

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / ماجستير تخصص إدارة الأعمال.



عنوان البحث

أثر التحول الرقمي على تطوير التدريب الداخلي ودوره في تعزيز التميز التنافسي: دراسة تطبيقية على شركة الجيل الطبية في الرياض.

The Impact of Digital Transformation on the Development of Internal Training and Its Role in Enhancing Competitive Advantages: An Applied Study on Al-Jeel Medical Company in Riyadh.

إعداد الطالبة/ رهن فتحي المؤذن

إشراف/ د. الفیصل عبدالحمید محمد

العام الدراسي:

2025

مقدمة:

يشهد العالم في العقود الأخيرة تطوراً تقنياً متسارعاً، وخاصة بعد جائحة كورونا التي اجتاحت العالم بشكل مفاجئ وانعكست نتائجها على بيئة الأعمال وأثرت على طرق إدارتها ومستوى أداء الموظفين، مما جعلها تفرض تحديات وفرصاً جديدة على المؤسسات في مختلف القطاعات.

وبناء على ذلك، أصبحت التقنيات الرقمية عنصراً حاسماً في دعم العمليات الداخلية وتحسين الكفاءة التنظيمية، وأصبح التحول الرقمي ضرورة استراتيجية للمؤسسات التي تسعى إلى البقاء والمنافسة في سوق سريع التغير. ولم تعد المؤسسات تنظر إلى التحول الرقمي كخيار تقني فقط، بل كعنصر حيوي يسهم في إعادة هيكلة العمليات، وتطوير رأس المال البشري، وتحقيق الكفاءة والمرونة التشغيلية.

بالإضافة إلى أنه من بين الوظائف الأساسية التي تأثرت بالتحول الرقمي، تبرز وظيفة **التدريب الداخلي** كواحدة من أهم عناصر تنمية الموارد البشرية. إذ أصبح من الضروري تطوير أنظمة التدريب التقليدية لتواكب التطورات التكنولوجية وتتكيف مع متطلبات العمل الرقمية، مما يساعد على بناء قدرات الموظفين ورفع كفاءتهم.

وعلاوة على ذلك، يزداد الاهتمام بهذا الموضوع في المؤسسات التي تسعى إلى تحقيق **التميز التنافسي**، من خلال الاستثمار في رأس المال البشري، وتبني تقنيات التدريب الرقمي، وتوجيهها نحو رفع جودة الأداء، وتعزيز الابتكار، وتحقيق رضا العملاء.

وفي هذا السياق، يسعى هذا البحث إلى دراسة العلاقة بين التحول الرقمي وتطوير التدريب الداخلي، وتحليل أثر هذا التطوير في تحقيق التميز التنافسي داخل بيئة عمل تطبيقية ومن خلال تطبيق عملي على شركة الجيل الطبية في مدينة الرياض، باعتبارها نموذجاً لمؤسسة تسعى إلى مواكبة التطورات الرقمية وتعزيز قدراتها البشرية والتنظيمية في بيئة عمل ديناميكية. وذلك بهدف تقديم فهم أعمق ومقترحات عملية تدعم التحول الفعال في مجال التدريب داخل المؤسسات.

In recent decades, the world has witnessed a rapid technological advancement, particularly after the wake of COVID-19 pandemic, which unexpectedly swept across the globe. The pandemic significantly impacted the business environment, influencing management approaches and employee performance levels. As a result, it introduced new challenges and opportunities for organizations across various sectors.

Accordingly, digital technologies have become a critical component in supporting internal operations and enhancing organizational efficiency. Digital transformation has evolved into a strategic necessity for organizations seeking to survive and compete in a rapidly changing market. It is no longer viewed merely as a technical option, but rather as a vital element in restructuring

processes, developing human capital, and achieving operational efficiency and agility.

Furthermore, Among the key functions affected by digital transformation is internal training, which stands out as one of the most important aspects of human resource development. It has become essential to modernize traditional training systems to keep pace with technological developments and adapt to digital work requirements, thereby enhancing employee capabilities and improving their performance.

Moreover, this topic is gaining increasing attention in organizations striving to achieve competitive advantages by investing in human capital, adopting digital training technologies, and directing them toward improving performance quality, fostering innovation, and enhancing customer satisfaction.

In this context, this research aims to examine the relationship between digital transformation and the development of internal training, and to analyze the impact of such development on achieving competitive advantages within a practical work environment. The study applies this analysis to Al-Jeel Medical Company in Riyadh, which serves as a model of an organization seeking to keep up with digital advancements and strengthen its human and organizational capabilities in a dynamic work environment. The ultimate goal is to provide a deeper understanding and practical recommendations to support effective transformation in the field of internal training within organizations.

مشكلة الدراسة: Research Problem :

ومن هنا تبرز الحاجة لدراسة أثر التحول الرقمي على تطوير التدريب الداخلي، وتحديد مدى إسهامه في تحقيق التميز التنافسي، مع التركيز على شركة الجيل الطبية كنموذج تطبيقي

يشكّل التحول الرقمي تحديًا جوهريًا للمؤسسات الحديثة، وبالرغم من التوسع الكبير في تطبيقات التحول الرقمي داخل المؤسسات، لا تزال العديد من الشركات تواجه تحديات في الاستفادة المثلى من هذه التحولات ومواكبتها وخاصة في مجال التدريب الداخلي وتحقيق التميز التنافسي لها. حيث أنها تأثرت بشكل مباشر بهذا التحول وهي تُعدّ ركيزة أساسية في تنمية مهارات الموظفين ورفع كفاءتهم لتحقيق التميز التنافسي. ولاسيما أنه مواكبة التحول الرقمي يتطلب إعادة هيكلة شاملة في طريقة إدارة الموارد، وخاصة رأس المال البشري.

ورغم تبني العديد من المؤسسات حلولاً رقمية في مجالاتها المختلفة، إلا أن فعالية هذه التحولات في تطوير التدريب الداخلي وتحقيق النتائج المرجوة منها ما زالت محل تساؤل. فبعض المؤسسات تطبّق التحول الرقمي كإجراء تقني فقط دون دمج استراتيجياً في منظومة التدريب، مما يحد من قدرته على إحداث تغيير حقيقي في أداء الأفراد والمؤسسة ككل.

وقد أشار (Westerman, Bonnet, & McAfee, 2014) إلى أن "التحول الرقمي ليس مجرد اعتماد تقنيات جديدة، بل هو إعادة ابتكار العمليات والأدوار لتحسين الأداء وتعزيز القيمة". ومن جانب آخر، تؤكد دراسة (Bersin, 2017) أن "المنظمات التي تستثمر في التعلم الرقمي المبتكر تشهد مستويات أعلى من الإنتاجية والرضا الوظيفي والاحتفاظ بالمواهب".

وبالتالي، تتمثل مشكلة الدراسة في وجود فجوة معرفية وتطبيقية حول مدى تأثير التحول الرقمي على تطوير التدريب الداخلي، ومدى إسهامه في تعزيز التميز التنافسي في بيئة الأعمال، وخاصة في القطاع الخاص الذي يشهد تطوراً متسارعاً.

ومن هنا تنطلق هذه الدراسة لتسليط الضوء على هذه الفجوة من خلال تحليل تجربة شركة الجيل الطبية في مدينة الرياض، بهدف فهم العلاقة بين التحول الرقمي والتدريب الداخلي، وكيف ينعكس هذا التفاعل على التميز التنافسي للمؤسسة.

أهمية الدراسة:

1. الأهمية العلمية (Scientific importance)

- تقديم إطار تحليلي يربط بين التقنيات الرقمية وأساليب تنمية الموارد البشرية، مما يساهم في تطوير النماذج النظرية في هذا المجال.
- المساهمة في إثراء الأدبيات المتعلقة بالتحول الرقمي والتدريب المؤسسي
- تسليط الضوء على مفهوم التحول الرقمي وعلاقته بتطوير التدريب الداخلي في بيئة الأعمال، وهو موضوع حديث نسبياً ويشهد اهتماماً متزايداً

2. الأهمية العملية (Practical importance)

- تقديم نموذجاً عملياً يمكن الاستفادة منه في الإدارية و فرق الموارد البشرية في شركات القطاع الخاص وتتمثل هذه الأهمية في:
- تقديم رؤية عملية حول كيفية استخدام التحول الرقمي لتطوير التدريب الداخلي في بيئة عمل حقيقية (شركة الجيل الطبية)
- دعم صانعي القرار في تصميم استراتيجيات تدريب أكثر كفاءة وملاءمة للمتغيرات الرقمية.
- تسليط الضوء على أثر التدريب الرقمي في تعزيز الأداء المؤسسي والتميز التنافسي، مما يساعد المؤسسات على الاستجابة بفعالية للتحديات السوقية.
- توفير مقترحات وتوصيات قابلة للتطبيق في المؤسسات المشابهة التي تسعى إلى مواكبة التطور الرقمي وتحسين كفاءة مواردها البشرية.

أهداف الدراسة:

1. التعرف على مفاهيم التحول الرقمي والتدريب الداخلي
2. تحليل أثر التحول الرقمي على آليات التدريب الداخلي في شركة الجيل الطبية
3. استكشاف العلاقة بين تطوير التدريب الداخلي وتعزيز التميز التنافسي
4. تقديم توصيات لتحسين استراتيجيات التدريب الرقمي في الشركة

تساؤلات الدراسة

1. ما مدى تأثير التدريب الداخلي بالتحول الرقمي في شركة الجيل الطبية؟
2. ما مدى مساهمة و دور التدريب الداخلي الرقمي في تحسين ورفع كفاءة أداء الموظفين؟
3. كيف يسهم تطوير التدريب الداخلي رقمياً في تعزيز التميز التنافسي؟
4. ما العوامل التي تعزز أو تعيق فاعلية التحول الرقمي في مجال التدريب الداخلي؟
5. ما أهم الممارسات الناجحة التي يمكن تبنيها لتفعيل دور التحول الرقمي في التدريب الداخلي بما يدعم التميز المؤسسي؟

فروض الدراسة:

1. أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على تطوير التدريب الداخلي في المؤسسة.
2. أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير التدريب الداخلي على التميز التنافسي للمؤسسة.
3. الأثر المباشر وغير المباشر للتحول الرقمي على التميز التنافسي من خلال تطوير التدريب الداخلي كمتغير وسيط.
4. اختلاف آراء الموظفين حول فعالية التحول الرقمي في التدريب الداخلي باختلاف خصائصهم الديموغرافية (مثل الجنس، العمر، سنوات الخبرة)

الدراسات السابقة:

1. دراسات تناولت التحول الرقمي في المؤسسات
2. دراسات تناولت التدريب الداخلي والتدريب الرقمي
3. دراسات تناولت التميز التنافسي وعلاقته بالموارد البشرية

المنطلقات النظرية للدراسة:

اولاً - التحول الرقمي (Digital Transformation)

ويندرج أسفلها:

- نظرية الابتكار التكنولوجي (Technology Innovation Theory)
- نموذج (TOE Framework (Technology–Organization–Environment)

ثانياً - التدريب الداخلي (Internal Training)

ويندرج أسفلها:

- نظرية التعلم التنظيمي (Organizational Learning Theory)
- نظرية رأس المال البشري (Human Capital Theory)

ثالثاً - التميز التنافسي (Competitive Advantage)

ويندرج أسفلها:

- نظرية الموارد (Resource-Based View – RBV)
- نموذج بورتر للميزة التنافسية (Porter’s Competitive Advantage Model)

المنهجية وطرق البحث:

- المنهج الوصفي التحليلي
- استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات
- تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة
- عينة الدراسة: موظفو شركة الجيل الطبية (قسم الموارد البشرية، التدريب، والتطوير)

أدوات الدراسة:

الاستبانة (Questionnaire)

المقابلات (Interviews)

تحليل الوثائق الداخلية (Document Analysis)

أدوات التحليل الإحصائي (Statistical Analysis Tools)

حدود الدراسة :

الحدود الزمنية: العام الأكاديمي 2025-2026م
الحدود المكانية: شركة الجيل الطبية – المملكة العربية السعودية / الرياض

المراجع:

- كتب ومقالات علمية و أكاديمية تناقش التحول الرقمي والتدريب المؤسسي
- تقارير داخلية من شركة الجيل الطبية (عند توفرها)
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Harvard Business Review Press.
- Bersin, J. (2017). *Digital Learning: A Strategic Imperative*. Deloitte Insights.

