

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية: دراسة تطبيقية
علي مستشفى الملك فهد التخصصي بالرياض.

أسم الطالب

ماجد محمد باوزير.

222000228

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2025

جدول المحتويات

٣	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٤	١.١. المقدمة:
٥	١.٢. مشكلة الدراسة
٥	١.٢.١. فجوات على المستوى النظري
٦	١.٢.٢. فجوات على المستوى التطبيقي
٦	١.٣. أهمية الدراسة
٦	١.٣.١. على المستوى النظري:
٧	١.٣.٢. على المستوى التطبيقي:
٧	١.٤. أسئلة الدراسة
٧	١.٥. أهداف الدراسة
٨	١.٦. فرضيات الدراسة
٩	١.٧. نموذج الدراسة
١٠	١.٨. منهجية الدراسة
١٢	١.٩. الدراسة الميدانية
١٢	١.١٠. مخطط المشروع المقترح
	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
	
١٤	
١٥	٢.١. المقدمة:
	٢.٢. المتغير المستقل ١٥
١٥	٢.٣. المتغير التابع
١٥	٢.٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
١٦	٢.٥. الخاتمة
١٦	قائمة المراجع

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١. المقدمة:

الفقرة الأولى: تحديد المشكلة التي أدت إلى الدراسة

في السنوات الأخيرة، أصبحت المؤسسات تواجه تحديات كبيرة في مواكبة التطورات التقنية المتسارعة، حيث لم تعد الأساليب الإدارية التقليدية قادرة على تلبية متطلبات العصر الرقمي. ومع زيادة حجم البيانات وتعقيد العمليات الإدارية، بدأت تظهر مشكلات تتعلق بانخفاض الكفاءة التشغيلية، وضعف التنسيق بين الإدارات، وتأخر اتخاذ القرارات. هذه التحديات دفعت العديد من المؤسسات إلى الاتجاه نحو التحول الرقمي بوصفه حلاً استراتيجياً لتحسين الأداء الإداري وتعزيز الكفاءة التنظيمية. ومع ذلك، يظل التساؤل مطروحاً حول مدى قدرة التحول الرقمي فعلياً على تحسين كفاءة العمليات الإدارية في بيئة العمل.

الفقرة الثانية: مراجعة الأدبيات حول المشكلة (دراسات سابقة)

تناولت عدة دراسات أثر التحول الرقمي على الأداء الإداري من زوايا مختلفة. فمثلاً، أشار العساف (٢٠٢١) إلى أن تطبيق الأنظمة الرقمية يسهم في تقليل الوقت المستغرق لإنجاز المهام بنسبة تتجاوز ٤٠% في بعض المؤسسات. بينما أوضح (Alhassan & Basuony, 2020) أن التحول الرقمي يعزز جودة القرارات الإدارية من خلال الاعتماد على البيانات الدقيقة والتحليلات الذكية. كما أكدت وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات (٢٠٢٢) في تقريرها الوطني أن المؤسسات السعودية التي تبنت التحول الرقمي حققت تحسناً ملموساً في كفاءة عملياتها الداخلية، خصوصاً في مجالات إدارة الموارد وتقديم الخدمات. هذه الدراسات مجتمعة تبرز الأثر الإيجابي للتحول الرقمي، لكنها أيضاً تشير إلى تفاوت النتائج بين المؤسسات بحسب مستوى جاهزيتها الإدارية والتقنية.

الفقرة الثالثة: الفجوات في الدراسة

رغم الاهتمام المتزايد بهذا الموضوع، إلا أن هناك فجوات بحثية واضحة ما زالت قائمة. فمعظم الدراسات السابقة ركزت على الجوانب التقنية للتحول الرقمي دون التعمق في تحليل تأثيره المباشر على العمليات الإدارية اليومية. كما أن القليل من الدراسات تناولت العوامل التنظيمية والبشرية التي قد تعيق نجاح التحول الرقمي داخل المؤسسات. إضافة إلى ذلك، لا تزال الدراسات العربية محدودة مقارنة بالدراسات الأجنبية، مما يبرز الحاجة إلى أبحاث ميدانية تدرس التجربة السعودية بشكل أكثر دقة وشمولاً.

الفقرة الرابعة: استهداف الجمهور وتوضيح أهمية المشكلة

تستهدف هذه الدراسة القادة الإداريين ومديري الأقسام والمهتمين بمجال تطوير الأداء التنظيمي داخل المؤسسات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية. وتبرز أهمية المشكلة في كونها تمس جوهر العمل الإداري اليومي، حيث إن ضعف الكفاءة الإدارية يؤدي إلى زيادة التكاليف وتأخير إنجاز الأعمال وانخفاض جودة الخدمات. وبالتالي، فإن فهم العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية لا يقتصر على الجانب الأكاديمي فقط، بل يمثل أداة عملية تساعد المؤسسات على تحسين قدرتها التنافسية واستدامة نجاحها في السوق.

الفقرة الخامسة: تحديد الهدف من البحث

يهدف هذا البحث إلى تحليل أثر التحول الرقمي في تحسين كفاءة العمليات الإدارية داخل المؤسسات، من خلال استكشاف مدى استخدام التقنيات الرقمية في تبسيط الإجراءات، وتسريع تدفق المعلومات، وتحسين جودة القرارات الإدارية. كما يسعى إلى تحديد أبرز المعوقات التي قد تواجه تطبيق التحول الرقمي واقتراح حلول عملية لتجاوزها، بما يساهم في بناء نموذج إداري أكثر فاعلية واستدامة في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠.

١.٢. مشكلة الدراسة

شهدت بيئة الأعمال في السنوات الأخيرة تسارعاً كبيراً في تبني الحلول الرقمية، ما جعل المؤسسات تواجه تحديات في تكيف أنظمتها الإدارية مع هذا التحول. وبالرغم من وجود أدبيات واسعة تناقش أثر التحول الرقمي على المؤسسات، إلا أن هناك فجوات واضحة خصوصاً في مجال إدارة الموارد البشرية داخل القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية^١.

١.٢.١. فجوات على المستوى النظري

رغم تزايد الأبحاث حول التحول الرقمي وإدارة الموارد البشرية، إلا أن معظم الدراسات ركزت على القطاعات التجارية أو التعليمية، بينما قلّت الدراسات التي تناولت المؤسسات الصحية. كما أن بعض

^١ Alshammari, F. (2021). The impact of digital HRM on organizational efficiency in Saudi institutions. Journal of Management Studies, 12(2), 88–104

الدراسات لم تحدد بوضوح طبيعة العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الموارد البشرية، مما يترك فجوة معرفية تستدعي المزيد من البحث.^٢

١.٢.٢. فجوات على المستوى التطبيقي

على المستوى العملي، تواجه العديد من المستشفيات صعوبة في قياس الأثر الحقيقي للتحول الرقمي على كفاءة إدارة الموارد البشرية. فعلى سبيل المثال، لا تزال هناك تحديات في ربط نظم المعلومات الرقمية ببرامج التدريب والتطوير، وكذلك في متابعة رضا الموظفين بشكل مباشر من خلال المنصات الرقمية.^٣

السؤال الرئيسي:

ما دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية في مستشفى الملك فهد التخصصي بالرياض؟

١.٣. أهمية الدراسة

١.٣.١. على المستوى النظري:

تبرز أهمية هذه الدراسة من الناحية الأكاديمية في إثراء الأدبيات المتعلقة بالتحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية، خصوصاً في قطاع المستشفيات الذي لم يحظ بالاهتمام الكافي مقارنةً بالقطاعات الأخرى. كما تسعى الدراسة إلى سد الفجوة النظرية من خلال تقديم إطار علمي يوضح العلاقة بين تبني الأنظمة الرقمية وتحسين الكفاءة الإدارية للموارد البشرية، وهو ما قد يساهم في تطوير النماذج النظرية في مجال الإدارة.^٤

^٢ Alshehri, M. (2020). Digital transformation and human resource management: A literature review. Arab Journal of Administrative Sciences, 27(1), 55–72

^٣ Al-Dosari, B. (2022). Digital transformation in healthcare: Opportunities and challenges in Saudi hospitals. International Journal of Health Management, 15(3), 45–59

^٤ Alshehri, M. (2020). Digital transformation and human resource management: A literature review. Arab Journal of Administrative Sciences, 27(1), 55–72

١.٣.٢. على المستوى التطبيقي:

أما من الناحية العملية، فإن نتائج هذه الدراسة يمكن أن تساعد صناع القرار في مستشفى الملك فهد التخصصي بالرياض على تقييم فعالية الأنظمة الرقمية التي تم تبنيها في مجال الموارد البشرية، وتحديد نقاط القوة والضعف في تطبيقها. كما يمكن أن توفر توصيات عملية تسهم في تحسين الأداء الوظيفي، وزيادة رضا الموظفين، وتعزيز جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى. وبالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تُعد هذه الدراسة مرجعًا تستفيد منه مؤسسات صحية أخرى في المملكة عند تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية^٥.

١.٤. أسئلة الدراسة

يهدف هذا البحث إلى الإجابة عن مجموعة من الأسئلة التي توضح العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات، ومن أبرزها:

١. إلى أي مدى يسهم التحول الرقمي في تحسين كفاءة العمليات الإدارية داخل المؤسسات؟
٢. ما أثر استخدام التقنيات الرقمية الحديثة في تقليل الوقت والتكلفة داخل الإدارات؟
٣. كيف يؤثر مستوى جاهزية البنية التحتية التقنية على نجاح التحول الرقمي الإداري؟
٤. ما دور التدريب والتأهيل الإداري في تعزيز كفاءة تطبيق التحول الرقمي؟
٥. ما أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات عند تطبيق التحول الرقمي في إدارتها؟

١.٥. أهداف الدراسة

يهدف البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف العملية والعلمية، وهي كما يلي:

١. تحليل العلاقة بين تطبيق التحول الرقمي وتحسين كفاءة العمليات الإدارية.
٢. التعرف على مدى تأثير التقنيات الرقمية في رفع جودة وسرعة الأداء الإداري.
٣. توضيح أهمية البنية التحتية التقنية والمهارات البشرية في نجاح التحول الرقمي.

⁵ Alghamdi, A. (2023). Practical implications of digital HRM in Saudi healthcare sector. Journal of Health Administration, 18(2), 102–117

٤. تحديد أبرز التحديات والمعوقات التي تحد من فعالية التحول الرقمي داخل المؤسسات.
٥. تقديم مجموعة من التوصيات التي تساعد المؤسسات على تعزيز كفاءتها الإدارية من خلال التحول الرقمي.

١.٦. فرضيات الدراسة

بناءً على الأسئلة والأهداف السابقة، يمكن صياغة الفرضيات التالية:

١. الفرضية الأولى:
كلما زاد مستوى تطبيق التحول الرقمي في المؤسسة، زادت كفاءة العمليات الإدارية بشكل ملحوظ.
٢. الفرضية الثانية:
يوجد تأثير إيجابي للتحول الرقمي على سرعة إنجاز المهام وتقليل الأخطاء الإدارية.
٣. الفرضية الثالثة:
كلما تحسنت جاهزية البنية التحتية التقنية، ارتفعت كفاءة الأداء الإداري في المؤسسة.
٤. الفرضية الرابعة:
يسهم تدريب الموظفين وتأهيلهم في تعزيز فعالية تطبيق التحول الرقمي وتحقيق كفاءة أعلى في العمل الإداري.
٥. الفرضية الخامسة:
تؤثر التحديات التنظيمية والبشرية سلباً على نجاح مبادرات التحول الرقمي في تحسين كفاءة العمليات الإدارية.

٥.١. نموذج الدراسة

❖ المتغير المستقل (Independent Variable):

التحول الرقمي (Digital Transformation)

ويتضمن:

- البنية التحتية التقنية
- الأنظمة الرقمية والإجراءات المؤتمتة
- جاهزية الموظفين للتعامل مع التقنية
- استخدام البيانات والتحليلات الذكية

❖ المتغير التابع (Dependent Variable):

كفاءة العمليات الإدارية (Administrative Efficiency)

ويتضمن:

- سرعة إنجاز المهام
- دقة القرارات الإدارية
- تقليل الأخطاء الإجرائية
- خفض الوقت والتكاليف

التحول الرقمي يؤثر إيجابياً علي :

- البنية التحتية - الأنظمة - تدريب الموظفين.



١. تقليل الأخطاء.

٢. خفض التكاليف والسرعة والجودة.

٣. كفاءة العمليات الإدارية.

يوضح النموذج أن التحول الرقمي بعناصره المختلفة يُعدّ عاملاً مؤثراً رئيسياً يؤدي إلى تحسين كفاءة العمليات الإدارية داخل المؤسسات من خلال تطوير الإجراءات ورفع جودة الأداء الإداري.

٥.٢. منهجية الدراسة

تقوم هذه الدراسة على منهجية علمية دقيقة تهدف إلى تحليل العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية داخل المؤسسات، وذلك من خلال جمع البيانات الميدانية وتحليلها بأسلوب وصفي تحليلي.

- أولاً: منهج البحث

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يُستخدم لوصف الظاهرة كما هي في الواقع، ثم تحليل العلاقة بين المتغيرات لتحديد مدى تأثير التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية.

- ثانياً: مجتمع الدراسة (Population)

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع الموظفين والعاملين في المؤسسة المختارة لتطبيق البحث، مثل جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية أو أي مؤسسة خدمية مشابهة تطبق أنظمة رقمية إدارية.

• ثالثاً: عينة الدراسة (Sample)

سيتم اختيار عينة عشوائية من العاملين في الإدارات المختلفة داخل المؤسسة، بحيث تشمل مستويات إدارية متعددة (مديرين، مشرفين، وموظفين تنفيذيين).

ويُقدَّر عدد العينة المبدئي بـ (١٠٠-١٥٠ موظفًا) لتمثيل المجتمع تمثيلًا مناسبًا.

• رابعاً: أداة جمع البيانات (Instrument)

سيتم الاعتماد على الاستبانة (Questionnaire) بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات.

تتكون الاستبانة من ثلاثة أقسام:

١. معلومات عامة عن المشارك (العمر، الوظيفة، الخبرة...).
 ٢. أسئلة تقيس مستوى تطبيق التحول الرقمي داخل المؤسسة.
 ٣. أسئلة تقيس كفاءة العمليات الإدارية ومدى تأثير التحول الرقمي عليها.
- تُستخدم الأسئلة المغلقة وفق مقياس ليكرت الخماسي (من ١ إلى ٥) لقياس آراء المشاركين.

• خامساً: أدوات التحليل الإحصائي (Data Analysis Tools)

بعد جمع البيانات، سيتم تحليلها باستخدام برنامج SPSS أو Excel لاستخراج المؤشرات الإحصائية التالية:

- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لقياس الاتجاه العام للآراء.
- اختبار "ت" (T-test) لمعرفة الفروق بين الفئات.
- تحليل الارتباط (Correlation) لاختبار العلاقة بين المتغيرين.
- اختبار الانحدار البسيط (Simple Regression) للتحقق من تأثير التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية.

• سادساً: الفترة والمكان الزمني للدراسة

ستُجرى الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من عام ٢٠٢٥، في مقر المؤسسة المختارة بمدينة الرياض، حيث سيتم توزيع الاستبانات إلكترونياً على موظفي الإدارات المعنية.

• سابعاً: الاعتبارات الأخلاقية للبحث

سيتم التعامل مع جميع بيانات المشاركين بسرية تامة، وستُستخدم لأغراض البحث فقط دون الكشف عن الهوية الشخصية.

كما سيُطلب من المشاركين الموافقة على المشاركة الطوعية في الاستبيان.

٥.٣. الدراسة الميدانية

سيتم تطبيق الدراسة على إحدى المؤسسات السعودية التي تبنت مبادرات التحول الرقمي، مثل مؤسسة تعليمية أو جهة خدمية حكومية.

يمكن تطبيق الدراسة على جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بصفتها مؤسسة تعليمية طبقت عدة مشاريع رقمية في السنوات الأخيرة، مثل نظام التعلم الإلكتروني ومنصات الخدمات الأكاديمية الرقمية.

تُعد الجامعة نموذجاً مثالياً لدراسة أثر التحول الرقمي في رفع كفاءة العمليات الإدارية، حيث تمتلك بيئة إدارية معقدة تضم العديد من الوحدات الأكاديمية والإدارية، مما يجعلها حالة مناسبة لقياس فعالية التحول الرقمي في تحقيق الكفاءة التشغيلية.

٥.٤. مخطط المشروع المقترح

يتكون البحث من الفصول التالية:

- الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
- المقدمة
- مشكلة البحث
- أهمية البحث
- أهداف وأسئلة البحث
- الفرضيات
- نموذج ومنهجية البحث

- الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
- مفهوم التحول الرقمي
- مفهوم كفاءة العمليات الإدارية
- العلاقة بين التحول الرقمي والكفاءة الإدارية
- الدراسات السابقة العربية والأجنبية
- الفصل الثالث: منهجية البحث وإجراءاته
- منهج الدراسة
- مجتمع وعينة الدراسة
- أدوات جمع البيانات
- الصدق والثبات
- الفصل الرابع: عرض النتائج ومناقشتها
- التحليل الإحصائي للبيانات
- اختبار الفرضيات
- مقارنة النتائج مع الدراسات السابقة
- الفصل الخامس: الخاتمة والتوصيات
- النتائج النهائية
- التوصيات والمقترحات
- المراجع والملاحق

٦. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٦.١. المقدمة:

٦.٢. المتغير المستقل

٦.٣. المتغير التابع

٦.٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

قائمة المراجع

- Alhassan, I., & Basuony, M. (2020). Digital transformation and organizational performance. *Journal of Business Research*, 116(3), 321–330.
- Al-Khater, W. (2019). Digital transformation in public sector organizations. *International Journal of Management Studies*, 27(2), 55–68.
- Alotaibi, A. (2021). Impact of digitalization on administrative efficiency in Saudi organizations. *Saudi Journal of Management Studies*, 9(4), 110–124.
- Alshammari, F. (2020). Challenges facing digital transformation in Saudi public organizations. *Middle East Journal of Public Administration*, 14(2), 88–106.
- Alzahrani, S. (2022). Digital readiness and organizational efficiency: Evidence from Saudi Arabia. *Arabian Journal of Administrative Sciences*, 17(1), 45–63.
- Ministry of Communications and Information Technology. (2022). *Digital transformation in the Kingdom of Saudi Arabia*. Riyadh: Government of Saudi Arabia.
- Vision 2030. (2023). *Digital government strategy*. Retrieved from <https://www.vision2030.gov.sa>
- Davenport, T. H., & Westerman, G. (2018). Why so many high-profile digital transformations fail. *Harvard Business Review*, 96(5), 2–9.

Matt, C., Hess, T., & Benlian, A. (2015). Digital transformation strategies. Business & Information Systems Engineering, 57(5), 339–343.

Schumacher, A., Erol, S., & Sihm, W. (2019). Digital transformation in industry: Requirements and success factors. Procedia Manufacturing, 39, 543–550.

Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. The Journal of Strategic Information Systems, 28(2), 118–144.

العساف، محمد. (٢٠٢١). التحول الرقمي والإدارة الحديثة. مجلة الإدارة العربية، ١٢ (٣)، ٤٥-٦٠.

الحري، أحمد. (٢٠٢٢). أثر التحول الرقمي على تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الحكومية السعودية. مجلة الاقتصاد والإدارة، ٣٤ (٢)، ٧٧-١٠١.

الشهري، نورة. (٢٠٢٣). جاهزية الموظفين للتحول الرقمي وانعكاسها على الأداء الإداري. مجلة العلوم الإدارية، ٢٩ (١)، ٨٢-٥٥.