

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

ماجستير إدارة المخاطر



دور التكامل بين التحول الرقمي وإدارة المخاطر في تحسين كفاءة
المستودعات الحكومية الصحية: دراسة تطبيقية على هيئة الهلال الأحمر

إعداد الطالب/

خالد ناصر ابراهيم المسبحي

251002374

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

العام الدراسي:

2025

الفهرس

4.....	مقدمة
9.....	أهمية الدراسة
12	اهداف الدراسة
12	تساؤلات الدراسة
13	فروض الدراسة:
14	نموذج الدراسة:
15	دراسات سابقة
20	الفجوة البحثية
22	المنطلقات النظرية للدراسة
24	المنهجية وطرق البحث:
24	مصادر جمع البيانات
25	أدوات الدراسة:
25	الأساليب الإحصائية المستخدمة
26	أداة الدراسة
27	حدود الدراسة:

مقدمة

في ظل التطورات المتسارعة في التكنولوجيا وتزايد التحديات التشغيلية واللوجستية، أصبحت المستودعات الحكومية الصحية تواجه ضغوطاً متنامية لضمان استمرارية تدفق الإمدادات الطبية بكفاءة وفعالية، خاصة في أوقات الأزمات مثل الجوائح أو الكوارث الطبيعية. ومن هذا المنطلق، يبرز دور التكامل بين التحول الرقمي وإدارة المخاطر كرافعتين أساسيتين لتحسين الأداء التشغيلي، وتعزيز القدرة المؤسسية لتلك المستودعات على الاستجابة السريعة والفعالة للتغيرات المفاجئة في الطلب، أو الانقطاعات المحتملة في سلاسل التوريد، أو حتى المشكلات المتعلقة بجودة وسلامة المنتجات الصحية المخزنة. (جواب الله، 2024)

يمثل التحول الرقمي نقلة نوعية في كيفية إدارة العمليات داخل المستودعات الصحية الحكومية، حيث يُمكن من أتمتة المهام المتكررة، وتحسين تتبع المخزون، وتعزيز الشفافية في إدارة سلسلة التوريد. وتسهم التقنيات الحديثة مثل أنظمة إدارة المستودعات (WMS)، وتقنيات إنترنت الأشياء (IoT)، والذكاء الاصطناعي، في تقديم تحليلات تنبؤية دقيقة تدعم اتخاذ القرار بشكل استباقي، وتسهم في خفض نسب الهدر والتلف، بالإضافة إلى ضمان الامتثال للمعايير الصحية والدوائية. غير أن تطبيق هذه التقنيات لا يخلو من التحديات، لا سيما ما يتعلق بمخاطر الاختراقات السيبرانية، أو الأعطال التقنية، أو ضعف جاهزية الكوادر البشرية. (الجبور، 2022)

وهنا تتجلى أهمية إدارة المخاطر كعنصر مكمل لا غنى عنه، إذ تتيح بناء إطار منهجي لتحديد التهديدات المحتملة، وتقييم آثارها، ووضع خطط استجابة مرنة تحافظ على استقرار العمليات الحيوية في المستودعات الصحية. فعندما يتم دمج التحول الرقمي مع مبادئ إدارة المخاطر بشكل استراتيجي،

يتحقق توازن بين الاستفادة من الابتكار التكنولوجي وبين الحماية من الفوضى المحتملة الناتجة عن أي فشل أو سوء استخدام لهذه التقنيات. (جرادات، 2023)

وعليه، فإن التكامل بين التحول الرقمي وإدارة المخاطر لا يُعد خيارًا تقنيًا أو إداريًا فحسب، بل هو ضرورة مؤسسية تفرضها طبيعة الدور الحيوي للمستودعات الصحية الحكومية في تأمين حياة المواطنين. كما أن هذا التكامل يُعزز من موثوقية الأنظمة الصحية الوطنية، ويُساهم في تحسين كفاءة الإنفاق العام، ويضع اللبنة الأساسية نحو نموذج تشغيلي أكثر مرونة واستدامة في قطاع الرعاية الصحية الحكومي. (الجلامة، 2023)

في العصر الحديث، أصبح التحول الرقمي أحد أبرز الظواهر التي تُعيد تشكيل بيئة الأعمال والمؤسسات على مختلف الأصعدة، من خلال دمج التكنولوجيا في صميم العمليات والإجراءات اليومية، بهدف رفع الكفاءة وتحقيق السرعة والدقة وتحسين جودة الخدمات. فالتحول الرقمي لا يقتصر فقط على استبدال العمليات الورقية أو التقليدية بالتطبيقات الحاسوبية، بل يمتد ليشمل إعادة هيكلة شاملة لنظم العمل، ونماذج الأعمال، والتفكير الاستراتيجي. وتعتمد المؤسسات التي تسعى إلى التحول الرقمي الناجح على تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، والحوسبة السحابية، والبيانات الضخمة، وذلك في سبيل اتخاذ قرارات قائمة على البيانات وتحقيق مرونة عالية في التكيف مع متغيرات السوق والتحديات المفاجئة. (حسين، 2023)

وفي موازاة هذا التقدم، تبرز إدارة المخاطر كإطار تنظيمي لا يقل أهمية عن التقنيات ذاتها. فبينما يمكن التحول الرقمي المؤسسات من تسريع الإنجاز وتطوير الخدمات، فإنه في المقابل يُعرّضها لمخاطر جديدة ومعقدة، مثل التهديدات السيبرانية، وفقدان البيانات، وفشل الأنظمة التكنولوجية،

وضعف الامتثال للمعايير التنظيمية. وهنا تأتي إدارة المخاطر باعتبارها عملية استراتيجية تهدف إلى تحديد تلك التهديدات، وتقييم احتمالات حدوثها، وتحليل آثارها، ومن ثم تصميم استجابات فعّالة تضمن استمرارية العمل واستدامة الأداء. (خطيب، 2022)

إن العلاقة بين التحول الرقمي وإدارة المخاطر هي علاقة تكاملية تتطلب توازناً دقيقاً. فكلما توسعت المؤسسات في تبني الحلول الرقمية، زادت حاجتها إلى إطار حوكمة رشيد لإدارة المخاطر المرتبطة بها. ولهذا السبب، لم تعد إدارة المخاطر مسؤولية محصورة في وحدات الامتثال أو فرق التدقيق الداخلي، بل أصبحت عنصراً محورياً في القرارات التنفيذية وخطط التحول المؤسسي. فالتحول الرقمي الناجح لا يتحقق بمعزل عن وعي استباقي بالمخاطر، ولا يمكن لإدارة المخاطر أن تواكب التحديات الحديثة دون فهم عميق للأدوات الرقمية. (الربيع، 2024)

وتتزايد أهمية هذا التكامل في القطاعات الحيوية مثل الصحة، والتعليم، والخدمات الحكومية، حيث ترتبط جودة الخدمات بقدرة الأنظمة الرقمية على العمل بكفاءة واستمرارية. لذلك فإن إدماج مبادئ إدارة المخاطر ضمن استراتيجية التحول الرقمي يساهم في خلق بيئة تشغيلية أكثر مرونة وأماناً، تُحافظ على ثقة المتعاملين، وتُقلل من الخسائر المحتملة، وتدفع نحو تحقيق أهداف التنمية والابتكار بكفاءة واستدامة. (سعيد، 2023)

تُعدّ كفاءة المستودعات الحكومية الصحية من العوامل المحورية في دعم المنظومة الصحية وضمان استمراريته وجودة خدماتها، إذ إن هذه المستودعات تمثل نقطة الربط الأساسية بين عمليات الشراء والتخزين والتوزيع والإمداد للمستلزمات الطبية، والأدوية، والمعدات، ومواد المختبرات، وغيرها من الاحتياجات الحيوية للمرافق الصحية الحكومية. وفي ظل التحديات المتزايدة التي يواجهها القطاع

الصحي - سواء تلك المتعلقة بالضغط على الموارد، أو الطوارئ الصحية، أو الأزمات الوبائية - أصبحت الحاجة ملحة لإعادة النظر في مدى كفاءة عمل المستودعات الحكومية، ومدى قدرتها على الاستجابة السريعة والفعالة للطلب، وتقليل الهدر، وضمان استدامة المخزون الاستراتيجي. (شحاتة، 2024)

تعتمد كفاءة المستودعات الصحية الحكومية على مجموعة من العناصر المتكاملة تشمل: جودة البنية التحتية التخزينية، ودقة نظم إدارة المخزون، وفاعلية آليات الرقابة والتتبع، وكفاءة الكوادر البشرية المشغلة، بالإضافة إلى توافر أنظمة معلومات متقدمة قادرة على دعم اتخاذ القرار بشكل فوري. حيث إن أي قصور في هذه العناصر قد ينعكس سلباً على أداء القطاع الصحي ككل، من خلال تأخير وصول الإمدادات الطبية، أو نفاد بعض الأصناف الحيوية، أو تراكم مخزونات غير مستخدمة تُكبد المؤسسات خسائر مالية وتشغيلية. (الشقاحين، 2024)

وفي هذا السياق، تُواجه المستودعات الحكومية الصحية تحديات متزايدة تتعلق بالشفافية، وتعدد مستويات الإمداد، وارتفاع تكلفة التخزين، ومحدودية القدرات التحليلية في التنبؤ بالطلب. وهو ما يتطلب اعتماد سياسات أكثر ذكاءً في إدارة المخزون، مبنية على مؤشرات أداء دقيقة مثل معدلات الدوران، ومعدل النقص، ومدة التوصيل، وتكاليف الاحتفاظ. كما أن التحول نحو الرقمنة والأتمتة أصبح أمراً ضرورياً لتحسين التكامل بين وحدات التخزين والتوزيع، ولضمان تتبع المواد منذ لحظة الاستلام حتى صرفها للمستخدم النهائي في المنشآت الصحية. (شلهوب، 2024)

وعليه، فإن تعزيز كفاءة المستودعات الحكومية الصحية لا يُعد مجرد مسعى إداري، بل هو شرط أساسي لتحقيق الأمن الدوائي والصحي، وضمان جودة الرعاية المقدمة للمرضى، لا سيما في أوقات

الأزمات والطوارئ. كما أن أي جهود إصلاحية للقطاع الصحي لا يمكن أن تكتمل دون تطوير منظومة الإمداد والتموين الطبي، التي تشكّل فيها المستودعات المحور الأساسي لضمان استقرار الإمدادات وسلامة العمليات التشغيلية. لذلك، فإن تقييم وتحسين كفاءة هذه المستودعات يُعد من الأولويات الاستراتيجية لكل نظام صحي يطمح إلى التميز والاستدامة. (الصبيحات، 2024)

مشكلة الدراسة

تشهد المنظومات الصحية في العصر الحديث تحولات جذرية مدفوعة بتطورات التكنولوجيا الرقمية وزيادة التحديات التشغيلية، الأمر الذي فرض ضرورة إعادة النظر في كيفية إدارة الموارد الحيوية داخل القطاع الصحي، وفي مقدمتها المستودعات الحكومية الصحية. وتُعد هذه المستودعات عنصراً حيوياً لضمان توفر الإمدادات الطبية والأدوية والمستلزمات العلاجية في الوقت المناسب وبالجودة المطلوبة. غير أن الواقع العملي يكشف عن وجود العديد من الإشكالات التي تحدّ من كفاءتها التشغيلية، مثل ضعف الرقابة على المخزون، التأخير في الإمداد، غياب الرؤية الموحدة لسلسلة التوريد، والاعتماد على إجراءات يدوية تقليدية تُزيد من احتمالية وقوع الأخطاء وسوء التقدير. (العريمي، 2024)

في ظل هذه التحديات، يُطرح التحول الرقمي كمدخل أساسي لإحداث تغيير إيجابي في إدارة المستودعات الصحية، من خلال أنظمة معلومات متكاملة، وأدوات تحليلية متقدمة، وتقنيات إنترنت الأشياء (IoT) والتتبع الذكي، التي تُمكن من مراقبة حركة المخزون وتوقع الطلب وتحقيق الشفافية في العمليات. ومع ذلك، فإن هذا التحول لا يخلو من المخاطر، سواء على مستوى أمن البيانات، أو تعقيد التكامل بين الأنظمة، أو ضعف التأهيل الرقمي للكادر البشري، أو حتى مقاومة التغيير المؤسسي.

ومن هنا تبرز أهمية دور إدارة المخاطر كعنصر تكاملي ضروري لضمان نجاح هذا التحول وتحقيق الأهداف المرجوة دون الإضرار باستقرار عمليات التخزين والتوزيع. (العمارات، 2023)

وعليه، تتبع مشكلة الدراسة من التساؤل الرئيس: إلى أي مدى يُمكن أن يُسهم التكامل الفعّال بين التحول الرقمي وإدارة المخاطر في تحسين كفاءة المستودعات الحكومية الصحية؟ ويزداد هذا التساؤل أهمية بالنظر إلى ضعف البنية التقنية لبعض المؤسسات الصحية الحكومية، وغياب سياسة واضحة لإدارة المخاطر الرقمية، مما يجعل محاولات التحسين عرضة للفشل أو محدود الأثر. كما أن معظم الدراسات السابقة تناولت التحول الرقمي أو إدارة المخاطر كلّ على حدة، دون معالجة العلاقة التفاعلية بينهما كعامل مركب مؤثر على كفاءة أداء المستودعات. (العمريين، 2023)

من هنا، تأتي هذه الدراسة لتسد فجوة معرفية وتطبيقية في الأدبيات، من خلال استكشاف كيف يمكن للتكامل المدروس بين التحول الرقمي وإدارة المخاطر أن يشكّل رافعة استراتيجية لتطوير كفاءة المستودعات الصحية الحكومية، وضمان استمرارية التوريد الطبي وجودته في مختلف الظروف التشغيلية، لا سيما في أوقات الأزمات والكوارث الصحية. (القطاونة، 2023)

أهمية الدراسة

تُعد هذه الدراسة ذات أهمية بالغة، نظراً لما تمثّله المستودعات الحكومية الصحية من ركيزة أساسية لضمان استمرارية الخدمات الطبية في القطاع العام، سواء في الظروف الاعتيادية أو في أوقات الطوارئ الصحية مثل الأوبئة والكوارث. فالمستودعات لا تؤدي دوراً خدمياً لوجستياً فحسب، بل ترتبط بكفاءة الأداء الصحي العام، إذ إن أي خلل في إدارتها ينعكس مباشرة على كفاءة تقديم الرعاية الصحية

وجودتها. ومن هذا المنطلق، فإن فهم كيفية تحسين هذه الكفاءة من خلال التكامل بين التحول الرقمي وإدارة المخاطر يشكّل ضرورة استراتيجية لصناع القرار ومخططي السياسات الصحية.

تأتي أهمية الدراسة من كونها تسلّط الضوء على جانب تكاملي مهم لم يحظَ بما يكفي من البحث في السياق العربي بشكل عام، والسعودي بشكل خاص، وهو العلاقة المتبادلة بين التحول الرقمي - بما يتضمنه من أنظمة معلومات صحية ذكية، وتقنيات تتبع المخزون، ومنصات الربط الإلكتروني - وبين إدارة المخاطر التي تسعى إلى تقليل التهديدات التشغيلية المحتملة وضمان مرونة الأداء. حيث يُتوقع أن يحقق هذا التكامل تحسّناً فعّالاً في الكفاءة التشغيلية، من خلال تقليل الفاقد، وتسريع الاستجابة، وتحسين القرارات المرتبطة بالتخزين والتوزيع.

كما تبرز أهمية الدراسة أيضاً في بعدها التطبيقي، إذ توفر نتائجها مؤشرات عملية يمكن أن يستفيد منها العاملون في الإدارات الصحية، سواء في وزارات الصحة أو في إدارات المستودعات المركزية والفرعية، وذلك في تطوير نماذج تشغيلية مستندة إلى البيانات، وبناء أطر استراتيجية رقمية مؤمنة بمبادئ إدارة المخاطر الحديثة. ويساهم هذا في دعم جهود التحول الوطني نحو نظام صحي رقمي ومستدام، يتوافق مع رؤية المملكة 2030 التي تضع التحول الرقمي والحوكمة الرشيدة في صميم أولوياتها.

علاوة على ذلك، تأتي أهمية الدراسة في كونها تفتح المجال أمام الباحثين والمهنيين لتطوير أبحاث مستقبلية تستند إلى نموذج تكاملي يجمع بين التكنولوجيا والحوكمة، ويُطبق في بيئات مشابهة. كما أنها تتيح فرصة لتقييم الواقع الفعلي لكفاءة المستودعات الصحية الحكومية وقياس تأثير التدخلات

الرقمية عليها، وهو ما يساهم في وضع أساس معرفي وتطبيقي يمكن البناء عليه في تحسين سلسلة الإمداد الدوائي والخدمات اللوجستية الصحية بشكل عام.

تعتمد أهمية هذه الدراسة على إسهاماتها النظرية والتطبيقية فيما يلي:

الأهمية النظرية

- ✓ توسيع القاعدة المعرفية حول العلاقة بين التحول الرقمي وإدارة المخاطر في القطاع الصحي.
- ✓ الإسهام في تطوير نماذج نظرية توضح آلية التكامل بين التقنية وإدارة المخاطر في بيئات المستودعات.
- ✓ دعم أدبيات البحث في مجالات التحول الرقمي وسلسلة الإمداد الصحي وإدارة الكفاءة التشغيلية.
- ✓ توفير أساس علمي يمكن البناء عليه في دراسات مستقبلية مشابهة ضمن نطاقات مختلفة (مثل التعليم أو البلديات).

الأهمية العملية

- ✓ تقديم حلول عملية لتحسين كفاءة إدارة المستودعات الصحية الحكومية عبر أدوات رقمية فعالة.
- ✓ مساعدة صناع القرار في وضع استراتيجيات رقمية متكاملة مع خطط إدارة المخاطر.
- ✓ دعم الجهات الحكومية في تقييم الأداء التشغيلي لمستودعاتها وتطويره بشكل مبني على بيانات وتحليلات دقيقة.

✓ تحسين كفاءة سلسلة الإمداد الدوائي وتقليل الهدر وتحقيق الاستجابة السريعة في حالات الطوارئ الصحية.

اهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى معرفة مدى دور التكامل بين التحول الرقمي وإدارة المخاطر بأبعادها المختلفة (البنية التحتية التكنولوجية، الرؤية الاستراتيجية، المهارات الرقمية، النهج المتحور حول العملاء) في تحسين كفاءة المستودعات الحكومية الصحية: دراسة تطبيقية على هيئة الهلال الأحمر، ويتفرع منه مجموعة من الأهداف الفرعية:

✓ التعرف على البنية التحتية التكنولوجية ومدى انعكاسها في تحسين كفاءة المستودعات الحكومية الصحية.

✓ التعرف على الرؤية الاستراتيجية ومدى انعكاسها في تحسين كفاءة المستودعات الحكومية الصحية.

✓ التعرف على المهارات الرقمية ومدى انعكاسها في تحسين كفاءة المستودعات الحكومية الصحية.

✓ التعرف على النهج المتحور حول العملاء ومدى انعكاسها في تحسين كفاءة المستودعات الحكومية الصحية.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي الأول: ما دور التكامل بين التحول الرقمي وإدارة المخاطر بأبعادها المختلفة (البنية

التحتية التكنولوجية، الرؤية الاستراتيجية، المهارات الرقمية، النهج المتحور حول العملاء) في تحسين

كفاءة المستودعات الحكومية الصحية: دراسة تطبيقية على هيئة الهلال الأحمر، وتتفرع منه عدة أسئلة

فرعية كالتالي:

✓ ما أثر التعرف على البنية التحتية التكنولوجية ومدى انعكاسها في تحسين كفاءة المستودعات

الحكومية الصحية؟

✓ ما أثر التعرف على الرؤية الاستراتيجية ومدى انعكاسها في تحسين كفاءة المستودعات

الحكومية الصحية؟

✓ ما أثر التعرف على المهارات الرقمية ومدى انعكاسها في تحسين كفاءة المستودعات الحكومية

الصحية؟

✓ ما أثر التعرف على النهج المتحور حول العملاء ومدى انعكاسها في تحسين كفاءة

المستودعات الحكومية الصحية؟

فروض الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها يمكن للباحث اعتماداً على الإطار النظري المتعلق

بالدراسة، واستناداً إلى نتائج الدراسات السابقة تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسة الأول: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدور التكامل بين التحول الرقمي وإدارة

المخاطر بأبعادها المختلفة (البنية التحتية التكنولوجية، الرؤية الاستراتيجية، المهارات الرقمية، النهج

المتحور حول العملاء) في تحسين كفاءة المستودعات الحكومية الصحية: دراسة تطبيقية على هيئة
الهلال الأحمر

وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الاربعة التالية:

✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبنية التحتية التكنولوجية ومدى انعكاسها في تحسين كفاءة
المستودعات الحكومية الصحية.

✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرؤية الاستراتيجية ومدى انعكاسها في تحسين كفاءة
المستودعات الحكومية الصحية.

✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية المهارات للرقمية ومدى انعكاسها في تحسين كفاءة المستودعات
الحكومية الصحية.

✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للنهج المتحور حول العملاء ومدى انعكاسها في تحسين كفاءة
المستودعات الحكومية الصحية.

نموذج الدراسة:

المتغير المستقل: التحول الرقمي وإدارة المخاطر بأبعادها المختلفة (البنية التحتية التكنولوجية، الرؤية
الاستراتيجية، المهارات الرقمية، النهج المتحور حول العملاء)

المتغير التابع: كفاءة المستودعات الحكومية



دراسات سابقة

1. دراسة (الجبور، 2022) بعنوان:

أثر التحول الرقمي في تطوير الأداء المؤسسي: دراسة حالة أمانة عمان الكبرى / الأردن

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي بأبعاده مجتمعة: (الاستراتيجية، والثقافة التنظيمية، والقيادة التحويلية، والموارد البشرية)، على تطوير الأداء المؤسسي بأبعاده مجتمعة: (الكفاءة والفعالية)، دراسة حالة: أمانة عمان الكبرى، الأردن. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّن مجتمع الدراسة من موظفي أمانة عمان الكبرى، والبالغ عددهم (12640) موظفًا وموظفة. تم توزيع الاستبانة إلكترونيًا على عينة من موظفي أمانة عمان الكبرى، بعد اختيار عينة ممثلة بالاعتماد على جدول (Sekeran 2000)، بحيث بلغ عدد أفراد العينة (249) موظفًا وموظفة. تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة. وبعد إجراء المعالجة الإحصائية، توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، كان أبرزها: أن مستوى التحول الرقمي في أمانة عمان الكبرى كان في مستوى متوسط، وأن مستوى تطوير الأداء المؤسسي كان في

مستوى متوسط. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للتحول الرقمي بأبعاده الاستراتيجية، والثقافة التنظيمية، والقيادة التحولية، والموارد البشرية، على تطوير الأداء المؤسسي بأبعاده مجتمعة: (الكفاءة والفعالية). وأوصت الدراسة بضرورة الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في مجال التحول الرقمي، مما يُمكن من تحسين جودة الخدمات في أمانة عمان الكبرى والوزارات الحكومية الأخرى بشكل عام.

2. دراسة (مياس، 2022) بعنوان:

أثر التحسين المستمر في التحول الرقمي: دراسة حالة دائرة الجمارك الأردنية

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر التحسين المستمر على التحول الرقمي، دراسة حالة دائرة الجمارك الأردنية. تضمنت الدراسة متغيراً مستقلاً وهو التحسين المستمر بأبعاده (الإعداد، والتخطيط، والتنفيذ، والرقابة)، والمتغير التابع هو التحول الرقمي بأبعاده. وتتمثل الأبعاد في الدراسة في: البنية التحتية الرقمية، المهارات الرقمية، الخدمات المالية الرقمية، المنصات الرقمية. ولتحقيق ذلك، اعتمد الباحث على استخدام المنهج الوصفي التحليلي المناسب لطبيعة الدراسة، حيث تم تطوير استبانة كأداة لجمع البيانات. تم اختيار عينة الدراسة من الموظفين في مختلف المستويات الإدارية العليا والوسطى والتشغيلية في دائرة الجمارك الأردنية، والتي شملت (400) فرداً. وبلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (345). واستخدم الباحث الأساليب الإحصائية المناسبة من خلال برنامج (SPSS). وخلصت الدراسة إلى وجود أثر للتحسين المستمر بأبعاده (الإعداد، والتخطيط، والتنفيذ، والرقابة) على التحول الرقمي بأبعاده (البنية التحتية الرقمية، المهارات الرقمية، الخدمات المالية الرقمية، والمنصات الرقمية). توجد

فروق في مستويات التحول الرقمي وفقاً للمؤهلات العملية، والعمر، والمسمى الوظيفي. وأوصت الدراسة بالتركيز على مرحلة الإعداد في بناء وتطوير البنية التحتية الرقمية، وإعداد الكوادر البشرية اللازمة لاستخدام البنية التحتية الرقمية في دائرة الجمارك.

3. دراسة (جرادات، 2023) بعنوان:

التحول الرقمي وأثره في التنمية المستدامة: دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي شركات الاتصالات الأردنية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على التحول الرقمي وأثره في تحقيق التنمية المستدامة. وقد تم قياس التحول الرقمي من خلال ثلاثة أبعاد: الاستراتيجية الرقمية، والموارد البشرية الرقمية، والتكنولوجيا الرقمية. بينما اعتمدت التنمية المستدامة الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. وتألف مجتمع الدراسة من العاملين في شركات الاتصالات الأردنية في الوظائف الإدارية والإشرافية والبالغ عددهم (680) موظفًا. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي كان مناسبًا لطبيعة الدراسة. وتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة من خلال برنامج (SPSS). وتم توزيع (350) استبانة، وبلغ عدد المستجيبين (268) موظفًا، شكلوا عينة الدراسة بمعدل استجابة يقارب (77). وتم اعتماد آلية التوزيع الإلكتروني. وخلصت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي للتحول الرقمي بكافة أبعاده على التنمية المستدامة بكافة أبعادها من وجهة نظر العاملين في شركات الاتصالات الأردنية. وقد بلغ مستوى تطبيق واهتمام شركات الاتصالات الأردنية بكل من التحول الرقمي والتنمية المستدامة قيمة عالية. وخلصت الدراسة إلى ضرورة استمرار شركات الاتصالات الأردنية في عملية التحول الرقمي، ومواصلة العمل

على تطويرها بما يتسق مع التغيرات الرقمية والمهام المطلوبة، ومواصلة جهود الإدارة العليا للشركات للمساهمة بشكل مباشر في جهود التنمية المستدامة.

4. دراسة (خطيب، 2022) بعنوان:

القدرات الديناميكية وأثرها في التحول الرقمي: الدور المعدل لإدارة علاقات العملاء

الإلكترونية والتجديد الاستراتيجي كمتغير وسيط في الجامعات الفلسطينية

هدفت الدراسة إلى بيان أثر القدرات الديناميكية بأبعادها (قدرات الاستشعار، وقدرات التعلم، وقدرات التكامل، وقدرات التنسيق) على التحول الرقمي بأبعاده (التمكين الرقمي، وتوليد القيمة، والتغييرات الهيكلية، والقيادة الرقمية، والتشغيل الرقمي المرن، وتنفيذ استراتيجية الأعمال الرقمية) في ضوء إدارة علاقات العملاء الإلكترونية كمتغير مُعدل، والتجديد الاستراتيجي كمتغير وسيط، في الجامعات الفلسطينية. ولتحقيق أهداف هذه الدراسة والإجابة على أسئلتها، اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي (الوصفي التحليلي) من خلال الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية. وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع الجامعات الفلسطينية في الضفة الغربية وقطاع غزة، الحكومية والخاصة، بشقيها التقليدي والمفتوح، والبالغ عددها (18) جامعة. وتمثلت وحدة العينة في القيادات والمديرين من مستويات الإدارة "العليا والوسطى" في الجامعات الفلسطينية، والبالغ عددهم (313). بتوزيع استبيان إلكتروني مُصمم وفقًا لمقياس ليكرت سباعي الدرجات، وباستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية المتناسبة، استخدمت الدراسة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: ارتفاع مستوى القدرات الديناميكية، والابتكار الاستراتيجي،

والتحول الرقمي، وإدارة علاقات العملاء الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية. كما أظهرت الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية على التحول الرقمي والابتكار الاستراتيجي. كما أظهرت الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية للابتكار الاستراتيجي على التحول الرقمي. كما أظهرت نتائج الدراسة أن المتغير المعدل "إدارة علاقات العملاء الإلكترونية" قد حسّن بشكل ملحوظ من تأثير القدرات الديناميكية على التحول الرقمي. كما أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي للابتكار الاستراتيجي في الجامعات الفلسطينية كمتغير وسيط بين القدرات الديناميكية والتحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية. كما توصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات، أبرزها: اقترحت الدراسة مقارنة القدرات الديناميكية في القطاع الجامعي الفلسطيني، تقوم على "تكامل الحلول من منظور شامل لا جزئي"، بالإضافة إلى تفعيل المواطنة الوظيفية من خلال تشكيل مجموعات المعرفة وحلقات الجودة، والاعتماد على منظور العدسات الاستراتيجية في التجديد الاستراتيجي (منظور الأنظمة الاجتماعية والتقنية، ومنظور نموذج الأعمال الإلكتروني الديناميكي). وفي مجال إدارة علاقات العملاء الإلكترونية، أوصت الدراسة بتحويل تجربة العميل إلى تجربة أكثر رقمية بالاعتماد على أنظمة التعلم الآلي، وتطبيقات ومنصات برامج الولاء، والويب الدلالي.

5. دراسة (المومني، 2024) بعنوان:

أثر التحول الرقمي في تطوير الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على المنظمات الدولية في

الأردن

هدفت الدراسة بشكل رئيسي إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على تطوير الأداء المؤسسي في المنظمات الدولية العاملة في الأردن. ولتحقيق هذا الهدف، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لقياس التحول الرقمي من خلال أربعة أبعاد: البنية التحتية التكنولوجية، والتشريعات والسياسات، والمهارات الرقمية، وتوفر التمويل اللازم. كما تم قياس الأداء المؤسسي من خلال ثلاثة أبعاد: الأداء الإداري، والأداء الاجتماعي، والأداء الاقتصادي. وتم استخدام استبانة لجمع البيانات. وبلغ عدد المنظمات الدولية وعينة الدراسة من الموظفين في المنظمات الدولية 200 موظف. وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS). وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للتحول الرقمي بأبعاده: البنية التحتية التكنولوجية، والتشريعات والسياسات، والمهارات الرقمية، وتوفر التمويل اللازم في تطوير الأداء المؤسسي للمنظمات الدولية العاملة في الأردن. وبناءً على نتائج الدراسة، تم تقديم توصيات أهمها: ضرورة توفير الدعم اللازم للموظفين وتوعيتهم بأهمية التحول الرقمي وفوائده. ويجب أيضًا أن يكون هناك تواصل فعال وشفاف مع الموظفين ويجب تشجيعهم على المشاركة وتقديم التعليقات والاقتراحات.

الفجوة البحثية

على الرغم من تنوع الدراسات السابقة في تناول موضوع التحول الرقمي وأثره في مختلف المجالات، إلا أنها لم تتناول بعمق موضوع التكامل بين التحول الرقمي وإدارة المخاطر كمنهج مزدوج لتحسين كفاءة المستودعات الحكومية الصحية، وهو ما يشكل الفجوة البحثية الرئيسية التي تسعى الدراسة الحالية إلى سدّها. فقد ركزت دراسة (الجبور، 2022) على أثر التحول الرقمي في تطوير الأداء

المؤسسي ضمن أمانة عمان الكبرى، متناولة أبعاد التحول الرقمي كالأستراتيجية والثقافة التنظيمية والموارد البشرية، لكنها لم تتطرق إلى بيئة المستودعات أو المخاطر التشغيلية التي تؤثر على كفاءة التخزين والإمداد في القطاع الصحي، كما لم تناقش دور إدارة المخاطر كرافعة داعمة للتحول الرقمي. كذلك، فإن دراسة (مياس، 2022) ركزت على التحسين المستمر كمحرك للتحول الرقمي داخل دائرة الجمارك، ما يعكس اهتمامًا بتطوير القدرات الرقمية التنظيمية، لكنها اقتصرَت على نطاق الخدمات المالية والمنصات الرقمية دون ربط ذلك بتحديات إدارة المخاطر أو الجوانب التشغيلية اللوجستية في المؤسسات الصحية، خاصة تلك التي تتعامل مع المستودعات الحكومية.

أما دراسة (جرادات، 2023)، فقد تناولت التحول الرقمي في سياق التنمية المستدامة لدى شركات الاتصالات، مما يجعل سياقها مختلفًا تمامًا من حيث الأهداف، البيئة التشغيلية، ونوع الموارد المُدارة. وعلى الرغم من أهمية البُعد البيئي والاقتصادي في هذه الدراسة، إلا أنها لم تتطرق إلى العمليات اللوجستية أو كيفية إدارة مخاطر التوريد والتخزين في القطاع الحكومي.

وفي السياق نفسه، ركزت دراسة (خطيب، 2022) على القدرات الديناميكية ودورها في التحول الرقمي للجامعات الفلسطينية، وقدمت أطرًا تحليلية مهمة حول التمكين الرقمي والابتكار، لكنها لم تربط بين التحول الرقمي وإدارة المخاطر كوحدة تكاملية واحدة، ولم تدرس كيفية تأثير هذا التلازم على فعالية الأداء التشغيلي في المرافق الحيوية كمستودعات الأدوية أو الإمداد الطبي.

كما تناولت دراسة (المومني، 2024) أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي في المنظمات الدولية، من خلال أبعاد مثل البنية التحتية والمهارات والتشريعات، لكن دون التطرق للمجال الصحي أو لدور إدارة المخاطر في تحسين أداء العمليات التشغيلية واللوجستية. تركز الدراسة الحالية على مؤسسة

صحية حكومية (هيئة الهلال الأحمر) تمتلك مستودعات طبية وتواجه تحديات تتعلق بتعقيد سلاسل الإمداد، وتأخر الاستجابات الطارئة، واحتمالات تلف أو فقدان الأدوية بسبب ضعف نظم التحكم والمراقبة.

بالتالي، تتمثل الفجوة البحثية الجوهرية في غياب دراسات تطبيقية تدمج بين التحول الرقمي وإدارة المخاطر ضمن نموذج موحد، لدراسة أثر هذا التكامل على كفاءة المستودعات الحكومية الصحية. الدراسة الحالية لا تقتصر على التحول الرقمي كمفهوم تقني ولا على إدارة المخاطر كأداة رقابية، بل تسعى لبحث التكامل بينهما في سبيل تعزيز كفاءة الأداء التشغيلي لمرافق صحية حيوية ترتبط بالأمن الدوائي والجاهزية اللوجستية وقت الأزمات. ومن هنا تأتي أهمية الدراسة الحالية في كونها تقدم مقارنة جديدة تربط بين البعدين وتفتح أفقًا بحثيًا مهمًا لم تتم معالجته بعمق في الأدبيات السابقة.

المنطلقات النظرية للدراسة

تستند الدراسة المعنونة بـ "دور التكامل بين التحول الرقمي وإدارة المخاطر في تحسين كفاءة المستودعات الحكومية الصحية" إلى مجموعة من المنطلقات النظرية التي تشكل الإطار المفاهيمي الذي يُبنى عليه تحليل الظاهرة المدروسة، وفهم علاقات التأثير المتبادل بين المتغيرات الرئيسة. وتُعد هذه المنطلقات ضرورة أكاديمية وعملية لفهم الجوانب النظرية والتطبيقية للدراسة.

أولاً، ينطلق التحليل من نظرية النظم، والتي ترى أن المؤسسات (ومنها المستودعات الصحية الحكومية) عبارة عن أنظمة فرعية مترابطة تعتمد على المعلومات والموارد والتقنيات لتحقيق الكفاءة والفاعلية. ومن هذا المنظور، فإن التحول الرقمي يُنظر إليه كأداة لتحسين تفاعل مكونات النظام، من خلال أتمتة

العمليات، وتكامل البيانات، وتسهيل التدفق المعلوماتي بين الإدارات المعنية بإدارة المخزون والطلب والإمداد.

ثانيًا، تعتمد الدراسة على نظرية إدارة المخاطر المؤسسية (Enterprise Risk Management) التي تؤكد على أهمية التحديد المسبق لأنواع المخاطر (مثل مخاطر التوريد، التلف، التكدس، أو انقطاع الإمداد)، وتقييم أثرها المحتمل، وتطوير استجابات إستراتيجية لمواجهتها. تُفترض هنا العلاقة التفاعلية بين أدوات التحول الرقمي (مثل أنظمة تتبع المخزون، الذكاء الاصطناعي، التحليلات التنبؤية) وبين القدرة على الكشف المبكر عن المخاطر والتعامل معها بشكل مرن ودقيق.

ثالثًا، تستند الدراسة إلى نظرية الكفاءة التشغيلية، والتي تربط بين مدى قدرة المؤسسات على تقليل الهدر، وتحسين وقت الاستجابة، وتعظيم استخدام الموارد، وبين النتائج التشغيلية المتمثلة في الجاهزية، والسرعة، والدقة في تسليم المواد الطبية. ويفترض هذا المنظور أن التحول الرقمي لا يمكن أن يحقق أثرًا حقيقيًا إلا إذا تم دمج ضمن سياسات إدارة المخاطر، وليس كأداة تقنية فقط.

رابعًا، تأخذ الدراسة منطلقاتها من نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View) التي ترى أن المؤسسات التي تمتلك موارد رقمية متطورة وتستثمر في رأس المال البشري القادر على تحليل المخاطر وإدارتها، تمتلك ميزة تنافسية مستدامة. وعليه، فإن التكامل بين التحول الرقمي وإدارة المخاطر يمثل موردًا إستراتيجيًا يُمكن المستودعات الحكومية من تعزيز قدرتها التشغيلية، وضمان استمرارية التوريد، خصوصًا في الظروف الاستثنائية مثل الجوائح والكوارث.

وأخيرًا، تستند الدراسة إلى فرضية أن كفاءة المستودعات لا تعتمد فقط على التقنية أو الإدارة بمعزل، وإنما على الدمج الذكي والتكامل الفعال بين المنهجيتين، بحيث تتم إدارة المخاطر بطريقة استباقية

مدعومة ببيانات فورية ودقيقة ناتجة عن بنية تحتية رقمية قوية. ومن هذا المنطلق، تبرز أهمية بناء نموذج تكاملي يعكس هذا التداخل، ويُقيّم أثره على تحسين الكفاءة الشاملة لعمليات الإمداد الصحي الحكومي.

المنهجية وطرق البحث:

تم اتباع المنهج الوصفي والمنهج التحليلي كأسلوب مناسب للوصف، الذي يتطابق مع الفصول النظرية أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة للمؤسسة محل الدراسة باعتباره ملائماً لتقرير الحقائق وفهم مكونات الموضوع، مع إخضاعه للدراسة الدقيقة وتحليل أبعاده، والتي سنتطرق إليها في الفصل التطبيقي في دراسة الحالة.

يعتمد اختيار المنهج الملائم لطبيعة البحث على طبيعة المشكلة والهدف من دراستها، ومن أجل الإحاطة بمختلف جوانب الدراسة سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، فالأسلوب الوصفي مناسب للوصف الذي يتطابق مع الفصول النظرية، أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة محل الدراسة، حيث يسهم هذا المنهج في الإجابة عن التساؤلات البحثية من خلال جمع البيانات ومن ثم تحليلها ومناقشتها. وهذا المنهج هو المستخدم في معظم الدراسات السابقة.

مصادر جمع البيانات

➤ **المصادر الثانوية:** وتشمل البيانات والمعلومات الموجودة في الكتب والمراجع، والرسائل الجامعية وأوراق العمل والمجلات والدوريات والمؤتمرات العلمية وورش العمل، بالإضافة إلى التقارير المنشورة وغير المنشورة التي تناولت الموضوع في مختلف المؤسسات ذات الصلة.

➤ **المصادر الأولية:** اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

أدوات الدراسة:

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته ، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تُعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث" حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- **القسم الأول:** وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة ، والمتمثلة ب:
النوع ، والعمر ، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي.
- **القسم الثاني:** اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية لتحقيق أهداف الدراسة:

- معامل " ألفا كرونباخ" لقياس ثبات أداة الدراسة ومعامل الارتباط بيرسون لقياس صدق أداة الدراسة والعلاقة بين المتغيرات

– التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري المتعلقة بمتغيرات الدراسة ولجميع الاستجابات على فقرات الاستبيان.

– معامل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر كل بعد من أبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع

أداة الدراسة

تم تصميم الاستبانة في الدراسة الحالية لتتناسب مع متغيرات البحث من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة. تتكون الاستبانة من قسمين رئيسيين:

القسم الأول: يتناول المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من العاملين في وزارة الصحة السعودية، ويشمل المسمى الوظيفي، العمر، المستوى التعليمي، وعدد سنوات الخبرة.

القسم الثاني: يحتوي على الفقرات التي تقيس المتغيرات المستقلة والتابعة في الدراسة.

أولاً: المتغير المستقل – التحول الرقمي وإدارة المخاطر، ويُقاس من خلال 15 فقرة مقسمة أربعة أبعاد رئيسية:

1. البنية التحتية التكنولوجية

2. الرؤية الاستراتيجية

3. المهارات الرقمية

4. النهج المتحور حول العملاء

ثانيًا: المتغير التابع – كفاءة المستودعات الحكومية، ويُقاس من خلال (10) فقرة موزعة.

حدود الدراسة:

– **حدود موضوعية:** تقتصر الدراسة على تحليل دور التكامل بين التحول الرقمي وإدارة المخاطر

بأبعادها المختلفة (البنية التحتية التكنولوجية، الرؤية الاستراتيجية، المهارات الرقمية، النهج

المتحور حول العملاء) في تحسين كفاءة المستودعات الحكومية الصحية: دراسة تطبيقية على

هيئة الهلال الأحمر

– **حدود زمانية :** تم إعداد الدراسة في عام 2025.

– **حدود بشرية:** تقتصر الحدود البشرية لهذه الدراسة على العاملين في هيئة الهلال الأحمر

المراجع

المراجع باللغة العربية

1. جاب الله، منى محمد حميدة، خليفة، يسري حسين، و أحمد، محمد عنتر أحمد. (2024). أثر التحول الرقمي على الاستدامة المالية: دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتنمية الصناعية (رسالة دكتوراه غير منشورة). الأكاديمية العربية للعلوم الإدارية والمالية والمصرفية، القاهرة.
2. الجبور، موفق سلامة طلاق، و الزبيدين، خالد عبدالوهاب هلال. (2022). أثر التحول الرقمي في تطوير الأداء المؤسسي: دراسة حالة أمانة عمان الكبرى / الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الزرقاء، الزرقاء.
3. جرادات، هيا رياض، و الصرايرة، عامر سالم. (2023). التحول الرقمي وأثره في التنمية المستدامة: دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي شركات الاتصالات الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الزرقاء، الزرقاء.
4. الجلامدة، سامية أحمد، و العرود، شاهر فلاح. (2023). أثر التحول الرقمي في تعزيز التدقيق الاستراتيجي: دراسة تطبيقية: دائرة ضريبة الدخل والمبيعات الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الاسراء الخاصة، عمان.
5. حسين، محمود حسين محمد، عبدالهادي، أحمد إبراهيم، و جمال، دعاء. (2023). أثر التحول الرقمي على الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية على الشركة المصرية للاتصالات (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة بنها، بنها.

6. خطيب، عهود يوسف محمد، و الشوابكة، خالد محمود سليمان. (2022). القدرات الديناميكية

وأثرها في التحول الرقمي: الدور المعدل لإدارة علاقات العملاء الإلكترونية والتجديد

الاستراتيجي كمتغير وسيط في الجامعات الفلسطينية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة

العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

7. الربيع، عدي صالح سعود، و مفلح، منيرة عبدالله مصطفى. (2024). أثر التحول الرقمي في

إدارة المشاريع: الدور الوسيط للتجديد الاستراتيجي في الشركات الإنشائية الأردنية (رسالة

دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

8. سعيد، محمود محمد محمود، و إسماعيل، حمزة جمال سليم. (2023). أثر التحول الرقمي

على الميزة التنافسية: حالة دراسية من البنوك الإسلامية في فلسطين (رسالة ماجستير غير

منشورة). الجامعة العربية الأمريكية - جنين، جنين.

9. شحاتة، جيهان عادل علي، و رضوان، طارق رضوان محمد. (2024). أثر التحول الرقمي

في تطوير الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على مصلحة الضرائب المصرية "القيمة المضافة"

(رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة طنطا، طنطا.

10. الشقاحين، أحمد عبدالله سالم، و العزب، حسين محمد عقيل. (2024). أثر التحول

الرقمي في جودة الخدمات الحكومية: "دراسة تطبيقية" من وجهة نظر العاملين في وزارة

الاقتصاد الرقمي والريادة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.

11. شلهوب، تيماء عوض، و بني خالد، مرعي حسن حمد. (2024). أثر التحول الرقمي

في الأداء المالي: دراسة تطبيقية: دائرة ضريبة الدخل والمبيعات في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.

12. الصبيحات، رائد محمد غازي أحمد، و بني خالد، مرعي حسن حمد. (2024). أثر

التحول الرقمي على أداء العاملين (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق

13. العريمي، هنادي نواف، و الحراحشة، فرج عبدالله هزاع. (2024). أثر التحول الرقمي

على تميز الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على هيئة تنظيم قطاع الاتصالات في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الاسراء الخاصة، عمان.

14. العمارات، زيد محمد بشير، و المحاسنة، محمد عبدالرحيم عبدالرحمن. (2023). أثر

التحول الرقمي على المرونة الاستراتيجية: الدور الوسيط للابتكار التكنولوجي بالتطبيق على شركة المناشير للزيوت والمحروقات في الأردن (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.

15. العمرين، بشار سليمان تيم، و الربابعة، فاطمة علي محمد. (2023). أثر التحول

الرقمي على الأداء العالي للمنظمات: التكيف الاستراتيجي متغيرا وسيطا: دراسة تطبيقية في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي الأردني (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.

16. القطاونة، جعفر سليمان خلف، و الربابعة، فاطمة علي محمد. (2023). أثر

استراتيجية التحول الرقمي على جودة الخدمات: المقارنة المرجعية متغيرا وسيطا: دراسة تطبيقية

في مديرية الأمن العام في المملكة الأردنية الهاشمية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.

17. محرم، محمد محمود نبيل، و محمد، آمنة أبو النجا. (2023). آليات التحول الرقمي وأثرها على الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على شركة الإسماعيلية للاستثمار الزراعي والصناعي "أطياب" (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة طنطا، طنطا.

18. المومني، تامر نايف عليان، و الشواورة، فيصل محمود مسلم. (2024). أثر التحول الرقمي في تطوير الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على المنظمات الدولية في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.

19. مياس، أحمد خالد، و الزبيدين، خالد عبدالوهاب هلال. (2022). أثر التحسين المستمر في التحول الرقمي: دراسة حالة دائرة الجمارك الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الزرقاء، الزرقاء.

20. وهزيزي، لحسن، و الدربالي، المحجوب. (2024). التحول الرقمي وإصلاح الإدارة المغربية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مولاي اسماعيل، مكناس.

Mid-Ocean University

College of Management

Master of risk management



**The role of integration between digital transformation and
risk management in improving the efficiency of
government health warehouses: an applied study on the
Red Crescent Authority.**

Preparation:

KHALED NASSER ALMESABHI

251002374

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdelhamid Mohamed Hassan

1447-2025