

عنوان البحث

اثر التحول الرقمي على تحقيق الميزة التنافسية لدى قطاع المستشفيات
الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية

إعداد

عيسى ناصر العرجاني

إشراف/ د. الفیصل عبدالحمید محمد حسن

د. فايز جراد

2026

مقدمة

تُعدّ الميزة التنافسية من المرتكزات الأساسية التي تستند إليها المؤسسات لتحقيق النجاح والاستمرارية في بيئة الأعمال، حيث تمكّنها من التفوق على منافسيها والحفاظ على مكانتها في السوق على المدى الطويل. وتختلف طبيعة هذه الميزة وطرق تعزيزها باختلاف القطاعات والأنشطة، إذ ترتبط بمجموعة من الإمكانيات والموارد التي تمتلكها المؤسسة، إضافة إلى خبراتها المتراكمة، الأمر الذي يمنحها القدرة على التميز في جوانب متعددة مثل كفاءة العمليات، أو إدارة الموارد، أو تقديم أسعار تنافسية، أو تطوير الكفاءات البشرية (Du et al., 2024).

ومع تطور بيئات الأعمال، لم يعد تحقيق الأرباح السريعة هدفًا كافيًا للمؤسسات، بل اتجهت نحو بناء مزايا تنافسية قادرة على الاستمرار لفترات طويلة (Rifqi et al., 2024). إلا أن شدة المنافسة قد تقود مع مرور الزمن إلى تراجع مستويات الربحية وتقليص الحصة السوقية، مما يؤدي إلى ضعف الميزة التنافسية أو تآكلها تدريجيًا. لذلك، أصبحت مسألة الحفاظ على هذه الميزة وضمان استدامتها من القضايا المحورية التي تحظى باهتمام واسع في الأدبيات الإدارية المعاصرة. وفي ظل التسارع الكبير في التطور التكنولوجي والتحول نحو الرقمنة، شهدت بيئات الأعمال تغيرات عميقة أثّرت في طبيعة المنافسة وأساليبها (Guo, 2022). إذ باتت المؤسسات، بما فيها الكبرى، تواجه تحديات متزايدة نتيجة تأثير التقنيات الرقمية على مراكزها التنافسية (Zeng Delin, 2021)، كما أن ضعف القدرة على التكيف قد يؤدي إلى تراجع المؤسسات الرائدة، في حين قد تتمكن مؤسسات أخرى أقل حضورًا من تحقيق تقدم ملحوظ من خلال تبني حلول رقمية مبتكرة. ونتيجة لذلك، لم تعد مصادر بناء الميزة التنافسية تقليدية، بل شهدت تحولًا ملحوظًا يستوجب إعادة النظر في أسس التميز المؤسسي في ظل البيئة الرقمية (Chen, 2020).

وفي هذا السياق، ينظر العديد من الباحثين إلى التحول الرقمي على أنه أداة تمكينية وليس هدفًا نهائيًا بحد ذاته، حيث يسهم في دعم المؤسسات لتحقيق أهدافها الاستراتيجية وتطوير نماذج أعمالها (Wu, 2021). كما يُعد وسيلة فعّالة لتعزيز القدرة التنافسية من خلال تحسين الكفاءة والابتكار وخلق قيمة مضافة للعملاء (Zhang, 2020)، الأمر الذي يتطلب دراسة تأثيره ضمن إطار شامل يأخذ بعين الاعتبار أبعاده المختلفة وانعكاساته المتنوعة (Wang Yu, 2020).

يُعدّ القطاع الصحي من القطاعات الحيوية التي تسهم بشكل مباشر في تنمية المجتمعات والارتقاء بمستوى جودة الحياة، حيث لم يعد دوره مقتصرًا على تقديم الرعاية العلاجية فحسب، بل أصبح يشمل الجوانب الوقائية والتأهيلية وتحسين التجربة الصحية بشكل متكامل. وفي ظل التحولات الرقمية المتسارعة والتوجه المتزايد نحو تبني التقنيات الحديثة، أصبحت المستشفيات الحكومية والخاصة مطالبة بتطوير أساليب عملها والاعتماد على الحلول الرقمية لتعزيز كفاءة الخدمات المقدمة. ومع ارتفاع وعي الأفراد وتزايد توقعاتهم، لم يعد التميز في تقديم الخدمة الصحية يعتمد فقط على الكفاءة الطبية، بل أصبح مرتبطًا بمدى قدرة المؤسسات على توظيف التحول الرقمي لتحسين جودة الخدمات وتسريع الإجراءات ورفع مستوى رضا المستفيدين. وفي هذا السياق، يُنظر إلى التحول الرقمي كعامل رئيس في دعم تحقيق الميزة التنافسية، من خلال تمكين المستشفيات من تحسين أدائها، وتعزيز تجربة المرضى، وزيادة قدرتها على الاستجابة لمتطلبات البيئة الصحية المتغيرة، لا سيما في المملكة العربية السعودية التي تشهد تطورًا ملحوظًا في رقمنة القطاع الصحي. (عاشوري، 2025)

يتضح أن بعض المؤسسات، على الرغم من امتلاكها بنى وتقنيات رقمية متقدمة، لا توظفها بكفاءة تحقق قيمة مضافة ملموسة على مستوى الأداء، الأمر الذي يثير تساؤلات جوهرية حول مدى فاعلية التحول الرقمي في دعم وتعزيز تحقيق الميزة التنافسية في هذا القطاع. و استنادا إلى ما سبق جاءت الدراسة

للتعرف على اثر التحول الرقمي على تحقيق الميزة التنافسية لدى قطاع المستشفيات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية

مشكلة الدراسة

لاحظ الباحث من خلال عمله الميداني في أحد المستشفيات أن تحقيق الميزة التنافسية يمثل تحديًا حقيقيًا أمام الإدارة، إذ تبين أن بعض الأقسام غير قادرة على استثمار قدراتها ومواردها بشكل كامل بما يضمن التميز المستدام مقارنة ببقية الوحدات. ومن جهة أخرى، ورغم توفر البنية التحتية والتقنيات الرقمية الحديثة، لم يُستفد من التحول الرقمي بالشكل الكفيل بتعزيز هذه الميزة، حيث لا تزال بعض الوحدات تعتمد على أساليب تقليدية تحد من كفاءة العمليات وجودة الخدمات. ويكشف هذا الوضع عن فجوة واضحة بين الإمكانيات الرقمية المتاحة والقدرة على توظيفها لدعم الأداء التنافسي وعليه استدل الباحث على وجود مشكلة تتمثل في التعرف على اثر التحول الرقمي على تحقيق الميزة التنافسية لدى قطاع المستشفيات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية

أسئلة الدراسة

تم تحديد مشكلة الدراسة من خلال الاجابه على الأسئلة التالية:

السؤال الرئيسي : ما اثر التحول الرقمي بأبعاده (البنية التحتية الرقمية، الاستراتيجية الرقمية، الموارد البشرية الرقمية) على الميزة التنافسية لدى قطاع المستشفيات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية ؟

ينبثق عن هذا السؤال الرئيسي الاسئلة الفرعية التالية:

السؤال الفرعي الأول : ما أثر البنية التحتية الرقمية على الميزة التنافسية لدى قطاع المستشفيات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية؟

السؤال الفرعي الثاني: ما أثر الاستراتيجية الرقمية على الميزة التنافسية لدى قطاع المستشفيات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية ؟

السؤال الفرعي الثالث : ما أثر إدارة الموارد البشرية الرقمية على الميزة التنافسية لدى قطاع المستشفيات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية ؟

أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو التعرف على اثر التحول الرقمي بأبعاده (البنية التحتية الرقمية، الاستراتيجية الرقمية، الموارد البشرية الرقمية) على الميزة التنافسية لدى قطاع المستشفيات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية، بالإضافة إلى تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- البنية التحتية الرقمية على الميزة التنافسية لدى قطاع المستشفيات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية
- الاستراتيجية الرقمية على الميزة التنافسية لدى قطاع المستشفيات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية
- إدارة الموارد البشرية الرقمية على الميزة التنافسية لدى قطاع المستشفيات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية

أهمية الدراسة

برزت أهمية الدراسة من خلال مايلي:

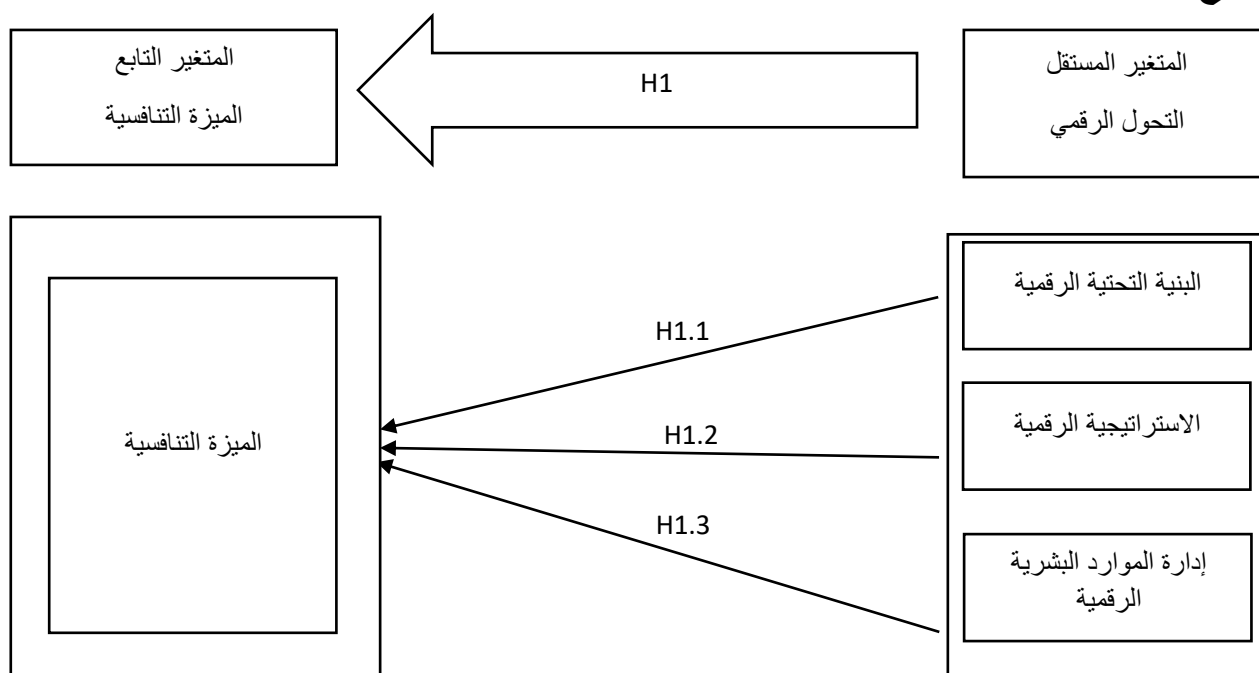
الأهمية العلمية

تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العربية المتعلقة بالتحول الرقمي من خلال توضيح أثره في تعزيز الميزة التنافسية، كما تكتسب الدراسة أهميتها من تناولها الموضوع في قطاع المستشفيات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية، التي لم تحظَ بالاهتمام الكافي في الدراسات السابقة، مما يضيف بعداً علمياً جديداً يسهم في توسيع نطاق الفهم النظري لتأثير التقنيات الرقمية على أداء القطاعات الصحية في المملكة العربية السعودية، والتي تشهد تحولاً متسارعاً نحو الرقمنة وتحديث الخدمات الصحية بما يعزز جودة الأداء وكفاءة العمليات.

الأهمية العملية

تكمن الأهمية العملية للدراسة في كونها تقدم نتائج وتوصيات تطبيقية يمكن أن تستفيد منها المستشفيات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية، بما يعزز قدرتها على المنافسة وتحسين جودة الخدمات الصحية. كما يمكن أن تساعد النتائج المتوقعة في توجيه صانعي القرار في هذه المستشفيات نحو تبني سياسات رقمية أكثر كفاءة تسهم في رفع مستوى الأداء وتعزيز رضا المرضى. إضافة إلى ذلك، توفر الدراسة إطاراً عملياً لتقييم أثر التحول الرقمي على الميزة التنافسية، مما يسهم في دعم خطط التطوير المؤسسي وتحسين الكفاءة التشغيلية، ويزيد من فرص المستشفيات في تحقيق التفوق ضمن بيئة صحية تتسم بالتغير المستمر والتنافسية العالية.

نموذج الدراسة



تم تطوير نموذج الدراسة بالاعتماد على المصادر في الجدول (1)

جدول (1) مصادر نموذج الدراسة

البعد	المصدر
البنية التحتية الرقمية	ابو مني (2023) ، شلبي واسماعيل (2024)، العلامة وليد (2022)
الاستراتيجية الرقمية	سعيد محمود (2023) ، العلامة وليد (2022) ، Rabab Sobhy (2022) ، Mona Kadry (2025)
إدارة الموارد البشرية الرقمية	النعيمات سلسبيل (2025) ، Rabab Sobhy ، Mona Kadry (2025)

فرضيات الدراسة

بالاستناد على مشكلة الدراسة وأسئلتها صيغت الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الرقمي

بأبعاده (البنية التحتية الرقمية، الاستراتيجية الرقمية، الموارد البشرية الرقمية) على الميزة التنافسية لدى

قطاع المستشفيات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية

وتتنبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبنية

التي تحتية الرقمية على الميزة التنافسية لدى قطاع المستشفيات الحكومية والخاصة في المملكة العربية

السعودية

الفرضية الفرعية الثانية : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاستراتيجية

الرقمية على الميزة التنافسية لدى قطاع المستشفيات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية

الفرضية الفرعية الثالثة : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة

الموارد البشرية الرقمية على الميزة التنافسية لدى قطاع المستشفيات الحكومية والخاصة في المملكة

العربية السعودية

دراسة العميري ، محضر (2025) بعنوان : آليات التحول الرقمي لتحقيق الميزة التنافسية في

الجامعات السعودية - دراسة تحليلية

هدف هذا البحث إلى دراسة آليات التحول الرقمي لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية، ولتحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تحليل الأدبيات السابقة المتعلقة بالموضوع واستنتاج أهم الآليات التي تتخذها في تحقيق التحول الرقمي في الجامعات. وقد توصل البحث إلى أن التحول الرقمي أصبح ضرورة ملحة للجامعات السعودية، حيث تم تعزيزه في تحسين جودة التعليم، وتعزيز قدرات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، ورفع كفاءة الخدمات الجامعية بالإضافة إلى دوره في تحقيق ميزة تنافسية تمكن الجامعات السعودية من التنافس على المستوى المحلي الرقمي، كما أشارت النتائج إلى وجود عدد من التحديات التي تعيق التحول الرقمي مثل ضعف البنية التحتية الرقمية، ونقص الكوادر المدربة وغياب سياسات واضحة لدعم هذا التحول خلص البحث إلى مجموعة من التوصيات التي تستهدف ضرورة تطوير رقمية متكاملة، وتوفير التمويل اللازم لدعم البنية التحتية الرقمية

دراسة النعيمات سلسبيل (2025) بعنوان : أثر التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية : دراسة

تطبيقية على البنوك التجارية الأردنية

هدفت الدراسة إلى قياس أثر التحول الرقمي بأبعاده (التغيرات الهيكلية، البنية التحتية الرقمية، المهارات الرقمية الحوكمة الرقمية) في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (قيادة التكلفة، التميز ، الإبداع التركيز) في البنوك التجارية الأردنية، ولتحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير استبانة وتوزيعها على افراد عينة الدراسة والبالغ عددهم (289) مفردة، وتم الاعتماد على

بياناتهم لتجهيز التحليل الإحصائي عبر برنامج (SPSS) وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية

دراسة الزروالي ، عبيد (2024) بعنوان : تكنولوجيا التحول الرقمي وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمصارف

هدفت الدراسة إلى استكشاف تأثير تكنولوجيا التحول الرقمي بأبعادها (خلق القيمة، وتجزئة السوق، وقنوات التوزيع) على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها (تكنولوجيا المعلومات ، الجودة ، المرونة) في القطاع المصرفي الليبي، ولتحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبيانات وزعت على موظفي المصرف ، لغايات التحليل تم الاعتماد على برنامج (SPSS) وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمصارف. وخلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات، بما في ذلك الاستثمار المستمر في تكنولوجيا التحول الرقمي، وتطوير الكفاءات الرقمية للموظفين، وتحسين جودة الخدمات، وتعزيز المرونة، وتطوير قنوات التوزيع، وتقسيم السوق بشكل فعال

دراسة عطالله هبة (2024) بعنوان : تأثير التحول الرقمي على تحقيق الميزة التنافسية الدور الوسيط الإدارة المواهب بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنصورة

هدفت الدراسة إلى البحث في أثر التحول الرقمي على تحقيق الميزة التنافسية من خلال توسيط إدارة المواهب بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنصورة ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على النهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير استبانة وتوزيعها على عينة قوامها (٣٤٩) مفردة، وتم الاعتماد على بيانات (٢٩٣) مفردة لتجهيز التحليل الإحصائي عبر معامل الارتباط، ونموذج المعادلة

الهيكلية SEM وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي للتحول الرقمي على الميزة التنافسية، كذلك وجود تأثير معنوي لإدارة المواهب على تحقيق الميزة التنافسية

دراسة شلبي واسماعيل (2024) بعنوان : تأثير التحول الرقمي على الميزة التنافسية دراسة تطبيقية على العاملين في شركات الاتصالات في جمهورية مصر العربية

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير التحول الرقمي بأبعادها (البيئة التكنولوجية ، الإدارة الإلكترونية ، إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ، الاتصال التنظيمي الإلكتروني) على الميزة التنافسية بأبعادها (قيادة التكلفة ، المرونة العالية ، التسليم السريع ، الجودة) في آراء العاملين بشركات الاتصالات بجمهورية مصر العربية، ولتحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير استبانة وتوزيعها على افراد عينة الدراسة والبالغ عددهم (374) مفردة، وتم الاعتماد على بياناتهم لتجهيز التحليل الإحصائي عبر برنامج (SPSS) وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على الميزة التنافسية في آراء العاملين بشركات الاتصالات بجمهورية مصر العربية .

دراسة ابو مني (2023) بعنوان : أثر التحول الرقمي في تحقيق الميزة المستدامة: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الأردنية

هدفت الدراسة إلى قياس أثر التحول الرقمي بأبعاده (تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الابداع التكنولوجي، إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها (الجودة والسرعة والابتكار، والمرونة الإستراتيجية) في البنوك التجارية الأردنية، ولتحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير استبانة وتوزيعها على افراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (81) مفردة، وتم الاعتماد على بيانات (73) مفردة لتجهيز التحليل الإحصائي عبر برنامج (SPSS) وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية التحول الرقمي بأبعاده مجتمعة في

تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها مجتمعة في البنوك التجارية الأردنية. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها أن تقوم البنوك التجارية الأردنية بتطبيق التحول الرقمي من خلال تطبيق تكنولوجيا الاتصالات والابداع التكنولوجي وإدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

دراسة سعيد محمود (2023) بعنوان : أثر التحول الرقمي على الميزة الفرص حالة دراسية من البنوك الإسلامية في فلسطين" رسالة ماجستير

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي بأبعادها (الاستراتيجية الرقمية، النضج الرقمي، التكنولوجيا الرقمية) على الميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة ، الجودة، كفاءة العمليات الداخلية) بالتطبيق على البنوك الإسلامية في فلسطين ، ولتحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير استبانة وتوزيعها على افراد عينة الدراسة والبالغ عددهم (374) مفردة، وتم الاعتماد على بياناتهم لتجهيز التحليل الإحصائي عبر برنامج (SPSS) وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على الميزة التنافسية في البنوك الإسلامية في فلسطين ، توصلت الدراسة إلى عدة توصيات أهمها على سلطة النقد الفلسطينية الاستمرار في العمل على دعم عملية التحول الرقمي في البنوك ومدخلاتها كأولوية من أولويتها وتوفير الإمكانيات لضمان نجاحها

دراسة العلامة وليد (2022) بعنوان : التحول الرقمي وتأثيره على تعزيز الميزة التنافسية للخدمات المصرفية من وجهة نظر مسؤولي خدمة العملاء : دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع البنوك بجنوب الصعيد

هدفت الدراسة إلى استكشاف تأثير التحول الرقمي بأبعاده (بناء إستراتيجية التحول الرقمي ونشر ثقافة التحول الرقمي والمتطلبات البشرية والتقنية والإجرائية) على تعزيز الميزة التنافسية للخدمات المصرفية بأبعادها (تخفيض الكلفة ، السرعة في أداء الخدمة ، الجودة ، المرونة) ، ولتحقيق هدف الدراسة تم

الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبيانات وزعت على افراد عينة الدراسة والبالغ عددهم ١٥٠ مفردة ، لغايات التحليل تم الاعتماد على برنامج (SPSS) وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على تعزيز الميزة التنافسية للخدمات المصرفية بالمنظمات موضع الدراسة واوصت الدراسة بضرورة الإستعانة بالعناصر البشرية ذات المهارة العالية والمدرّب على التقنيات الحديثة ، وضرورة إعطاء الإهتمام الكافي واستخدام البنية التحتية وبإستخدام التحويل الرقمي في تحقيق جودة أفضل وأكثر سرعة وأقل تكلفة في تقديم الخدمات المصرفية للعملاء .

الدراسات باللغة الانجليزية

دراسة (Chu The Tiep ,2025) بعنوان " The Impact of Digital Transformation on the Competitive Advantage of Small and Medium-sized Enterprises: A Perspective from Senior Managers

اثر التحويل الرقمي على الميزة التنافسية للشركات الصغيرة والمتوسطة: وجهة نظر من كبار المديرين تهدف هذه الدراسة إلى توضيح تأثير التحويل الرقمي على الميزة التنافسية للشركات الصغيرة والمتوسطة في فيتنام ، بناءً على وجهات نظر كبار المديرين وتجاربهم المعيشية باعتماد منهجية بحث نوعي مع استراتيجية دراسة حالة متعددة، جُمعت البيانات من خلال 16 مقابلة معمقة شبه منظمة مع القادة، وحُللت موضوعيًا. تشير النتائج إلى أن التحويل الرقمي ليس مجرد أداة لتحسين التكلفة، بل أصبح رافعة استراتيجية تُعيد تعريف الميزة التنافسية، مُنقلاً من المنافسة القائمة على السعر إلى المنافسة القائمة على السرعة وتجربة العملاء والمرونة

دراسة (Rabab Sobhy , Mona Kadry , 2025) بعنوان " The impact of Digital Transformation Maturity on Corporate's Competitive Advantage: The Case of the Private Egyptian Transportation Sector

تأثير نضج التحويل الرقمي على الميزة التنافسية للشركات: دراسة حالة قطاع النقل الخاص المصري

تناول هذا البحث دراسة تأثير نضج التحول الرقمي بأبعاده (الاستراتيجية الرقمية، والتكنولوجيا الرقمية والبنية التحتية الرقمية والثقافة والقيادة)، على الميزة التنافسية للشركات بأبعادها (كفاءة الابتكار، التكاليف، وولاء العملاء) ، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، تم استخدام 324 استجابة في التحليل وقد تم تحليل البيانات من خلال برنامج Smart PLS و SPSS ، كشف النتائج وجود تأثيرات إيجابية ذات دلالة إحصائية لنضج التحول الرقمي على الميزة التنافسية، وتوصي دراسة شركات النقل الخاصة في مصر بتبني ممارسات رقمية قوية لتعزيز قدراتها التنافسية، لا سيما من خلال الابتكار والكفاءة التشغيلية، مع العمل بالتوازي على تعزيز جودة الخدمات لتقوية علاقاتها مع العملاء.

دراسة (Ho Dinh Phi et al, 2024) بعنوان : The Impact of Digital Transformation on the Competitive Advantage of Businesses: Case Study of Businesses Providing Logistic Services in HCMC, Vietnam

اثر التحول الرقمي على الميزة التنافسية للشركات: دراسة حالة للشركات التي تقدم خدمات لوجستية في مدينة هو تشي منه، فيتنام

هدفت هذه الدراسة إلى فحص اثار التحول الرقمي بأبعاده (تكنولوجيا المعلومات ، قيادة التحول الرقمي ، المرونة التنظيمية ، الضغط التنافسي ، سياسة الدعم الحكومي) على الميزة التنافسية للشركات التي تقدم خدمات لوجستية في مدينة فيتنام ، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، تم تحليل البيانات عبر استبانة وزعت على عينة قوامها ٣٨٠ مفردة ، توصلت الدراسة إلى وجود اثار ايجابية للتحول الرقمي على الميزة التنافسية للشركات التي تقدم خدمات لوجستية في مدينة فيتنام

دراسة (Hasan Hadi ,2023) بعنوان " Digital Transformation Technology and Its Impact on Achieving Sustainable Competitive Advantage for Banks: An Exploratory Study

تكنولوجيا التحول الرقمي وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للبنوك: دراسة استكشافية

تسعى هذه الورقة إلى دراسة تكنولوجيا التحول الرقمي وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في العراق في القطاع المصرفي ، تم استخدام الاستدلال الاستنتاجي في دراسة الجانب النظري، بينما تم تمثيل الاستدلال الاستقرائي من خلال نموذج استبيان لتحسين دراسة الحالة لعينة من موظفي البنوك في العراق. وقد توصل البحث إلى عدد من النتائج، أهمها استخدام تقنيات التحول الرقمي في الخدمات المصرفية زادت بنوك عينة البحث الإنتاجية وشجعت الموظفين و الإدارة على تولي مهام جديدة من شأنها تحسين الأداء وبناء الكفاءة

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة

تتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بتركيزها المباشر على المستشفيات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية، وهو قطاع لم يلقَ الاهتمام الكافي في الدراسات السابقة، مما يجعل من الممكن تقديم تقييم شامل لتأثير التحول الرقمي على الميزة التنافسية في سياق محلي محدد. وتكمن الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة لسدها في غياب دراسات تناولت هذا التأثير بشكل مفصل، مع تحليل الأبعاد الأكثر تأثيراً والتحديات العملية المرتبطة بتطبيق التحول الرقمي في بيئة صحية محلية. كما تهدف الدراسة إلى معالجة هذا النقص من خلال تقديم نتائج وتوصيات عملية قابلة للتطبيق، مما يساهم في تعزيز الأداء التنافسي للمستشفيات وتحقيق قيمة مضافة ملموسة في قطاع حيوي لم يُدرس بشكل كافٍ سابقاً

منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحليل اثر التحول الرقمي على تحقيق الميزة التنافسية لدى قطاع المستشفيات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية. ويعتبر هذا المنهج مناسباً لطبيعة الدراسة نظراً لقدرته على تقديم وصف شامل ودقيق للظواهر، والمتغيرات المدروسة، وفهم العلاقة بينها، حيث يعتمد المنهج الوصفي بشكل أساسي على جمع بيانات من خلال استبانة ضمنت

لاستقصاء الآراء حول اثر التحول الرقمي على تحقيق الميزة التنافسية لدى قطاع المستشفيات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية، فيما تمثل المنهج التحليلي في فحص وتحليل العلاقات بين المتغيرات الدراسة وقيلس مدى التأثير بيها.

نوع الدراسة وطبيعتها

تُصنّف هذه الدراسة على أنها دراسة ميدانية، حيث تركز على قطاع المستشفيات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية، وهي دراسة تفسيرية تهدف إلى الكشف عن العلاقات السببية بين المتغيرات وأبعادها. كما تُعد الدراسة استنتاجية بطبيعتها لاعتمادها على الدراسات السابقة والأدبيات العلمية ذات الصلة. أما من ناحية الضبط والتخطيط، فتُصنّف الدراسة على أنها غير مخططة، إذ أُجريت في البيئة الطبيعية للشركة دون أي تدخلات أو تأثيرات خارجية. (النجار وآخرون، 2020).

مجتمع الدراسة

يتألف مجتمع الدراسة من جميع الموظفين في قطاع المستشفيات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية، ونظرًا لعدم توافر إطار كامل لمجتمع الدراسة، تم تحديد حجم العينة بناءً على جداول كريجسي ومورغان (Krejcie & Morgan, 1970)، حيث بلغ حجم العينة (384) موظفًا، وذلك بافتراض أن حجم مجتمع الدراسة يزيد عن (8000) مفردة، وبمعامل ثقة (95%) ونسبة خطأ مقدارها $(\pm 5\%)$.

3.5 عينة الدراسة

تألفت العينة من 384 موظفا وإداريا يعملون في قطاع المستشفيات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية، وهي عينة عشوائية بسيطة سيتم توزيع الاستبانة إلكترونيا على أفراد العينة من خلال

Google form

مصادر جمع البيانات

اعتمد الباحث على مصدرين لجمع المعلومات وهما كمايلي:

1. **المصادر الأولية:** تم جمع البيانات الأولية من خلال الاستبيانات، التي تم تطويرها وإعدادها بناءً على مشورة المؤلفين والباحثين المتخصصين في موضوع البحث. تناولت الاستبيانات جميع متغيرات الدراسة.

2. **المصادر الثانوية:** تم استخدام المراجع الأجنبية والعربية، ومصادر البيانات الثانوية من الكتب والمقالات والتقارير والمجلات والدراسات السابقة ذات الصلة، بالإضافة إلى المواقع الإلكترونية، لتحديد الإطار النظري للدراسة

أداة الدراسة

تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية، ومكوناتها أربعة أقسام رئيسية. ولتقييم مدى موافقة أفراد العينة على عناصر الاستبانة، استُخدم مقياس ليكرت الخماسي، والذي يوزع الدرجات وفق قيم محددة لكل خيار.: "موافق بشدة" (5)، "موافق" (4)، "محايد" (3)، "غير موافق" (2)، و"غير موافق بشدة" (1)، كما هو موضح في الجدول (1).

جدول (1) مقياس ليكرت الخماسي

الإجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الرمز	5	4	3	2	1

تم تطوير أداة الدراسة (الاستبانة) بناءً على مقاييس تم اختبارها في دراسات سابقة، مع الجمع بين الاستعارة الكلية والجزئية لفقرات القياس، وتكييف وتعديل بعض الفقرات، بالإضافة إلى الحذف والإضافة لتناسب بيئة مجتمع الدراسة. تمثلت الأداة في صيغتها النهائية في ثلاثة أقسام من الأسئلة، كما هو موضح في الملحق (1).

- القسم الأول: يتضمن المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة، ويشمل فقرتين تتعلق بـ: (المسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة).
 - القسم الثاني: يتناول الفقرات التي تقيس أبعاد المتغير المستقل للدراسة (التحول الرقمي)، والذي يتكون من ثلاثة أبعاد
 - القسم الثالث: يتضمن الفقرات التي تقيس المتغير التابع للدراسة (الميزة التنافسية)
- كما قامت الباحثة بتحديد طول الفترات بما يتناسب مع مستوى الإجابات بناءً على المعادلة التالية:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الحد الأعلى للمقياس} - \text{الحد الأدنى للمقياس}}{\text{عدد الفئات}}$$

ولكي تتناسب طول الفترة مع مستوى الإجابات تم احتسابها على النحو التالي:

$$= 1.33 \frac{5-1}{3}$$

جدول رقم(2) المعيار الإحصائي لتفسير المتوسطات الحسابية لمتغيرات الدراسة وتحديد الأهمية النسبية

المعيار	درجة الموافقة
إذا تراوحت المتوسطات الحسابية بين (1-2.33).	مستوى "منخفض"
إذا تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.34-3.66).	مستوى "متوسط"
إذا تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.67-5).	مستوى "مرتفع"

المعالجات الإحصائية المستخدمة

الغرض من الإجابة على أسئلة هذه الدراسة واختبار فرضياتها هو الوصول إلى تحقيق أهداف هذه الدراسة وغاياتها، فقد قام الباحثان باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لهذه الدراسة والمتوفرة عبر الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (حزمة SPSS25 للعلوم الاجتماعية)، ومن أهمها الإحصاء الوصفي والتحليلي المستخدم فيما يلي:

- الأوساط الحسابية تستهدف المتوسط وأفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة.
- الانحراف المعياري يستهدف كيفية تشتت البيانات عن وسطها الحسابي.
- النسبة المئوية والتكرارات التي تحدد توزيع الأفراد على عينة الدراسة وفقاً للخصائص الديموغرافية.
- اختبار التوزيع الطبيعي لإجابات أفراد عينة الدراسة Test S-K.
- استخدام اختبار كرونيباخ ألفا لقياس الخاص بفحص الصدق والثبات.
- اختبارات Multicollinearity الخاصة بالتداخل الخطي والتي تحتوي على اختبارين مهمين هما تضخم التباين (VIF) واختبار التباين المسموح (Tolerance).

- تحليل الانحدار البسيط Simple Regression الانحدار البسيط.
- الانحدار المتعدد Multiple Regression analysis
- معادله طول الفئه للتعرف على مستوى أهميه كل فقره من فقرات الاستبانة، والذي تم احتسابه وفقا

للمعادلة التالية

مدى التطبيق = (القصور العلامة_ الدنيا العلامة) / 3

$$\text{مدى التطبيق} = 3 / (1_5) = 1.33$$

وبناء على ذلك يكون القرار للأهمية على النحو التالي :

- الاهمية المنخفضة من 1 ل أقل من 2.34
- الاهمية المتوسطة من 2.34 . أقل من 3.67
- الاهمية المرتفعة من 3.67 فأكثر

قائمة المراجع

- أبو مني، إلهام يوسف (2023). أثر التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الأردنية. جامعة عمان الأهلية.
- سعيد، محمود محمد محمود (2023). أثر التحول الرقمي على الميزة الفرص: حالة دراسية من البنوك الإسلامية في فلسطين. رسالة ماجستير.
- شلبي، محمد صلاح السيد، وإسماعيل، إبراهيم يوسف فرحات (2024). تأثير التحول الرقمي على الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على العاملين في شركات الاتصالات في جمهورية مصر العربية. مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، 09(02)، 27-49
- عطا الله، كمال القصبي (2024). تأثير التحول الرقمي على تحقيق الميزة التنافسية: الدور الوسيط لإدارة المواهب — تطبيقاً على أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنصورة. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، 5(1)، 1075-1130.
- عاشوري سندس (٢٠٢٥) تأثير تجربة المريض على الرضا عن الخدمات الصحية - دراسة ميدانية عينة من مرضى قسم الجراحة في المؤسسة الإستشفائية الحكيم عقبي -
- العميري، سارة سعيد مبروك، والمحضر، وفاء عبد العزيز عبد الله (2025). آليات التحول الرقمي لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية: دراسة تحليلية. بحوث عربية في مجالات التربية النوعية، العدد 38، الجزء 1.
- النعيمات، سلسبيل ناصر علي (2025). أثر التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الأردنية.
- الزوالي، حمزة صالح علي، وعبيد، عادل الهادي البشير (2024). تكنولوجيا التحول الرقمي وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمصارف. مجلة دراسات الإنسان والمجتمع، 24(24).
- Chen, D., Wang, L., & Chen, A. (2020). Digitization and Strategic Management Theory Review, Challenges and Prospects. *Management World*, 36(05), 220–236.
- Chu, T. T. (2025). The Impact of Digital Transformation on the Competitive Advantage of Small and Medium-sized Enterprises: A Perspective from Senior Managers. *International Journal of Economics and Financial Management (IJEFM)*, 10(9).
- Du, X., Wang, N., Lu, S., Zhang, A., & Tsai, S.-B. (2024). Sustainable competitive advantage under digital transformation: An eco-strategy perspective. *Chinese Management Studies* (ahead of print). <https://doi.org/10.1108/CMS-01-2024-0077>

- Guo, R., Yin, H., & Lu, P. (2022). Co-opetition Strategy, Ambidextrous Capability and Growth of Digital New Ventures. *Foreign Economics and Management*, 44(103), 118–135.
- Hasan, H. H. K. R. (2023). Digital Transformation Technology and Its Impact on Achieving Sustainable Competitive Advantage for Banks: An Exploratory Study. *Business Excellence and Management*, 13(3), 57–72.
- Ho, D. P., Van Pham, T. H., Thuc Nguyen, D., & Van Nguyen, V. (2024). The Impact of Digital Transformation on the Competitive Advantage of Businesses: Case Study of Logistic Service Providers in HCMC, Vietnam. *International Journal of Management and Economics Invention*, 10(07).
- Rifqi, H., de la Torre Diez, I., Caro Montero, E., & Silva Alvarado, E. (2024). The interplay of lean six sigma, industry 4.0, and dynamic capabilities: Pathways to sustainable competitive advantage in the North African context. *IEEE Access*, 12, 67641–67664. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2024.3400166>
- Wang, Y., & Zhang, Z. (2022). Traditional Enterprise Digitization, Organizational Resilience and Market Competitiveness: Survey Data of 236 Enterprises. *East China Economic Management*, 36(07), 98–106.
- Wu, F., Chang, X., & Ren, X. (2021). Government-driven innovation fiscal expenditure on science and technology and digital transformation of enterprises. *Fiscal Research*, (01), 102–115.
- Zeng, D., Cai, J., & Ouyang, T. (2021). Digital Transformation Research Integration Framework and Future Prospects. *Foreign Economics and Management*, 43(05), 63–76.
- Zhang, Z. Q. (2020). An Analysis of the Digital Transformation Path of Financial Shared Services. *Accounting Monthly*, (17), 12–18.