

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص بكالوريوس إدارة المشاريع

العلاقة بين ادارة المواهب والتحول الرقمي دراسه تطبيقية على مستشفى الملك خالد

إعداد الطالب:

صالح هادي آل عباس

241002455

إشراف:

د. عبد الرحيم نادر

العام الدراسي:

2026

## مقدمة

يشهد العالم في الوقت الحاضر تحولاً هائلاً وملحوظاً في مختلف المجالات، يُعرف بالثورة التقنية، حيث أدت إلى حدوث تحولات كبيرة في الشبكة العنكبوتية والرقمنة وقدرة تخزين المعلومات وسهولة الوصول إليها. وقد ساهمت هذه الثورة في إعادة تفكير الحكومات والمؤسسات في تبني مفهوم التحول الرقمي من خلال استبدال العمليات التقليدية بالعمليات الرقمية، ووضع خطط استراتيجية لتحقيق أهدافها بجودة وكفاءة عالية (زابي وبعيطيش، 2021). ولم يعد التحول الرقمي يقتصر على مجرد تنفيذ الأدوات التكنولوجية؛ بل أصبح يمثل تحولاً شاملاً في كيفية عمل المنظمة داخلياً وتفاعلها مع جمهورها ومستفيديها، ومتطلباً أساسياً للمؤسسات التي تسعى إلى تعزيز خدماتها وتحسين إمكانية الوصول إليها. وقد أصبحت الحاجة إلى تبني المنظمات للتحول الرقمي ملحة بشكل متزايد، مدفوعة بالتطور السريع لتكنولوجيا المعلومات وتأثيرها الشامل على أنشطة القطاعين العام والخاص (Saqqat & Aziz Rahman, 2022).

وقد أحدثت التطورات السريعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ثورة في المشهد المؤسسي الحديث، مما أدى إلى ظهور مفهوم التحول الرقمي بصورته الراهنة (Ismail et al., 2017)، وأصبح هذا التحول نقطة محورية للمنظمات العامة والخاصة على اختلاف طبيعتها، بما أدى إلى تغييرات جوهرية في كيفية إنتاج الخدمات وتقديمها للمستفيدين. ولعل قطاع الرعاية الصحية يُعد من أكثر القطاعات تأثراً بالتحول الرقمي، نظراً لدوره الحيوي والمباشر في حياة الأفراد وسلامتهم في جميع المجتمعات؛ إذ تبنت المؤسسات الصحية في مختلف دول العالم تقنيات التحول الرقمي بصورة

متزايدة لتحسين خدماتها، مع إعطاء الأولوية للجودة والدقة والكفاءة والفعالية من حيث التكلفة والمرونة والسرية، بما يلبي احتياجات المرضى والمستفيدين بشكل أفضل (محمود، 2022).

وتلعب التحولات الرقمية في البيئة الصحية دورًا حاسمًا في تقليل الجهد والتكاليف التشغيلية، وتحسين العمليات الإدارية والطبية وتعزيز تنظيمها وجودتها، فضلاً عن تبسيط تقديم الخدمات الصحية وجعلها أكثر سهولة في الوصول إليها واستخدامها من قبل المرضى وذويهم؛ كما تفتح المجال أمام أساليب مبتكرة وغير تقليدية لتقديم الرعاية، الأمر الذي ينعكس على زيادة رضا المستفيدين وثقتهم في المنظومة الصحية. ويولد تبني التحول الرقمي في المستشفيات بيانات ومعلومات واسعة النطاق، تدعم صناع القرار في تقييم الأداء وتحسين جودة الخدمة الصحية وإجراء تحليلات شاملة تساعد في تبسيط عمليات صنع القرار، ووضع أهداف واستراتيجيات محددة بدقة (Saqqat & Aziz, 2022).

وفي ظل هذا التقدم التكنولوجي المتسارع، والتوسع في البيئة الرقمية، والمنافسة المتزايدة بين المؤسسات الصحية على تقديم خدمات متميزة، أصبح العنصر البشري هو المورد الأكثر استراتيجية واستدامة لبقاء هذه المؤسسات واستمرارها (Dzimbiri & Molfefi, 2021). لذا، يُعد التكيف مع البيئات الرقمية تحديًا رئيسيًا تواجهه المستشفيات بصفة خاصة، إذ يتطلب تغييرًا في طرق أداء العمل يؤثر بشكل مباشر على السلوك التنظيمي للعاملين الصحيين، وثقافة المنظمة الصحية، وقدرتها على توظيف الكفاءات النادرة والمحافظة عليها في سوق عمل تنافسي (Rashwan & Kassem, 2021).

وتواجه المستشفيات بصفة عامة، ومستشفى الملك خالد بصفة خاصة، تحديات متعددة من أبرزها توظيف الكوادر الطبية والإدارية المناسبة والاحتفاظ بها، والتكيف مع المنافسة المتزايدة في سوق العمل الصحي، ومواكبة التقدم التكنولوجي المتسارع، فضلاً عن تحديات أمن البيانات الصحية، والتغيرات التنظيمية، والتقلبات في الموارد المتاحة. وفي هذا السياق، يسلط (Lee et al. 2022) الضوء على أهمية إدارة المواهب الفعالة في تعزيز المرونة التنظيمية للمؤسسات، مُقرّين بالمرونة الملحوظة التي أظهرتها المنظمات أثناء الأزمات، ومُعيدين ذلك إلى الدعم القوي لإدارة مواهبها. ويفترض (Gallardo-Gallardo et al. 2020) أن السياق التنظيمي يُعد عاملاً بالغ الأهمية في إدارة المواهب، التي تتألف من عمليات ديناميكية تركز على جذب المواهب وتحديد وإشراكها والاحتفاظ بها وتطويرها ونشرها داخل المنظمة؛ وبالتالي تُعد المواهب - خصوصاً في البيئة الصحية التي تنسم بالحاجة إلى كفاءات نادرة ومتخصصة - مورداً استراتيجياً ديناميكياً ضرورياً للحفاظ على الميزة التنافسية للمستشفى وجودة خدماته. ويضم التحول الرقمي في القطاع الصحي مجموعة من التقنيات التي تُستخدم بدرجات متفاوتة، كالأنظمة المعلوماتية الصحية والذكاء الاصطناعي والمنصات الرقمية والتعلم الآلي والسجلات الطبية الإلكترونية والبيانات الضخمة.

وبالتالي، يوجّه هذا التحول المستشفيات نحو تبني ممارسات وظيفية متنوعة في إدارة موظفيها، بما يشمل أساليب جديدة في جذب المواهب وتنميتها والاحتفاظ بها، فضلاً عن خلق آليات منافسة جديدة بين المؤسسات الصحية على استقطاب الكفاءات (Cortellazzo, 2019). وبالرجوع إلى الدراسات والبحوث السابقة في هذا المجال، تبين للباحث أنه في حدود ما تيسر له من المراجعة، لم يُعثر على دراسة عربية تتناول بصورة مباشرة العلاقة بين إدارة المواهب والتحول الرقمي في بيئة المستشفيات

السعودية تحديدًا، وهو ما يفتح المجال لتناول هذه العلاقة بمزيد من البحث والتحليل في حالة مستشفى الملك خالد.

### مشكلة الدراسة

في ضوء ما سبق، يتضح أن إدارة المواهب والتحول الرقمي يمثلان من أهم القضايا الإدارية المعاصرة التي تواجه المنظمات الصحية في الوقت الراهن، نظرًا لما لهما من أثر مباشر على قدرة هذه المنظمات على تقديم خدمات صحية ذات جودة عالية واستدامة تنافسية. فمن جهة، يفرض التحول الرقمي على المستشفيات إعادة هيكلة عملياتها الداخلية وأنماط تفاعلها مع المستفيدين، بما يتطلب توافر كفاءات بشرية قادرة على التكيف مع هذا التحول وتوجيهه. ومن جهة أخرى، فإن إدارة المواهب — بما تشمله من جذب وتطوير واحتفاظ بالكفاءات النادرة — تُعد شرطًا أساسيًا لإنجاح أي مسار للتحول الرقمي، إذ إن نجاح التقنية مرهون بقدرة العنصر البشري على استيعابها وتفعيلها (Kane et al., 2017)؛ (Lee et al., 2022).

وعلى الرغم من الأهمية المتزايدة لكلا المتغيرين، فإن مراجعة الباحث للأدبيات المتاحة تشير إلى وجود فجوة بحثية واضحة، حيث تناولت أغلب الدراسات السابقة كل متغير من هذين المتغيرين بصورة منفصلة، إما من زاوية إدارة المواهب وأثرها على الأداء التنظيمي، أو من زاوية التحول الرقمي وعلاقته بجودة الخدمات، دون التطرق بشكل كافٍ للعلاقة التفاعلية بينهما، خصوصًا في السياق الصحي السعودي. وتزداد أهمية هذه الفجوة في ضوء كون مستشفى الملك خالد مؤسسة صحية تخضع لمتطلبات تحديث وتطوير مستمرة في إطار رؤية المملكة 2030 وما تتضمنه من توجهات نحو التحول الرقمي الشامل في القطاع الصحي.

ومن هنا، تتمحور مشكلة الدراسة الحالية في التساؤل عن: ما طبيعة العلاقة بين إدارة المواهب والتحول الرقمي في مستشفى الملك خالد؟

## أهمية الدراسة

### أ) الأهمية العلمية:

1. إثراء الأدب العلمي المتعلق بإدارة المواهب والتحول الرقمي في القطاع الصحي.
2. توضيح طبيعة العلاقة بين إدارة المواهب والتحول الرقمي وأبعادها المختلفة.
3. سد الفجوة البحثية الناتجة عن محدودية الدراسات العربية التي تناولت العلاقة بين المتغيرين في المستشفيات السعودية.
4. توفير إطار نظري يمكن الاستناد إليه في الدراسات المستقبلية ذات الصلة.
5. تقديم نتائج علمية يمكن أن تسهم في تطوير النظريات والنماذج المتعلقة بإدارة الموارد البشرية الرقمية.

### ب) الأهمية التطبيقية:

1. مساعدة إدارة مستشفى الملك خالد في التعرف على مستوى تطبيق إدارة المواهب ودورها في دعم التحول الرقمي.
2. دعم متخذي القرار في تطوير السياسات والإجراءات الخاصة باستقطاب المواهب وتطويرها والاحتفاظ بها.
3. المساهمة في رفع كفاءة تنفيذ مشروعات التحول الرقمي داخل المستشفى.
4. تعزيز قدرة المستشفى على الاستفادة من التقنيات الحديثة وتحقيق التميز المؤسسي.
5. الإسهام في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 المتعلقة بتطوير القطاع الصحي والتحول الرقمي وتنمية رأس المال البشري.

### المراجع

زابي، صالح؛ وبعيطش، شعبان (2021). دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التحول الرقمي دراسة

حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة. مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، 6(1): 144-164

محمود، هاني رجب رزق (2022). قياس أثر تطبيق التحول الرقمي على الأداء المتوازن

للمؤسسات العاملة بقطاع الخدمات الصحية المصرية: دراسة حالة المجلة العلمية للدراسات

المحاسبية، 4(3): 433-495 من موقع:

<http://search.mandumah.com/Record/1336497>

Cortellazzo, L., Bruni, E., & Zampieri, R. (2019). The Role of Leadership in a Digitalized World: A Review. Front. Psychol. 10:1938. Doi: 10.3389/fpsyg.2019.01938

Dzimhiri, G., L., & Molefi, A. (2021). The impact of talent management on job satisfaction of registered nurses in malawian public hospitals. Africa Journal of Nursing and Midwifery, 23 (1), 19, 1-9. Doi:10.25159/2520-5293/8647

Gallardo-Gallardo, E., Thunnissen, M., & Scullion, H. (2019). Talent management: context matters. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(4), 457–473. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1642645>

Ismail, M., H., Khater, M., & Zaki, M. (2017). Digital business transformation and strategy: What do we know so far? *Cambridge Service Alliance*, 10(1), 1-35.

Kane, G., C., Palmer, D., Nguyen, A., Kiron, D. & Buckley, N. (2017). Achieving digital maturity adapting your company to a changing world. *MIT Sloan Management Review*, 14, 1-25.

Lee, J., Y., Yahiaoui, D., Lee, K., P., & Cooke, F., L. (2022). Global talent management and multinational subsidiaries' resilience in the Covid-19 crisis: Moderating roles of regional headquarters' support and headquarters–subsidiary friction. *Human Resource Management*.

Rashwan, A.R.M.S.& Kassem, Z.A.E.A. (2021). The role of digital transformation in increasing the efficiency of banks performance to enhance competitive advantage. In: *The Big Data-Driven Digital Economy: Artificial and Computational Intelligence*; Springer: Cham, Switzerland, 325-335. doi:10.1007/978-3-030-73057-4 25

Saqqat, A., A. & Aziz Rahman, R., A. (2022). Digital transformation in government institutions according to Vision 2030. *Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences*, 6 (25): 94 - 127



**[www.midocean.edu.km](http://www.midocean.edu.km)**

**Comoros Address:** (Headquarters) Midocean university, 8764+GH9 Matelec street, BP 684 Moroni, RP 98123 Moroni, Comoros