقنيات الرقمية، وتطوير الكوادر البشرية، وتعزيز ثقافة التحول الرقمي داخل المؤسسات الصحية، بما يسهم في تحسين جودة الخدمات الصحية، ودعم كفاءة الأداء المؤسسي، وتحقيق أهداف التنمية المستدامة ومستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ في تطوير القطاع الصحي.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

آل بشير، سهام منصور علي براق. (٢٠٢٢). الأداء الإداري في جامعة جازان وفق نموذج التحول الرقمي الحكومي. مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، ١٣، ٤٧-٨٣.

أباحسين، هنوف عبدالرحمن منصور. (٢٠٢٦). البيانات المفتوحة في بوابة وزارة الصحة وبوابة وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في المملكة... المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات، ٨(٢٥)، ١١٨-١٠٠.

أبو النصر، مدحت محمد محمود. (٢٠٢٣). التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية: الواقع والمأمول. المجلة العربية للمعلوماتية وأمن المعلومات، ١١، ٤٥-٧٠.

أبو سالم، دارين عبدالله. (٢٠٢٤). أبعاد التحول الرقمي وأثره على التطوير الوظيفي: تقييم الدور الوسيط للبنية التحتية التكنولوجية. مجلة البحوث المالية والتجارية، ٤، ١٨٢-٢١٩.

الأحمري، محمد مشيب محمد. (٢٠٢٥). تأثير التحول الرقمي على عمل الأخصائي الاجتماعي في المجال الطبي: دراسة مطبقة على الأخصائيين. مجلة العلوم الاجتماعية والتطبيقية، ٨(١)، ٢٠٥-٢٣٦.

بحيري، محمود محمد محمد محمود. (٢٠٢٤). مؤشرات التحول الرقمي في مصر. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ٢، ٧٢١-٧٤٨.

تتبيرت، سعاد. (٢٠٢٥). مستقبل المكتبات في عصر التحول الرقمي. مجلة علوم الإنسان والمجتمع، ١٤(١)، ٩٢٢-٩٣٨.

الجلطاي، زكريا حسن علي. (٢٠٢٥). التحول الرقمي في البلديات: تقييم الجاهزية وانعكاسات الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية على بلديات ليبيا. مجلة جامعة الزيتونة الدولية، ٣٩، ٨٧-١١٣.

الجلامدة، سامية أحمد. (٢٠٢٣). أثر التحول الرقمي في تعزيز التدقيق الاستراتيجي: دراسة تطبيقية: دائرة ضريبة الدخل والمبيعات الأردنية. رسالة ماجستير، جامعة الإسراء الخاصة.

الجوهري، عصام محمد. (٢٠٢٣). تأثير التحول الرقمي على إدارة سلاسل التوريد الإلكترونية بالتطبيق على شركة القناة لتوزيع الكهرباء. المجلة الدولية للعلوم الإدارية والاقتصادية والمالية، ٢(٧)، ٩٠-١٤٦.

حسيني، أمينة. (٢٠٢٢). آفاق التحول الرقمي في الجزائر. مجلة دراسات اقتصادية، ١٦(٢)، ١١٠-١٢٩.

الدبوبي، هبه عطية خليل. (٢٠٢٣). التحول الرقمي في تقييم الأداء المؤسسي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن: دراسة تطبيقية. رسالة ماجستير، جامعة البلقاء التطبيقية.

زكري، جورج سامي. (٢٠٢٤). دور التحول الرقمي في تطوير الأداء الإداري بالقطاع السياحي: دراسة تطبيقية على محافظة بورسعيد. مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، ٢٦(٢)، ٧١-١٢١.

سقاط، أحمد عادل. (٢٠٢٤). التحول الرقمي في المنظمات العامة: دراسة تطبيقية على وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٨(٥)، ١٢٠-١٣٧.

السمري، منى أحمد السباعي. (٢٠٢٤). التحول الرقمي وأثره في تحقيق البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ١٥(١)، ٢١٧-٢٤٨.

الشاعر، أيمن علي عبد الحميد. (٢٠٢٣). التحول الرقمي كمدخل لتطوير الأداء الإداري بمديرية الشباب والرياضة بالشرقية. مجلة بحوث التربية الرياضية، ٧٥(١٤٩)، ٢٤٩-٢٨٠.

الشمrani، عبدالله موسى علي. (٢٠٢٥). دور تطبيق صحي في تطوير الخدمات الصحية الرقمية بالمملكة العربية السعودية: دراسة تحليلية. المجلة العلمية لبحوث الإعلام وتكنولوجيا الاتصال، ١٨، ٥٤٤-٥٠٧.

الشهابي، إبراهيم ناجي. (٢٠٢٣). أثر تطبيقات التحول الرقمي على حوكمة الإدارة المحلية ودورها في رفع كفاءة أداء العاملين في الإدارة. مجلة المعهد العالي للدراسات النوعية، ٣(١٦)، ٥١٤٥-٥٢١٣.

الشهري، ريم بنت فهران. (٢٠٢٥). أثر التحول الرقمي على تسهيل الخدمات للمستفيدين في المؤسسات الحكومية السعودية. المجلة الدولية للتنمية، ١٤(١)، ١٧-٣٢.

الشهيب، خالد بن علي عبدالله. (٢٠٢٢). النظم التكنولوجية الرقمية للعلاقات العامة: دراسة تحليلية لوزارة الصحة السعودية. المجلة المصرية لبحوث الإعلام، ٧٨، ٥٩٥-٦٣٣. ج

عبدالفتاح، علاء. (٢٠٢٢). التحول الرقمي في الأوقاف الكويتية: هدية فريق نظم المعلومات بالتعاون مع إدارة التخطيط الاستراتيجي. الوعي الإسلامي، ٥٩(٦٨٨)، ٧٨-٨١.

- علي، شريهان محمد شوقي. (٢٠٢١). أثر التحول الرقمي والثقافة التنظيمية على تنمية الأداء الإداري: دراسة تطبيقية على جامعة بني سويف. رسالة ماجستير، جامعة بني سويف.
- علي، محمد السيد أبو الفتوح. (٢٠٢٢). متطلبات تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي بالجامعات السعودية في مدينة الرياض وأثرها على فاعلية الأداء. الإدارة العامة، ٦٣(٢)، ٤٤٥-٣٦٥.
- العنزي، حامد حمود. (٢٠٢٥). العلاقة بين الجاهزية التنظيمية وفاعلية التحول الرقمي الصحي في مستشفيات منطقة حائل بالمملكة العربية السعودية. مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية، ٢٠(٤)، ١٠٩-١٥٤.
- العواد، باسم مصطفى إبراهيم. (٢٠٢٤). الحوكمة والتحول الرقمي بجامعة دمياط: الواقع ومعوقات التطبيق. مجلة تطوير الأداء الجامعي، ٢٨(٢)، ١٣٩-٨٤.
- القطاونة، جعفر سليمان خلف. (٢٠٢٣). أثر استراتيجية التحول الرقمي على جودة الخدمات: المقارنة المرجعية متغيرا وسيطا: دراسة تطبيقية. رسالة دكتوراه، جامعة مؤتة.
- محمد، هبة عاطف أحمد. (٢٠٢٣). التدريب الإلكتروني كمدخل لدعم منظومة التحول الرقمي للمنشآت الخدمية: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، ٣٧(٣)، ١٠٣٣-١٠٩٧.
- محمد، ياسمين عبدالرحيم سيد أحمد. (٢٠٢٣). أثر التحول الرقمي على إنتاجية العاملين: دراسة قياسية بالتطبيق على القطاع العام. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ١٤(٣)، ٥١٣-٤٨٩.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Bayhaqi, M., et al. (2025). The influence of digital transformation and information management on the efficiency of hospital services. Jurnal Kesehatan Vokasional .<https://repository.um-surabaya.ac.id/id/eprint/10399/1/The%20Influence%20of%20Digital%20Transformation%20and%20Information%20Management%20on%20the%20Efficiency%20of%20Hospital%20Services.pdf>

Correia, L. M. A., et al. (2025). Structuring resources in healthcare digital transformation. Technological Forecasting and Social Change .
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S016649722500152X>

Dal Mas, F., Biancuzzi, H., Massaro, M., & Miceli, L. (2023). The challenges of digital transformation in healthcare: A systematic literature review. Technological Forecasting and Social Change .
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0166497223000275>

Dionisio, M., et al. (2023). The role of digital transformation in improving healthcare organizational performance. Health Policy and Technology .
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1047831022000177>

Ebo, T. O., & Okoye, P. (2025). Transforming healthcare delivery: A comprehensive review of digital healthcare transformation. Healthcare Analytics .
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2950550X25000226>

Handrean, I. G. E., Pratama, I. R., Sumarna, D. R., & Fakhrazi, R. (2024). Digital transformation in hospital management: Building readiness for Society 5.0. International Journal of Health and Pharmaceutical .
https://www.researchgate.net/publication/389003477_Digital_Transformation_in_Hospital_Management_Building_Readiness_for_Society_5

Hundal, G. S., Kaur, P., & Bhatia, M. S. (2025). Digital transformation of healthcare enterprises in the era of Industry 4.0. Sustainability . <https://www.mdpi.com/2071-1050/17/13/5690>

Mauro, M., & Costantino, F. (2024). Digital transformation in healthcare: Assessing the role of emerging technologies. Technological Forecasting and Social Change . <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162524005791>

Raimo, N., Vitolla, F., Marrone, A., & Rubino, M. (2023). The drivers of the digital transformation in the healthcare industry: Evidence from Italian hospitals. Technological Forecasting and Social Change . <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0166497222001055>

Stoumpos, A. I., Kitsios, F., & Talias, M. A. (2023). Digital transformation in healthcare: Technology acceptance and its applications. Healthcare . [https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9963556 /](https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9963556/)

قائمة الملاحق

ملحق (١): إستمارة الاستبيان:

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحث عبدالله فهد المرزوق، طالب ماجستير الإدارة الصحية بجامعة ميدأوشن، بإجراء دراسة علمية بعنوان:

"أثر التحول الرقمي في رفع كفاءة الأداء الإداري في المستشفيات الحكومية: دراسة تطبيقية على مدينة الملك سعود

الطبية بالرياض"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة الصحية.

وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي في رفع كفاءة الأداء الإداري بالمستشفيات الحكومية، من

خلال قياس واقع البنية التحتية الرقمية، واستخدام الأنظمة والتطبيقات الرقمية، والمهارات والكفايات الرقمية

للموظفين، وانعكاس ذلك على كفاءة الأداء الإداري.

ونظراً لما تتمتع به جهة عملكم من مكانة متميزة وخبرات عملية، فإن الباحث يتطلع إلى تعاونكم الكريم بالموافقة

على تطبيق هذه الدراسة، وتسهيل توزيع الاستبانة على عينة الدراسة من الموظفين الإداريين، بما يساهم في إنجاح

البحث وتحقيق أهدافه العلمية.

ويؤكد الباحث أن جميع المعلومات والبيانات التي سيتم جمعها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وستعامل

بسرية تامة، ولن تستخدم لأي غرض آخر، كما سيتم عرض النتائج بصورة إجمالية دون الإشارة إلى أي بيانات

شخصية أو معلومات يمكن أن تكشف عن هوية المشاركين.

شاكرين لكم حسن تعاونكم ودعمكم للبحث العلمي، سائلين الله لكم دوام التوفيق والنجاح.

أولاً: البيانات الديمغرافية

يُرجى وضع علامة (✓) أمام الخيار المناسب:

م	المتغير	الفئات
1	الجنس	☐ ذكر ☐ أنثى
2	العمر	☐ أقل من ٣٠ سنة ☐ من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة ☐ من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة ☐ ٥٠ سنة فأكثر
3	المؤهل العلمي	☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه
4	سنوات الخبرة	☐ أقل من ٥ سنوات ☐ من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات ☐ من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة ☐ ١٥ سنة فأكثر
5	المسمى الوظيفي	☐ موظف إداري ☐ رئيس قسم ☐ مدير إدارة ☐ أخرى (يذكر : _____)
6	الإدارة التي تعمل بها	☐ الموارد البشرية ☐ الشؤون المالية ☐ تقنية المعلومات ☐ شؤون المرضى ☐ الجودة ☐ إدارة أخرى _____ :
7	عدد الدورات التدريبية في مجال التحول الرقمي	☐ لم أحصل على أي دورة ☐ دورة واحدة ☐ من دورتين إلى ثلاث دورات ☐ أكثر من ثلاث دورات
8	مدة استخدام الأنظمة الرقمية في العمل	☐ أقل من سنة ☐ من سنة إلى أقل من ٣ سنوات ☐ من ٣ إلى أقل من ٥ سنوات ☐ ٥ سنوات فأكثر

ثانياً: أسئلة الاستبانة

المحور / البعد	م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المتغير الأول: التحول الرقمي							
البعد الأول: البنية التحتية الرقمية	1	تتوفر في المستشفى بنية تحتية تقنية تدعم تطبيق التحول الرقمي بكفاءة.	☐	☐	☐	☐	☐
	2	تتميز شبكة الاتصال والإنترنت داخل المستشفى بالاستقرار والكفاءة.	☐	☐	☐	☐	☐
	3	تتوافر أجهزة الحاسب والمعدات التقنية اللازمة لإنجاز الأعمال الإدارية.	☐	☐	☐	☐	☐
	4	يتم تحديث الأنظمة والأجهزة التقنية بصورة دورية داخل المستشفى.	☐	☐	☐	☐	☐
	5	توفر المستشفى بيئة تقنية مناسبة تدعم تنفيذ الأعمال الإدارية إلكترونياً.	☐	☐	☐	☐	☐
البعد الثاني: استخدام الأنظمة والتطبيقات الرقمية	6	تعتمد المستشفى على الأنظمة الإلكترونية في تنفيذ معظم الإجراءات الإدارية.	☐	☐	☐	☐	☐
	7	تسهم الأنظمة الرقمية في تسريع إنجاز المعاملات الإدارية.	☐	☐	☐	☐	☐

☐	☐	☐	☐	☐	تساعد التطبيقات الرقمية في تسهيل تبادل المعلومات بين الإدارات المختلفة.	8	
☐	☐	☐	☐	☐	تتميز الأنظمة الإلكترونية المستخدمة بسهولة الاستخدام.	9	
☐	☐	☐	☐	☐	تسهم الأنظمة الرقمية في تقليل الاعتماد على المعاملات الورقية.	10	
☐	☐	☐	☐	☐	يملك الموظفون المهارات اللازمة لاستخدام الأنظمة الرقمية بكفاءة.	11	
☐	☐	☐	☐	☐	يحصل الموظفون على برامج تدريبية تعزز مهاراتهم الرقمية.	12	
☐	☐	☐	☐	☐	يستطيع الموظفون التعامل مع المشكلات التقنية البسيطة أثناء العمل.	13	البعد الثالث: المهارات والكفايات الرقمية للموظفين
☐	☐	☐	☐	☐	يحرص الموظفون على تطوير مهاراتهم الرقمية بشكل مستمر.	14	
☐	☐	☐	☐	☐	تسهم الكفايات الرقمية للموظفين في تحسين جودة العمل الإداري.	15	
المتغير الثاني: كفاءة الأداء الإداري							
☐	☐	☐	☐	☐	يسهم التحول الرقمي في رفع كفاءة الأداء الإداري داخل المستشفى.	16	محور كفاءة الأداء الإداري

☐	☐	☐	☐	☐	أسهم التحول الرقمي في تحسين سرعة إنجاز المعاملات الإدارية.	17	
☐	☐	☐	☐	☐	أدى التحول الرقمي إلى تحسين دقة العمل وتقليل الأخطاء الإدارية.	18	
☐	☐	☐	☐	☐	أسهم التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الإدارية المقدمة.	19	
☐	☐	☐	☐	☐	أدى تطبيق التحول الرقمي إلى تعزيز كفاءة الأداء الإداري بشكل عام داخل المستشفى.	20	

Abstract

This study aimed to examine the impact of digital transformation on improving administrative performance efficiency in government hospitals through an applied study at King Saud Medical City in Riyadh. The study adopted the descriptive-analytical approach because it was appropriate for the nature and objectives of the research. The study population consisted of administrative employees at King Saud Medical City, and a random sample of 120 administrative employees was selected. A questionnaire was used as the main data collection instrument. It consisted of 20 items distributed across three dimensions of digital transformation: digital infrastructure, the use of digital systems and applications, and employees' digital skills and competencies, in addition to the dependent variable of administrative performance efficiency. The results revealed a strong positive correlation between digital transformation and administrative performance efficiency ($r = 0.768$, $p = 0.000$). Significant positive relationships were also found between digital infrastructure ($r = 0.701$), the use of digital systems and applications ($r = 0.734$), employees' digital skills and competencies ($r = 0.682$), and administrative performance efficiency. The study recommended continuing to develop digital infrastructure, expanding the use of electronic systems, providing continuous training programs to enhance employees' digital skills, and establishing periodic indicators to measure the impact of digital transformation on improving administrative performance.

Keywords:

Digital Transformation, Administrative Performance Efficiency, Government Hospitals, Health Administration, Digital Infrastructure, Digital Systems and Applications, Digital Skills, King Saud Medical City.

The Impact of Digital Transformation on Improving the Efficiency of Administrative Performance in Government Hospitals:

An Applied Study on King Saud Medical City in Riyadh.

Prepared by:

Abdullah Fahd Al-Marzouq

253000067

Supervised by:

Prof. Dr. Fayez Ali Jarad

Academic Year:

2026