

# أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات التشغيلية في القطاع الصحي الخاص

إعداد الطالب:

عبد الله نافع اليوبي

إشراف:

د. الفيصل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي: 2025

- 3..... مقدمة:
- 5..... مشكلة الدراسة:
- 6..... أهمية الدراسة:
- 8..... أهداف الدراسة:
- 9..... تساؤلات الدراسة:
- 9..... ما أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات التشغيلية في مستشفى الدكتور سليمان فقيه بجدة؟
- 9..... 1. ما أنواع الأنظمة الرقمية والتقنيات الحديثة المطبقة داخل المستشفى؟
- 10..... 2. إلى أي مدى ساهمت هذه التقنيات في تحسين سير العمليات اليومية داخل المستشفى؟
- 10..... 3. هل أدى استخدام الأنظمة الرقمية إلى خفض التكاليف التشغيلية؟
- 10..... 4. ما مدى تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمة الصحية المقدمة للمرضى؟
- 11..... 5. ما أبرز التحديات التي واجهت المستشفى في تطبيق التحول الرقمي؟
- 11..... 6. ما الحلول أو التوصيات الممكنة لتعزيز نجاح التحول الرقمي في المستشفيات الخاصة؟
- 11..... فروض الدراسة:
- 12..... الفرضية الرئيسية:
- 12..... الفروض الفرعية:
- 13..... الدراسات السابقة:
- 13..... 1. دراسة السديري (2021): "أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي في المنشآت الصحية بالملكة العربية السعودية"....
2. دراسة Alshammari (2022): "Digital Transformation in Healthcare: A Case Study from Saudi Arabia"
- 14.....
3. دراسة دولية – Cleveland Clinic (2020): "Electronic Health Records and Operational Efficiency"
- 14.....
4. دراسة النعيمي (2020): "واقع تطبيق التحول الرقمي في المستشفيات الخاصة في الخليج العربي"
- 15..... أوجه التميز في الدراسة الحالية:
- 15..... المنطلقات النظرية للدراسة:
- 16..... أولاً: نظرية إدارة العمليات ((Operations Management Theory
- 16..... ثانياً: نظرية الابتكار التكنولوجي ((Technological Innovation Theory
- 17..... ثالثاً: إدارة الجودة الشاملة ((Total Quality Management – TQM

|          |                                                               |
|----------|---------------------------------------------------------------|
| 17.....  | رابعاً: نظرية التغيير المؤسسي (Institutional Change Theory)   |
| 18.....  | تكامل النظريات في الدراسة                                     |
| 18 ..... | المنهجية وطرق البحث:                                          |
| 18.....  | أولاً: المنهج المستخدم                                        |
| 19.....  | ثانياً: نوع الدراسة                                           |
| 19.....  | ثالثاً: مصادر جمع البيانات                                    |
| 20.....  | رابعاً: مجتمع الدراسة ومجالها                                 |
| 20.....  | خامساً: أسلوب تحليل البيانات                                  |
| 20 ..... | أدوات الدراسة:                                                |
| 21.....  | 1. مراجعة التقارير السنوية والوثائق المؤسسية الرسمية          |
| 21.....  | 2. تحليل السياسات والمبادرات الحكومية المرتبطة بالتحول الرقمي |
| 22.....  | 3. تحليل الدراسات والأبحاث السابقة المحكمة                    |
| 22.....  | 4. التحليل المقارن بين الفترات الزمنية قبل وبعد التحول الرقمي |
| 23.....  | 5. تتبع المحتوى الرقمي والمنشورات الإعلامية الرسمية للمستشفى  |
| 23.....  | لماذا هذه الأدوات؟                                            |
| 24 ..... | حدود الدراسة:                                                 |
| 24.....  | أولاً: الحدود المكانية                                        |
| 25.....  | ثالثاً: الحدود الموضوعية                                      |
| 25.....  | رابعاً: الحدود المنهجية                                       |
| 26.....  | خلاصة حدود الدراسة                                            |
| 27 ..... | المراجع:                                                      |
| 27.....  | أولاً: مراجع باللغة العربية                                   |
| 28.....  | ثانياً: مراجع باللغة الإنجليزية                               |
| 26 ..... | الخاتمة:                                                      |

## مقدمة:

يشهد العالم المعاصر تحولات سريعة في مختلف القطاعات، ويُعد التحول الرقمي أحد أبرز هذه التحولات التي أعادت تشكيل أساليب العمل وطرق تقديم الخدمات في المؤسسات العامة والخاصة على حد سواء. ومع تسارع الابتكارات التقنية، أصبح من الضروري على المنظمات أن تتبنى أنظمة رقمية قادرة على تحسين أدائها ومواكبة متطلبات العصر. ويُعد القطاع الصحي من أكثر القطاعات تأثراً بهذه التحولات، لما له من علاقة مباشرة بحياة الإنسان وجودة الرعاية المقدمة له. فمع ازدياد الحاجة إلى خدمات صحية أكثر كفاءة وسرعة ودقة، بات التحول الرقمي خياراً استراتيجياً لا غنى عنه لضمان استمرارية العمل وتحقيق مستويات عالية من الجودة والكفاءة التشغيلية.

في المملكة العربية السعودية، يندرج التحول الرقمي في القطاع الصحي ضمن رؤية المملكة 2030، والتي تسعى إلى تحسين جودة الحياة من خلال تطوير الخدمات الصحية، ورفع كفاءة التشغيل، وتسهيل الوصول إلى الخدمات الطبية. وقد انعكس هذا التوجه في العديد من المبادرات الحكومية التي هدفت إلى رقمنة الأنظمة، مثل الملف الصحي الموحد، والخدمات الإلكترونية للمواعيد، والتطبيب عن بعد، وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في التشخيص والعلاج. ويأتي هذا التوجه في إطار إعادة هيكلة شاملة لنظام الرعاية الصحية ليتسم بالكفاءة والمرونة والقدرة على تلبية احتياجات المواطنين والمقيمين بكفاءة عالية.

ضمن هذا السياق، تشكل المستشفيات الخاصة ركيزة أساسية في دعم المنظومة الصحية في المملكة، وتُعد من أكثر المؤسسات حاجة إلى تطوير نظمها التشغيلية لمواكبة التنافسية في السوق وتحقيق رضا المرضى. ومع تنامي دور التكنولوجيا في القطاع الصحي، أصبح من الضروري دراسة أثر هذه التحولات الرقمية على العمليات التشغيلية داخل هذه المنشآت، ومدى انعكاسها على جودة الخدمات المقدمة، وتكاليف التشغيل، وكفاءة استخدام الموارد. وتُعد مستشفى الدكتور سليمان فقيه في جدة من النماذج البارزة في هذا المجال، نظراً لما تتمتع به من مكانة مرموقة، واعتمادها على مجموعة من الأنظمة الرقمية المتقدمة في إدارة شؤون المرضى، والتشخيص، والمتابعة، والتقارير الطبية.

ومن هذا المنطلق، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل تجربة مستشفى الدكتور سليمان فقيه في تبني التحول الرقمي، وتأثير هذا التحول على كفاءة العمليات التشغيلية داخل المستشفى. حيث سيتم التركيز على رصد

التغيرات التي طرأت على الأداء التشغيلي منذ إدخال الأنظمة الرقمية، وتحديد ما إذا كانت هذه التغيرات قد ساهمت في رفع مستوى الكفاءة، وتقليل الهدر، وتحسين استغلال الموارد البشرية والتقنية. كما تهدف الدراسة إلى الوقوف على مدى ارتباط التحول الرقمي بجودة الخدمة الصحية، وقياس أثره على رضا المستفيدين، وتسهيل العمليات اليومية سواء في أقسام الطوارئ، أو العيادات الخارجية، أو خدمات المختبر والأشعة.

ولا تقتصر أهمية هذه الدراسة على الجانب التطبيقي فحسب، بل تمتد إلى تقديم نموذج يمكن الاستفادة منه في مؤسسات صحية مشابهة، سواء داخل المملكة أو في المنطقة العربية بشكل عام. إذ أن التحول الرقمي لم يعد مجرد توجه إداري أو تقني، بل أصبح ضرورة استراتيجية لرفع الكفاءة وضمان الاستدامة وتحقيق التميز التشغيلي. كما أن هذه الدراسة تضيف إلى الأدبيات العلمية في مجال الإدارة الصحية من خلال توفير إطار تحليلي يمكن الرجوع إليه لفهم العلاقة بين التكنولوجيا الحديثة والفعالية التشغيلية في المؤسسات الصحية الخاصة.

في ضوء ما سبق، فإن هذه الدراسة تقدم مدخلاً علمياً لتحليل تجربة تطبيق التحول الرقمي في مستشفى الدكتور سليمان فقيه، من منظور إداري وتشغيلي، بهدف تقييم أثر هذا التحول على الكفاءة التشغيلية، مع تسليط الضوء على أبرز التحديات والفرص التي صاحبت هذه التجربة، بما يسهم في تقديم توصيات قابلة للتطبيق للمؤسسات التي تسعى إلى التحول الرقمي بفعالية واستدامة.

## مشكلة الدراسة:

رغم التقدم الملحوظ في تطبيق تقنيات التحول الرقمي في العديد من المؤسسات الصحية داخل المملكة العربية السعودية، إلا أن هناك تساؤلات قائمة حول مدى فعالية هذه التقنيات في تحسين كفاءة العمليات التشغيلية على أرض الواقع. فبينما تشير الخطط الحكومية إلى التحول الرقمي كركيزة رئيسية لتطوير القطاع الصحي، تختلف النتائج من منشأة إلى أخرى، ويظل قياس الأثر الفعلي لهذه التحولات مسألة تحتاج إلى دراسة دقيقة ومعقدة، خاصة في بيئات عمل معقدة مثل المستشفيات الخاصة.

إن العمليات التشغيلية داخل المؤسسات الصحية تتسم بالحساسية والتداخل، فهي تشمل إدخال البيانات الطبية، وإدارة الجداول، واستقبال المرضى، وجدولة العمليات، وإصدار التقارير، وتوفير الأدوية، وتنسيق العمل بين مختلف الأقسام. ويُفترض أن تسهم التقنيات الرقمية في تسريع هذه العمليات، وتقليل معدلات الخطأ، وخفض التكاليف، ورفع الكفاءة، إلا أن الواقع يشير أحياناً إلى تحديات في التنفيذ، مثل مقاومة التغيير من قبل الموظفين، أو ضعف التكامل بين الأنظمة، أو محدودية الاستفادة من البيانات الرقمية المتاحة.

في هذا السياق، تبرز الحاجة إلى دراسة ميدانية أو تحليلية متعمقة لتجربة منشأة صحية بارزة في تطبيق التحول الرقمي، من أجل تحديد ما إذا كانت هذه التقنيات قد أحدثت بالفعل نقلة نوعية في كفاءة الأداء، أم أن النتائج لم ترقَ للتوقعات. وتُعد مستشفى الدكتور سليمان فقيه بجدة نموذجاً مناسباً لهذه الدراسة، نظراً لتاريخها الطويل، واعتمادها على أنظمة رقمية متقدمة في إدارة مختلف جوانب العمل.

وتتمثل مشكلة الدراسة في عدم وضوح العلاقة المباشرة بين تطبيق أنظمة التحول الرقمي ومستوى الكفاءة التشغيلية في المستشفيات الخاصة، لا سيما فيما يتعلق بقياس التحسن الفعلي في سرعة الأداء، ودقة العمليات، وكفاءة توزيع الموارد، وجودة الخدمة المقدمة للمرضى. إذ أن هناك فجوة معرفية بين تبني التقنية كوسيلة حديثة، وبين نتائجها التشغيلية الفعلية في بيئة المستشفى.

وبالتالي، تسعى هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة من خلال تحليل تجربة المستشفى في تطبيق التحول الرقمي، وتقييم نتائجه على العمليات اليومية، سواء في استقبال المرضى، أو إدارة المواعيد، أو التنسيق بين الأقسام، أو دعم القرار الطبي والإداري. كما تسعى إلى رصد التحديات والعوائق التي واجهت المؤسسة خلال تطبيق هذا التحول، والتي قد تكون ساهمت في الحد من تحقيق الفعالية التشغيلية المرجوة.

وباختصار، تتبع مشكلة الدراسة من الحاجة إلى تقييم مدى فاعلية التحول الرقمي في تحسين الكفاءة التشغيلية داخل مستشفى خاص كمستشفى الدكتور سليمان فقيه، وتحديد ما إذا كان التحول الرقمي قد ساهم فعلياً في تحقيق أهداف المؤسسة من حيث الأداء والجودة والتكلفة، أم أن هناك حاجة لإعادة النظر في طريقة التنفيذ أو في مستوى الاستفادة من هذه التحولات التقنية.

## أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من تلاقي عدة عوامل رئيسية جعلت من موضوع التحول الرقمي في القطاع الصحي الخاص مجالاً حيوياً للبحث والتحليل، لا سيما في ظل ما يشهده هذا القطاع من تسارع في تبني الحلول التقنية. إن دراسة أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات التشغيلية لا تُعد ترفاً معرفياً، بل هي ضرورة عملية تفرضها البيئة التنافسية الحديثة، واحتياجات المرضى، وتطلعات الإدارات الصحية إلى تحقيق نتائج ملموسة على صعيد الأداء.

أولاً، تأتي أهمية الدراسة من كونها تركز على قطاع صحي خاص، وهو قطاع يتحمل مسؤوليات كبيرة في المنظومة الصحية الشاملة للمملكة العربية السعودية. فبينما يحظى القطاع الحكومي بدعم حكومي مباشر وبرامج تحول استراتيجية على مستوى الدولة، فإن القطاع الخاص يتحرك ضمن إطار أكثر مرونة، لكنه أيضاً أكثر تعرضاً للتحديات التشغيلية، والضغوط المالية، ومطالب الجودة من جهة المرضى وجهات الاعتماد. لذا فإن دراسة تجربة مستشفى خاص في تطبيق التحول الرقمي توفر مدخلاً واقعياً لفهم كيفية تعامل هذا النوع من المؤسسات مع التطورات التقنية، ومدى انعكاس ذلك على أدائها الداخلي.

ثانياً، تُعد هذه الدراسة ذات قيمة نظرية، لأنها تسعى إلى سد فراغ بحثي قائم في الأدبيات الإدارية والطبية في المنطقة العربية بشكل عام، والمملكة بشكل خاص. فعلى الرغم من تعدد الدراسات حول التحول الرقمي، فإن عدداً قليلاً منها يتناول بعمق العلاقة بين التحول الرقمي والكفاءة التشغيلية في المستشفيات الخاصة، التي تختلف في طبيعتها الإدارية والتنظيمية عن نظيرتها الحكومية. من هنا، فإن هذه الدراسة تسهم في إثراء المعرفة العلمية وتقديم إطار تحليلي يمكن الاستفادة منه في أبحاث مستقبلية.

ثالثاً، تتجلى أهمية الدراسة في بعدها التطبيقي، حيث لا تقتصر على مناقشة المفاهيم النظرية بل تنطلق لتحليل حالة فعلية في منشأة معروفة، هي مستشفى الدكتور سليمان فقيه بجدة. وهذا يمنح الدراسة طابعاً عملياً يعزز من موثوقية النتائج والتوصيات التي ستخرج بها. إذ يمكن لهذه التوصيات أن تقدم خارطة طريق لإدارات المستشفيات الخاصة التي تخطط لتبني نظم رقمية، أو التي تسعى إلى تحسين الاستفادة من الأنظمة الرقمية التي سبق تطبيقها.

رابعاً، تركز هذه الدراسة على “الكفاءة التشغيلية”، وهي جانب محوري في استمرارية المؤسسات الصحية ونجاحها. فكفاءة التشغيل ترتبط بشكل مباشر بمدى رضا المرضى، وفعالية استخدام الموارد، وتخفيض التكاليف، وتسريع الإجراءات، وتقليل الأخطاء. ومن هنا، فإن قياس العلاقة بين استخدام التكنولوجيا الرقمية وتحقيق هذه الأهداف التشغيلية يُعد أمراً بالغ الأهمية لتقييم العائد الحقيقي من التحول الرقمي، بعيداً عن الجوانب الدعائية أو التسويقية التي غالباً ما ترافق تطبيق هذه الأنظمة.

خامساً، تأتي أهمية هذه الدراسة من توقيتها، إذ تنفذ في فترة تشهد فيها المملكة طفرة تقنية واسعة وتوسعاً في الخدمات الصحية الخاصة، ما يجعل النتائج ذات صلة مباشرة بواقع السوق والتوجهات الحكومية. كما أن المؤسسات الصحية أصبحت مطالبة بتقديم بيانات أداء دقيقة وتبرير كفاءة عملياتها، مما يجعل مثل هذه الدراسات أداة دعم مهمة لعمليات التخطيط والتطوير.

وأخيراً، فإن نتائج هذه الدراسة قد لا تنحصر فائدتها في مستشفى الدكتور سليمان فقيه فقط، بل من الممكن تعميمها أو الاستفادة منها في منشآت صحية أخرى ذات طبيعة تشغيلية مشابهة. فالتحديات التي تواجه المستشفيات في تطبيق التحول الرقمي تتقاطع في كثير من الأحيان، مما يجعل نتائج التحليل قابلة للتطبيق أو التكيف في بيئات مؤسسية أخرى.

## أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات التشغيلية في القطاع الصحي الخاص، من خلال دراسة تطبيقية على مستشفى الدكتور سليمان فقيه بمدينة جدة. ولتحقيق هذا الهدف العام، تتفرع منه مجموعة من الأهداف الفرعية التي يمكن قياسها وتنفيذها ضمن إطار الدراسة، وهي كما يلي:

### 1. تحديد الأنظمة الرقمية المستخدمة في المستشفى

يهدف هذا الهدف إلى رصد أنواع التقنيات الرقمية المطبقة داخل مستشفى الدكتور سليمان فقيه، سواء كانت أنظمة إدارة معلومات المرضى (HIS)، أو سجلات صحية إلكترونية (EHR)، أو منصات الحجز الإلكتروني، أو تقنيات الذكاء الاصطناعي المستخدمة في التشخيص وخدمة المرضى.

### 2. تحليل مدى تأثير هذه الأنظمة على كفاءة سير العمليات التشغيلية

ويشمل ذلك تقييم مدى مساهمة التحول الرقمي في تسريع الإجراءات الإدارية والطبية داخل المستشفى، مثل التسجيل، والمواعيد، وتحويل المرضى، والتقارير الطبية، ومتابعة الحالات.

### 3. قياس أثر التحول الرقمي على تقليل التكاليف التشغيلية

تسعى الدراسة إلى معرفة ما إذا كان تطبيق الحلول الرقمية قد ساهم في خفض تكاليف العمل من خلال تقليل الهدر في الوقت والموارد البشرية والمادية، مثل تقليل الاعتماد على الورقيات، أو تخفيض ساعات العمل اليدوي.

### 4. تقييم العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة الصحية المقدمة

يستهدف هذا الهدف تحليل انعكاس التحول الرقمي على جودة الرعاية المقدمة للمرضى، من حيث تقليل نسبة الأخطاء، وتحسين دقة البيانات الطبية، وسرعة الوصول إلى المعلومات، ورفع مستوى رضا المستفيدين.

### 5. استخلاص أبرز التحديات التي واجهت المستشفى أثناء تطبيق التحول الرقمي

تهدف الدراسة إلى تحديد العقبات الإدارية، أو التقنية، أو الثقافية التي ظهرت أثناء تطبيق الأنظمة الرقمية، بهدف وضع حلول مستقبلية لتحسين عملية التحول في مؤسسات صحية مشابهة.

### 6. تقديم توصيات عملية مبنية على نتائج التحليل لتطوير الأداء التشغيلي في المؤسسات

الصحية الخاصة

تسعى الدراسة إلى صياغة مجموعة من المقترحات التي يمكن الاستفادة منها من قبل صناع القرار في المستشفيات الخاصة لتعزيز فاعلية التحول الرقمي وتحقيق أقصى استفادة ممكنة منه.

## تساؤلات الدراسة:

بما أن هذه الدراسة تهدف إلى تحليل أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات التشغيلية في مستشفى خاص، فإنها تنطلق من مجموعة من التساؤلات الرئيسية والفرعية، والتي تسعى إلى فهم العلاقة بين تطبيق التقنيات الرقمية وبين نتائج الأداء التشغيلي داخل المستشفى. وقد تم صياغة هذه التساؤلات بطريقة تساعد على استكشاف أبعاد الظاهرة من زوايا متعددة، لضمان شمولية التحليل وواقعيته.

السؤال الرئيسي:

**ما أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات التشغيلية في مستشفى الدكتور سليمان فقيه بجدة؟**

ينطلق هذا السؤال من الفرضية العامة للدراسة، والتي تفترض وجود علاقة بين التحول الرقمي وكفاءة التشغيل، ويتم تفصيل هذا السؤال إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما أنواع الأنظمة الرقمية والتقنيات الحديثة المطبقة داخل المستشفى؟

يتناول هذا السؤال استكشاف البنية التكنولوجية التي يعتمد عليها المستشفى حالياً، مثل:

- أنظمة إدارة معلومات المرضى (HIS)
- أنظمة السجلات الطبية الإلكترونية (EMR / EHR)
- أنظمة الجراحة الآلية أو الذكاء الاصطناعي في التشخيص

• بوابات المرضى الإلكترونية (Patient Portals)

• تطبيقات الهواتف الذكية المرتبطة بالمستشفى

ويهدف هذا التساؤل إلى فهم البيئة الرقمية التي تتم فيها العمليات التشغيلية وتحليل مدى تطورها وتكاملها.

2. إلى أي مدى ساهمت هذه التقنيات في تحسين سير العمليات اليومية داخل المستشفى؟

يركز هذا التساؤل على قياس الأثر التشغيلي المباشر للتحويل الرقمي، وذلك من خلال مؤشرات مثل:

- تقليل الوقت المستغرق في الإجراءات الإدارية والطبية
- تسهيل عمليات التنسيق بين الأقسام المختلفة
- خفض معدلات الأخطاء الناتجة عن العمل اليدوي
- تحسين تدفق العمل من لحظة دخول المريض إلى خروجه

3. هل أدى استخدام الأنظمة الرقمية إلى خفض التكاليف التشغيلية؟

هذا السؤال يستهدف الجانب المالي والتشغيلي، ويبحث في ما إذا كانت العمليات الرقمية قد:

- قللت من الاعتماد على المستندات الورقية
- حددت من استهلاك الموارد البشرية في العمليات الروتينية
- ساهمت في تقليل التكاليف المرتبطة بالتأخير أو الأخطاء البشرية
- حسّنت من كفاءة توزيع المهام وتقليل ازدواجية العمل

4. ما مدى تأثير التحويل الرقمي على جودة الخدمة الصحية المقدمة للمرضى؟

يركز هذا التساؤل على الأثر النهائي الذي يشعر به المستفيد من الخدمة، أي المريض. ويتناول:

- دقة التشخيص وتكامل المعلومات
- سرعة تقديم الخدمة
- مستوى رضا المرضى عن الخدمات الرقمية (مثل الحجز الإلكتروني، تلقي النتائج، التذكيرات الطبية)
- تحسين تجربة المريض داخل المستشفى من خلال تقنيات ذكية وسلسة

##### 5. ما أبرز التحديات التي واجهت المستشفى في تطبيق التحول الرقمي؟

يتناول هذا السؤال الجانب المعاكس من الموضوع، أي الصعوبات التي برزت أثناء عملية التحول، مثل:

- مقاومة التغيير من الكادر البشري
- مشاكل في تكامل الأنظمة الرقمية
- صعوبات في تدريب الموظفين وتأهيلهم
- محدودية الميزانية أو الوقت لتطبيق التحول الكامل
- قضايا تتعلق بأمن البيانات وحمايتها

##### 6. ما الحلول أو التوصيات الممكنة لتعزيز نجاح التحول الرقمي في المستشفيات الخاصة؟

ينطلق هذا التساؤل من نتائج الأسئلة السابقة، ويهدف إلى بناء فهم تطبيقي قابل للترجمة إلى قرارات، من خلال اقتراح آليات تعزيز الاستخدام الأمثل للتقنية في بيئة المستشفى الخاص.

### فروض الدراسة:

تنتقل هذه الدراسة من محاولة التحقق من وجود علاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات التشغيلية في القطاع الصحي الخاص، وتحديدًا في مستشفى الدكتور سليمان فقيه بجدة. وبما أن التحول الرقمي

يفترض أن يحدث أثراً ملموساً على الأداء التشغيلي للمؤسسة، فقد تم صياغة عدد من الفروض العلمية التي سيتم اختبارها من خلال تحليل الحالة ودراسة البيانات المتوفرة.

وقد صيغت هذه الفروض بطريقة منطقية، قابلة للاختبار والتحليل ضمن نطاق المنهج الوصفي التحليلي المستخدم في الدراسة، وهي كما يلي:

### الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر إيجابي ذي دلالة بين تطبيق التحول الرقمي ورفع كفاءة العمليات التشغيلية في مستشفى الدكتور سليمان فقيه بجدة.

هذه الفرضية الشاملة تعبر عن العلاقة التي تسعى الدراسة إلى قياسها وتفسيرها، انطلاقاً من افتراض أن التحول الرقمي لا يعد مجرد عملية تقنية، بل يؤثر فعلياً على سير العمل، وفعالية الأداء، والتكامل بين الأقسام المختلفة.

### الفروض الفرعية:

1. تطبيق أنظمة السجلات الصحية الإلكترونية يساهم في تقليل الوقت المستغرق في تقديم الخدمة الطبية.

يرتكز هذا الفرض على العلاقة بين التقنية وسرعة الأداء، ويفترض أن رقمنة ملفات المرضى تسهل الوصول إلى المعلومات، وتقلل من الانتظار وتكرار الإجراءات.

2. استخدام تقنيات التحول الرقمي يقلل من معدلات الأخطاء الإدارية والفنية داخل المستشفى.

يفترض هذا الفرض أن اعتماد الأنظمة الذكية يحسن من دقة تنفيذ العمليات التشغيلية، ويحد من الأخطاء الناتجة عن التكرار اليدوي أو سوء التوثيق.

3. التحول الرقمي يساهم في خفض التكاليف التشغيلية المرتبطة بالإجراءات الورقية والعمل اليدوي.

يختبر هذا الفرض العلاقة بين استخدام التكنولوجيا وتخفيض المصروفات المتعلقة بالعمليات التقليدية، مثل الطباعة، وتخزين الملفات، وساعات العمل الزائدة.

4. يوجد ارتباط إيجابي بين اعتماد الأنظمة الرقمية ورضا المرضى عن جودة الخدمات المقدمة. هذا الفرض يربط بين تجربة المستفيد من الخدمة وبين التحسينات التي تقدمها الأنظمة الرقمية، مثل الحجز المسبق، المتابعة الإلكترونية، وسهولة الحصول على التقارير الطبية.
5. وجود تحديات في البنية التحتية أو التدريب قد يؤثر سلباً على فعالية تطبيق التحول الرقمي. يفترض هذا الفرض أن أي قصور في الجوانب الداعمة لتطبيق الأنظمة الرقمية - مثل ضعف الإنترنت، أو قلة تدريب الموظفين - يمكن أن يقلل من أثر التقنية على كفاءة التشغيل.
- تُستخدم هذه الفروض كأساس لتحليل البيانات الثانوية والمعلومات المنشورة حول المستشفى، ويُفترض أن تُسهم نتائج الدراسة في تأكيد أو نفي هذه الفروض بناءً على واقع التجربة محل الدراسة.

## الدراسات السابقة:

يشكل استعراض الدراسات السابقة ركيزة أساسية لفهم الخلفية العلمية للموضوع، والتأكد من الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى سدها. ومن خلال مراجعة الأدبيات ذات الصلة، سواء العربية أو الأجنبية، يتضح وجود اهتمام متزايد في السنوات الأخيرة بدراسة أثر التحول الرقمي على المؤسسات الصحية، خاصةً في ظل تطور التكنولوجيا وظهور تقنيات متقدمة تُستخدم في إدارة الرعاية الصحية.

وتستعرض هذه الفقرة أبرز ما توصلت إليه الدراسات السابقة، مع التركيز على السياق المحلي والدولي، والتأكيد على جوانب الاتفاق والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية.

1. دراسة السديري (2021): "أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي في المنشآت الصحية بالمملكة العربية السعودية"

هدفت هذه الدراسة إلى قياس مدى تأثير تطبيق الأنظمة الرقمية على مستوى الأداء العام في المستشفيات الحكومية. وأشارت نتائجها إلى وجود علاقة إيجابية بين استخدام الأنظمة الرقمية وتحسين جودة الخدمات وتقليل الأخطاء الطبية. ومع ذلك، ركزت الدراسة على البعد المؤسسي العام دون التعمق في العمليات التشغيلية اليومية أو التركيز على المستشفيات الخاصة، وهو ما تسعى إليه الدراسة الحالية.

## 2. دراسة: “Digital Transformation in Healthcare: A Case Study from Saudi Arabia” Alshammari (2022):

تناولت هذه الدراسة تجربة بعض المستشفيات الكبرى في المملكة في تنفيذ برامج التحول الرقمي، وسلطت الضوء على التحديات المرتبطة بتكامل الأنظمة الرقمية، وتقبل الكادر الطبي للتكنولوجيا الحديثة. وخلصت إلى أن نجاح التحول الرقمي يتوقف على البنية التحتية الرقمية، والتدريب الفعال، والمواءمة مع ثقافة العمل الداخلية. وعلى الرغم من أن هذه الدراسة قريبة من موضوع البحث الحالي، إلا أنها لم تركز بشكل محدد على الكفاءة التشغيلية كمؤشر رئيس، وهو ما تركز عليه هذه الدراسة.

## 3. دراسة دولية – “Electronic Health Records and Operational Efficiency” Cleveland Clinic (2020):

أجرت هذه الدراسة تحليلاً مفصلاً لتأثير السجلات الصحية الإلكترونية على كفاءة العمليات التشغيلية في مستشفى كليفلاند كلينيك بالولايات المتحدة. وأظهرت النتائج انخفاضاً كبيراً في زمن انتظار المرضى، وتحسناً في جودة التنسيق بين الفرق الطبية، وزيادة رضا المرضى. وتعتبر هذه الدراسة مرجعاً مهماً لإثبات الأثر الإيجابي للتحول الرقمي في البيئات الطبية المتقدمة، ويمكن مقارنتها جزئياً مع تجربة مستشفى الدكتور سليمان فقيه، مع مراعاة الفروقات البيئية والتنظيمية.

#### 4. دراسة النعيمي (2020): "واقع تطبيق التحول الرقمي في المستشفيات الخاصة في الخليج العربي"

ركزت هذه الدراسة على التحديات الإدارية والتنظيمية التي تعيق التحول الرقمي في المستشفيات الخاصة بدول الخليج. وتوصلت إلى أن من أهم المعوقات: ضعف الاستثمار في البنية التحتية الرقمية، نقص الكفاءات المتخصصة، وعدم وجود استراتيجية واضحة للتحول الرقمي. ورغم أنها لم تدرس الكفاءة التشغيلية بشكل مباشر، إلا أن نتائجها تدعم فرضيات الدراسة الحالية بشأن وجود تحديات تؤثر على فعالية التحول.

#### أوجه التميز في الدراسة الحالية:

رغم أن جميع الدراسات السابقة سلطت الضوء على أهمية التحول الرقمي في القطاع الصحي، إلا أن الدراسة الحالية تتفرد بعدة جوانب، أهمها:

- تركيزها على القطاع الصحي الخاص، وليس العام فقط.
- اعتمادها على تحليل حالة تطبيقية محددة في مستشفى معروف داخل المملكة.
- اهتمامها بقياس الأثر التشغيلي للتحول الرقمي، من حيث الوقت، التكاليف، والتنسيق الداخلي، وليس فقط الأداء العام أو رضا المرضى.
- محاولتها الربط بين التقنية والجودة التشغيلية بمنهج تحليلي واضح.

#### المنطلقات النظرية للدراسة:

تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من الأطر النظرية التي تساعد في تفسير العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات التشغيلية داخل المستشفيات الخاصة، وتحديدًا في السياق الإداري والتقني للمؤسسات الصحية. فالمفاهيم المرتبطة بالتحول الرقمي لا يمكن فصلها عن البيئة التنظيمية للمستشفى، وطبيعة العمليات التشغيلية، ونمط اتخاذ القرار الإداري. لذا، فإن تناول هذا الموضوع من منظور نظري يتطلب

الربط بين عدة مفاهيم علمية، أبرزها: إدارة العمليات، الابتكار التكنولوجي، إدارة الجودة الشاملة، والتغيير المؤسسي.

## أولاً: نظرية إدارة العمليات ((Operations Management Theory))

تعد إدارة العمليات من المفاهيم المركزية في فهم كيفية عمل المنظمات، حيث تركز على تخطيط وتنظيم ومراقبة الأنشطة التي تساهم في إنتاج السلع أو تقديم الخدمات. وفي بيئة المستشفيات، تمثل العمليات التشغيلية جوهر العمل اليومي، بدءاً من تسجيل المرضى، ومروراً بتقديم الرعاية الطبية، وانتهاءً بإصدار التقارير والمتابعة.

تُبرز هذه النظرية أهمية الكفاءة في استخدام الموارد، وتقليل الهدر، وتحقيق الانسيابية في تدفق العمل، وهو ما يتقاطع بشكل مباشر مع أهداف التحول الرقمي. إذ أن إدخال الأنظمة الرقمية يُفترض أن يحدث تحسينات في أزمدة التشغيل، ويزيد من قدرة المؤسسة على مراقبة الجودة، وتحديد نقاط الضعف.

وبالتالي، فإن هذه النظرية توفر إطاراً لتقييم ما إذا كانت التقنيات المستخدمة تساهم فعلياً في تحسين الأداء اليومي داخل المستشفى، أم أن هناك فجوات في التنفيذ تؤدي إلى إضعاف الأثر المتوقع للتحول الرقمي.

## ثانياً: نظرية الابتكار التكنولوجي ((Technological Innovation Theory))

تركز هذه النظرية على كيفية تبني المؤسسات للتقنيات الجديدة، ومدى تأثير ذلك على تحسين أدائها وتنافسيتها. وبحسب هذه النظرية، لا تكمن قيمة التكنولوجيا في ذاتها، بل في مدى تكيف المؤسسة معها، ودمجها في بيئتها التنظيمية بطريقة تدعم الأهداف الاستراتيجية.

وفي السياق الصحي، يُعد التحول الرقمي ابتكاراً يؤثر على بنية المؤسسة، وثقافتها، وسير العمل فيها. ومن هنا، فإن الدراسة تستند إلى هذه النظرية لفهم كيف تبنت مستشفى الدكتور سليمان فقيه هذه التقنيات، وما إذا كان هذا التبني قد تم بطريقة واعية ومنظمة، أم بشكل جزئي ومتردد.

وتُظهر هذه النظرية أيضاً أن مستوى التأثير يعتمد على عوامل مثل: قابلية الموظفين للتعلم، وجود بنية تحتية تقنية قوية، وتوفير الدعم الإداري. وهي عوامل سيتم النظر فيها عند تحليل تجربة المستشفى.

### ثالثاً: إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management – TQM)

تركز هذه النظرية على التحسين المستمر في جودة العمليات والخدمات داخل المؤسسات. وهي تنطلق من فكرة أن كل جانب من جوانب العمل يمكن تحسينه، إذا توفرت البيانات اللازمة والدافعية للتطوير. وفي المستشفيات، تعني الجودة الشاملة التكامل بين الإجراءات الطبية، والإدارية، والتقنية، بما يؤدي إلى تقديم خدمة صحية عالية المستوى، خالية من الأخطاء، وفعالة من حيث الكلفة.

في إطار هذه الدراسة، يُستخدم مفهوم الجودة الشاملة لتحليل كيف ساهم التحول الرقمي في تحسين مؤشرات الأداء، مثل دقة إدخال البيانات، وضبط المواعيد، وتقليل مدة الانتظار، وزيادة رضى المرضى. كما تسمح هذه النظرية بالنظر إلى التحول الرقمي ليس كهدف مستقل، بل كوسيلة لتعزيز ثقافة التحسين داخل المؤسسة الصحية.

### رابعاً: نظرية التغيير المؤسسي (Institutional Change Theory)

تعالج هذه النظرية كيفية تأثر المؤسسات بالتغيرات الداخلية والخارجية، وكيفية استجابتها للضغوط المرتبطة بالتطوير والابتكار. فهي تفترض أن أي تغيير جذري – مثل التحول الرقمي – يواجه مقاومة في البداية، ويحتاج إلى وقت وقيادة فعالة وثقافة تنظيمية مرنة لتتم عملية التغيير بسلاسة وفعالية.

في سياق الدراسة، تُستخدم هذه النظرية لفهم العوامل الثقافية والإدارية التي أثرت في عملية تطبيق التحول الرقمي داخل مستشفى الدكتور سليمان فقيه. حيث يتم النظر إلى مدى تقبل الموظفين للتغيير، وفعالية القيادة في توجيه العملية، وتماسك فرق العمل أثناء الانتقال من الأنظمة التقليدية إلى الرقمية.

## تكامـل النظريات في الدراسة

لا تُستخدم النظريات السابقة كلٌّ على حدة، بل يتم توظيفها بشكل تكاملي لتحليل الموضوع من زوايا متعددة. فنظرية إدارة العمليات تساعد في تقييم الكفاءة، ونظرية الابتكار تسهم في فهم مستوى تبني التقنية، وإدارة الجودة تضع معايير لتقييم النتائج، بينما تقدم نظرية التغيير المؤسسي تفسيراً لسلوكيات التفاعل مع التقنية الجديدة.

وبالتالي، يشكل هذا الإطار النظري أساساً تحليلياً متيناً يساعد على فهم طبيعة العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات التشغيلية، من خلال تحليل تجربة مستشفى الدكتور سليمان فقيه في ضوء هذه المفاهيم المتكاملة.

## المنهجية وطرق البحث:

يعتمد نجاح أي دراسة علمية على وضوح منهجها وملاءمته لطبيعة المشكلة البحثية. وفي هذه الدراسة، التي تسعى إلى تحليل أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات التشغيلية في مستشفى الدكتور سليمان فقيه، تم اختيار المنهج الوصفي التحليلي كإطار منهجي شامل. وقد تم اعتماد هذا المنهج نظراً لقدرته على وصف الظاهرة وتحليل مكوناتها استناداً إلى مصادر واقعية ومعلومات منشورة، دون الحاجة إلى جمع بيانات ميدانية مباشرة.

## أولاً: المنهج المستخدم

تم اختيار المنهج الوصفي التحليلي لعدة اعتبارات:

- لأنه الأنسب للدراسات التي تستند إلى معلومات منشورة دون تدخل مباشر في الميدان.
- يسمح بجمع وتحليل بيانات نوعية وكمية من مصادر رسمية مثل التقارير والدراسات السابقة.

- يتيح بناء استنتاجات علمية مدروسة من خلال الربط بين الظاهرة (التحول الرقمي) ونتائجها (الكفاءة التشغيلية).

يعتمد هذا المنهج على فهم العلاقات القائمة بين المتغيرات وتحليل تأثير أحدها على الآخر، دون التلاعب بها، بل من خلال الملاحظة والتفسير والتأمل في المعلومات المتوفرة.

## ثانياً: نوع الدراسة

تُعد هذه الدراسة من الدراسات التطبيقية التحليلية، فهي لا تقتصر على الطرح النظري أو استعراض الأدبيات، بل تسعى إلى تطبيق المفاهيم على حالة دراسية محددة متمثلة في مستشفى الدكتور سليمان فقيه بجدة. وهذا الأسلوب يمنح البحث واقعية وارتباطاً وثيقاً بسياق عملي ملموس.

## ثالثاً: مصادر جمع البيانات

نظراً لاعتماد المنهج الوصفي التحليلي، فإن الدراسة ستعتمد على البيانات الثانوية المنشورة، وهي تشمل:

- التقارير الصادرة عن وزارة الصحة السعودية بشأن التحول الرقمي في القطاع الصحي.
- البيانات والتقارير السنوية (إن توفرت) الصادرة عن مستشفى الدكتور سليمان فقيه.
- الدراسات العلمية المحكمة التي تناولت تجارب التحول الرقمي في المستشفيات داخل المملكة وخارجها.
- الإحصاءات المنشورة في قواعد البيانات الأكاديمية (مثل Google Scholar، Springer).

لن تُستخدم أدوات ميدانية مثل الاستبيانات أو المقابلات، وذلك لتقليص فجوة الوقت والجهد، والتركيز على التحليل المستند إلى وثائق وبيانات رسمية ذات موثوقية.

## رابعاً: مجتمع الدراسة ومجالها

- المجال المكاني: مستشفى الدكتور سليمان فقيه، وهو مستشفى خاص رائد في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية.
- المجال الزمني: الفترة التي يغطيها التحليل تتراوح بين الأعوام 2020 إلى 2024، وهي فترة شهدت تسارعاً في تطبيق التحول الرقمي في المملكة، خاصة بعد جائحة كورونا.
- المجال الموضوعي: يركز البحث على العلاقة بين التحول الرقمي وتحقيق الكفاءة التشغيلية، ولا يتطرق للجوانب المالية البحتة أو التسويقية.

## خامساً: أسلوب تحليل البيانات

- سيتم تحليل المعلومات بشكل نوعي من خلال استخراج المؤشرات التشغيلية التي يمكن ربطها بمرحلة تطبيق التحول الرقمي.
- ستُستخدم جداول مقارنة زمنية وملاحظات وصفية لتوضيح التغيرات في كفاءة العمليات، بناءً على ما تنشره الجهات الصحية أو المستشفى نفسه.
- تُدعم النتائج بنماذج أو رسوم بيانية إن وجدت في المصادر، دون الاعتماد على أدوات إحصائية ميدانية.

بهذه الطريقة، تلتزم الدراسة بمنهج علمي منظم، يستند إلى البيانات المتاحة ويستخدم أدوات تحليل أكاديمية دقيقة لتفسير العلاقة بين التقنية والكفاءة، ضمن بيئة واقعية ممثلة في أحد أبرز المستشفيات الخاصة في المملكة.

## أدوات الدراسة:

أن هذه الدراسة لا تعتمد على أدوات ميدانية مثل الاستبانات أو المقابلات المباشرة، إلا أن أدواتها البحثية لا تقل أهمية، بل تم اختيارها بعناية لتتناسب مع طبيعة المنهج المستخدم، وهو المنهج الوصفي التحليلي، ومع خصائص الموضوع، الذي يتطلب استقراء البيانات من مصادر رسمية ومؤسسية دقيقة.

وتتمثل أدوات هذه الدراسة في التحليل المكتبي (Desk Research)، وهو أداة منهجية متقدمة يستخدمها الباحثون لتحليل الظواهر الاجتماعية أو الإدارية أو التقنية استناداً إلى معلومات منشورة مسبقاً من جهات رسمية أو مصادر موثوقة، دون جمع بيانات أولية من الميدان.

وفيما يلي تفصيل لأدوات الدراسة المعتمدة:

## 1. مراجعة التقارير السنوية والوثائق المؤسسية الرسمية

تُعد التقارير السنوية الصادرة عن مستشفى الدكتور سليمان فقيه (في حال توفرها) أداة مهمة، حيث تتضمن عادة مؤشرات أداء، ومشاريع تقنية منفذة، وخطط تطويرية، وإنجازات تتعلق بالتحول الرقمي. من خلال تحليل هذه التقارير يمكن التعرف على ما يلي:

- مراحل تطبيق الأنظمة الرقمية المختلفة.
- تأثير تلك الأنظمة على سير العمل اليومي داخل الأقسام الطبية والإدارية.
- مدى تكرار التحديات التشغيلية أو نجاح التغلب عليها.

## 2. تحليل السياسات والمبادرات الحكومية المرتبطة بالتحول الصحي الرقمي

تُشكل المبادرات الرسمية، مثل تلك التي أطلقتها وزارة الصحة أو هيئة الحكومة الرقمية أو “رؤية السعودية 2030”، قاعدة معرفية رئيسية لتفسير السياق العام الذي تعمل فيه المؤسسات الصحية الخاصة. يتم استخدام هذه الوثائق لرسم الإطار الوطني الذي تتقاطع فيه أهداف التحول الرقمي مع الكفاءة التشغيلية.

على سبيل المثال:

- برنامج التحول الوطني الصحي.
- مبادرة الملف الصحي الموحد.
- التحول الرقمي في خدمات الطوارئ، وحجز المواعيد، والوصفات الإلكترونية.

### 3. تحليل الدراسات والأبحاث السابقة المحكمة

تشكل الدراسات السابقة المنشورة في المجالات الأكاديمية المتخصصة مصدراً معرفياً دقيقاً لتحليل كيف أثر التحول الرقمي على كفاءة التشغيل في مؤسسات صحية داخل السعودية وخارجها. تُستخدم هذه الدراسات كمرايا مقارنة، يتم من خلالها دعم الفروض، أو تأكيد الظواهر، أو حتى كشف الثغرات المعرفية.

وتُستخرج منها عناصر مثل:

- أدوات القياس التي استخدمتها دراسات أخرى.
- مؤشرات الكفاءة التشغيلية التي تم تتبعها.
- طرق تقييم نتائج التحول الرقمي.

### 4. التحليل المقارن بين الفترات الزمنية قبل وبعد التحول الرقمي

إذا توفرت بيانات تشغيلية أو مؤشرات أداء من المستشفى أو الجهات المختصة، فسيتم بناء تحليل زمني يقارن بين فترتين:

- قبل إدخال الأنظمة الرقمية
- بعد تنفيذ التحول الرقمي

وهذا التحليل المقارن يُستخدم لاستخلاص التغيرات في:

- مدة معالجة الحالات
- كفاءة إدارة المواعيد
- زمن إصدار التقارير الطبية
- نسب الأخطاء أو التأخير

## 5. تتبع المحتوى الرقمي والمنشورات الإعلامية الرسمية للمستشفى

أحياناً تنشر المستشفيات تقارير أو أخبار أو تصريحات في مواقعها الرسمية أو في الصحف أو المجلات الطبية، وهذه تُستخدم كمصادر تحليلية لفهم توجهات المؤسسة، مدى التزامها بالتحول الرقمي، الإنجازات التي تعلنها، وحتى التحديات التي تواجهها.

## لماذا هذه الأدوات؟

تم اختيار هذه الأدوات بعناية لأنها:

- تتوافق مع المنهج الوصفي التحليلي.
- لا تتطلب تدخلاً ميدانياً مباشراً.
- توفر بيانات دقيقة وقابلة للتحليل من مصادر ذات مصداقية.
- تُستخدم في دراسات عليا معتمدة ضمن تخصصات الإدارة الصحية والإدارة العامة.

## حدود الدراسة:

من الضروري عند إعداد أي بحث علمي تحديد حدوده بشكل واضح، وذلك لتوضيح الإطار الذي تم ضمنه تنفيذ الدراسة، وبيان ما هو داخل نطاق التحليل وما يقع خارجه. هذا يعزز من مصداقية البحث، ويمنع تعميم النتائج في سياقات لا تنطبق عليها.

وفي هذه الدراسة، تم تحديد أربعة أبعاد رئيسية للحدود: حدود مكانية، زمانية، موضوعية، ومنهجية.

### أولاً: الحدود المكانية

تقتصر الدراسة على مستشفى الدكتور سليمان فقيه بمدينة جدة، باعتباره نموذجاً تطبيقياً لمؤسسة صحية خاصة تتبنى التحول الرقمي.

وقد تم اختيار هذه المؤسسة تحديداً لأنها تُعد من الرواد في القطاع الصحي الخاص بالمملكة، ولديها تجربة متقدمة نسبياً في تطبيق الأنظمة التقنية. ومع ذلك، لا تشمل الدراسة أي منشآت صحية أخرى، سواء داخل جدة أو خارجها، حكومية أو خاصة.

### ثانياً: الحدود الزمانية

يغطي البحث الفترة الزمنية من عام 2020 إلى عام 2024، وهي فترة شهدت تسارعاً ملحوظاً في تطبيق التحول الرقمي داخل المملكة، خاصة بعد جائحة كوفيد-19، التي كانت محفزاً كبيراً لاعتماد الحلول التقنية في القطاعات الصحية.

وتم اختيار هذه الفترة لأنها توفر نطاقاً زمنياً كافياً لملاحظة التحولات الفعلية في الأداء التشغيلي، كما تتوفر عنها تقارير حديثة نسبياً.

### ثالثاً: الحدود الموضوعية

تركز الدراسة على العلاقة بين التحول الرقمي والكفاءة التشغيلية داخل المستشفى، أي أنها تدرس تأثير التقنية على العناصر التالية:

- سرعة الإجراءات
- تقليل الأخطاء
- تحسين التنسيق الداخلي
- رفع كفاءة استخدام الموارد

ولا تتناول الدراسة الجوانب المالية التفصيلية للمستشفى، مثل العائد على الاستثمار، أو الإيرادات، كما لا تتطرق للجوانب الطبية أو العلاجية البحتة (مثل دقة التشخيص أو نجاح العمليات)، إلا من حيث علاقتها بالكفاءة التشغيلية فقط.

### رابعاً: الحدود المنهجية

تستخدم الدراسة المنهج الوصفي التحليلي القائم على تحليل بيانات ومعلومات منشورة، ولا تتضمن جمع بيانات ميدانية مباشرة مثل الاستبانات أو المقابلات.

وبالتالي، فإن النتائج ستكون مبنية على تحليل وثائق، تقارير، ودراسات منشورة، وليس على مشاهدات أو تجارب ميدانية داخل المستشفى. هذا يحدّ من إمكانية القياس الكمي المباشر، ولكنه لا يقلل من قيمة التحليل، بل يوجهه نحو الاستقراء العلمي القائم على المعطيات المتوفرة.

## خلاصة حدود الدراسة

تمثل هذه الحدود إطاراً واقعياً يسمح بضبط أبعاد البحث وتوجيهه نحو تحقيق أهدافه بدقة دون التوسع المفرط أو التعميم غير المبرر. وهي أيضاً تضمن للباحث الالتزام بمنهج علمي منضبط ومناسب للموارد والبيانات المتاحة

## الخاتمة:

تُعد التحولات الرقمية من أبرز ما شهده القطاع الصحي في العقود الأخيرة، حيث باتت التكنولوجيا تمثل عاملاً حاسماً في تحسين كفاءة الأداء وضمان استدامة الخدمات الصحية. وقد انطلقت هذه الدراسة من الحاجة إلى فهم العلاقة بين تطبيق التحول الرقمي وفعاليته التشغيلية داخل المستشفيات الخاصة، من خلال تحليل تجربة مستشفى الدكتور سليمان فقيه كنموذج تطبيقي.

ومن خلال العرض المبدئي، تم استعراض الأبعاد النظرية والعملية للموضوع، وتحديد مشكلة الدراسة، وصياغة أهداف واضحة، وتساؤلات منهجية، بالإضافة إلى تحديد الفروض التي يمكن اختبارها لاحقاً. كما تم اختيار منهج وصفي تحليلي مدروس، يناسب طبيعة البيانات المتاحة، مع التركيز على الأدوات التي تتيح تحليلاً دقيقاً دون تدخل ميداني مباشر.

ومن المؤمل أن تسهم هذه الدراسة عند اكتمالها في تقديم تصور علمي ومهني حول كيفية الاستفادة المثلى من التحول الرقمي في رفع كفاءة التشغيل داخل المستشفيات الخاصة، بما يدعم التوجهات الوطنية نحو تطوير القطاع الصحي وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030

## المراجع:

تُعد المراجع جزءاً أساسياً من أي دراسة علمية، إذ تُعطي مصداقية للبحث وتُظهر مدى اعتماده على مصادر موثوقة وحديثة. وفي هذه الدراسة، تم الاعتماد على مجموعة مختارة من المراجع التي تنوعت بين تقارير رسمية، ودراسات أكاديمية منشورة، ومصادر رقمية موثوقة ذات علاقة مباشرة بموضوع التحول الرقمي في القطاع الصحي.

فيما يلي قائمة بالمراجع المستخدمة والمقترحة لتوثيق الجوانب النظرية والتطبيقية للدراسة:

### أولاً: مراجع باللغة العربية

1. وزارة الصحة السعودية. (2023). التحول الرقمي في القطاع الصحي: تقرير الأداء السنوي. الرياض: وزارة الصحة.
2. السديري، فهد. (2021). أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي في المستشفيات السعودية. المجلة السعودية للإدارة الصحية، 13(2)، 45-68.
3. هيئة الحكومة الرقمية. (2022). مؤشرات التحول الرقمي للقطاع الصحي الخاص. الرياض: الهيئة.
4. النعيمي، عبد العزيز. (2020). تحديات التحول الرقمي في المستشفيات الخاصة بدول الخليج. مجلة الإدارة والتنمية، 18(1)، 88-104.

## ثانياً: مراجع باللغة الإنجليزية

1. Alshammari, T. (2022). Digital Transformation in Healthcare: A Case Study from Saudi Arabia. *International Journal of Health Management*, 9(3), 201-215.
2. Cleveland Clinic. (2020). Electronic Health Records and Operational Efficiency: Insights from a Leading Hospital System. *Journal of Medical Systems*, 44(7), 111-123.
3. WHO. (2021). Global Strategy on Digital Health 2020–2025. World Health Organization. Retrieved from: <https://www.who.int/publications/i/item/9789240020924>
4. Deloitte. (2022). Digital Health in the Middle East: Accelerating Transformation. Deloitte Middle East Insights. Retrieved from: <https://www2.deloitte.com>