

التحول الرقمي وأثره على كفاءة إدارة المنشآت في القطاع الصحي: دراسة تطبيقية على مستشفيات منطقة الرياض

إعداد الطالب/

نادر صالح المطيري

الرقم الجامعي/

252001580

إشراف/

العام الدراسي

2025

قائمة المحتويات:

3		مقدمة:
3		مشكلة الدراسة:
5		أهمية الدراسة:
7		اهداف الدراسة:
7		تساؤلات الدراسة:
8		فرضيات الدراسة:
9		الدراسات السابقة:
11		المنطلقات النظرية للدراسة:
13		المنهجية وطرق البحث:
15		أدوات البحث:
16		حدود الدراسة:
18		المراجع:

مقدمة:

شهد العالم في العقود الأخيرة تحولاً جذرياً في مختلف جوانب الحياة الاجتماعية والاقتصادية نتيجة التطور التكنولوجي السريع وانتشار الرقمنة في شتى المجالات. لم يعد التحول الرقمي مجرد خيار، بل أصبح ضرورة استراتيجية للمنظمات في مختلف القطاعات، بما في ذلك القطاع الصحي، الذي يُعتبر من أكثر القطاعات حساسية وتعقيداً، نظراً لتداخل جوانبه الإدارية والطبية والاقتصادية مع حياة الأفراد والمجتمعات. يمثل التحول الرقمي في هذا السياق عملية تبني واستخدام التقنيات الرقمية الحديثة، مثل نظم المعلومات الصحية، والذكاء الاصطناعي، والحوسبة السحابية، والتطبيقات الذكية، بهدف تحسين جودة الخدمات الصحية، وزيادة سرعة الاستجابة، وتعزيز الكفاءة الإدارية للمستشفيات والمؤسسات الصحية (Xu، 2024).

ويأتي الاهتمام بالتحول الرقمي في القطاع الصحي نتيجة للتحديات الكبيرة التي تواجه إدارة المنشآت الصحية، مثل تزايد أعداد المرضى، وتعقيد العمليات التشغيلية، وضغط التكاليف، والحاجة إلى تحسين جودة الرعاية الطبية. فالاعتماد على الأنظمة الرقمية لا يقتصر على تخزين البيانات أو تسهيل الإجراءات الورقية، بل يشمل أيضاً تحسين عملية اتخاذ القرار الإداري والطبي، وتعزيز التواصل بين مختلف وحدات المستشفى، وتحليل البيانات بشكل يساهم في التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرارات المبنية على الأدلة. ومن هذا المنطلق، أصبح من الضروري دراسة أثر التحول الرقمي على كفاءة إدارة المنشآت الصحية بشكل علمي، لمعرفة مدى مساهمته في تحسين الأداء وتحقيق أهداف المستشفيات بشكل مستدام (Wang، 2025).

وعلى مستوى المملكة العربية السعودية، شهد القطاع الصحي خطوات متسارعة نحو الرقمنة، خاصة مع إطلاق برامج استراتيجية مثل "رؤية المملكة 2030"، التي وضعت التحول الرقمي في صلب الأولويات، ليس فقط لتعزيز جودة الرعاية الصحية، ولكن أيضاً لتحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل الهدر في الموارد. كما أدت الجائحة العالمية لكوفيد-19 إلى تسريع هذه العملية، حيث أظهرت الحاجة الملحة لتطبيق حلول رقمية مبتكرة مثل السجلات الصحية الإلكترونية، والاستشارات الطبية عن بعد، وأنظمة متابعة المرضى إلكترونياً، كل ذلك بهدف تحسين الخدمات المقدمة وضمان استمراريتهما (Shim، 2024).

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة إدارة المنشآت الصحية، من خلال دراسة تطبيقية على مستشفيات منطقة الرياض، وذلك لفهم مدى تأثير استخدام التكنولوجيا الرقمية على الأداء الإداري والعمليات

التشغيلية، وتحليل الفوائد والتحديات المرتبطة بها. كما تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات عملية يمكن أن تساعد مديري المستشفيات وصانعي القرار على تبني استراتيجيات رقمية فعالة، تسهم في تحقيق كفاءة أعلى، وتعزيز جودة الرعاية الصحية، والارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة للمرضى.

مشكلة الدراسة:

يعد التحول الرقمي من أهم القضايا الحيوية التي تواجه إدارة المنشآت الصحية في الوقت الراهن، خاصة في ظل التوسع الكبير في الخدمات الصحية وزيادة حجم البيانات والمعلومات التي تتعامل معها المستشفيات يوميًا. ورغم التقدم الكبير في اعتماد التكنولوجيا الرقمية، لا تزال العديد من المنشآت الصحية تواجه تحديات جوهرية تتعلق بقدرتها على تحقيق الكفاءة التشغيلية والإدارية، واستغلال الإمكانيات الرقمية بالشكل الأمثل. فهناك فجوة واضحة بين التطور الرقمي المتسارع في القطاع الصحي وبين القدرات الحالية لإدارة المستشفيات، مما يثير تساؤلات حول مدى تأثير التحول الرقمي على تحسين الأداء الإداري وجودة الخدمات الصحية.

وتكمن المشكلة الرئيسية في أن العديد من المستشفيات، بما فيها مستشفيات منطقة الرياض، قد بدأت تبني أنظمة رقمية مثل السجلات الصحية الإلكترونية ونظم إدارة المرضى، لكنها لا تزال تواجه صعوبات في دمج هذه الأنظمة بشكل فعال ضمن العمليات التشغيلية اليومية. هذا الأمر ينعكس بشكل مباشر على كفاءة الإدارة، ويؤثر على سرعة اتخاذ القرارات، وجودة التخطيط، وقدرة المستشفيات على الاستجابة لمتطلبات المرضى والمجتمع بفاعلية.

تتفرع من المشكلة الرئيسية عدة مشكلات عملية وإدارية يمكن تلخيصها فيما يلي:

1. بالرغم من توفر أنظمة رقمية متعددة، إلا أن عدم تكاملها يؤدي إلى تكرار الجهود، وفقدان المعلومات، وصعوبة الوصول إلى بيانات دقيقة لاتخاذ قرارات فعالة.
2. غياب استخدام التحليلات الرقمية المتقدمة والاعتماد على الإجراءات التقليدية يؤدي إلى بطء في اتخاذ القرارات، مما يؤثر على الكفاءة التشغيلية للمستشفيات.

3. عدم استغلال التقنيات الرقمية بكفاءة يزيد من الهدر في الموارد المالية والبشرية، ويحد من القدرة على تقديم خدمات صحية عالية الجودة.

4. إدخال التكنولوجيا الرقمية يحتاج إلى كوادرات قادرة على التعامل مع الأنظمة الجديدة، ونقص التدريب يؤدي إلى استخدام محدود وغير فعال لهذه الأنظمة.

5. في غياب الإدارة الرقمية الفعالة، تتأثر سرعة وكفاءة تقديم الخدمات الطبية، مما يؤدي إلى رضا محدود لدى المرضى وتأخر في تحسين مستوى الرعاية الصحية (Dionisio، 2022).

بناءً على المشكلة الرئيسة والمشكلات المترتبة عليها، يمكن صياغة السؤال الرئيسي للدراسة كما يلي: ما مدى أثر التحول الرقمي على كفاءة إدارة المنشآت الصحية في مستشفيات منطقة الرياض، وما العلاقة بين اعتماد التقنيات الرقمية وتحسين الأداء الإداري والتشغيلي في هذه المستشفيات؟

أهمية الدراسة:

- الأهمية العلمية:

تتمثل الأهمية العلمية للدراسة في مساهمتها في إثراء المعرفة الأكاديمية والبحثية في مجال الإدارة الصحية والتحول الرقمي، وهو مجال حديث نسبيًا في السياق المحلي والإقليمي. إذ توفر الدراسة إطارًا علميًا لفهم العلاقة بين اعتماد التقنيات الرقمية والكفاءة الإدارية للمستشفيات، وذلك عبر تحليل البيانات الواقعية المجمعة من المستشفيات التطبيقية.

كما تساعد الدراسة في توضيح الآليات التي يمكن من خلالها استخدام التكنولوجيا الرقمية لتعزيز الأداء المؤسسي، مثل نظم السجلات الصحية الإلكترونية، وتحليل البيانات الكبيرة، وأدوات الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات. هذا يعزز من قاعدة المعرفة الأكاديمية حول أثر التحول الرقمي على العمليات التشغيلية والإدارية، ويسهم في تطوير نماذج نظرية جديدة يمكن للباحثين الآخرين الاستفادة منها في الدراسات المستقبلية.

تساهم الدراسة في سد الفجوة البحثية في السياق السعودي، حيث لم يتم حتى الآن تناول العلاقة بين التحول الرقمي والكفاءة الإدارية للمستشفيات في منطقة الرياض بشكل تطبيقي ومفصل. وبذلك، تمثل الدراسة إضافة علمية مهمة للمعرفة البحثية، وتفتح آفاقاً لإجراء مقارنات بين المستشفيات المحلية والدولية، ولفهم أفضل للممارسات الإدارية الرقمية الفعالة في القطاع الصحي (Xu X., 2025).

- الأهمية العملية:

تنبع الأهمية العملية للدراسة من دورها في تقديم توصيات واستراتيجيات يمكن أن تستفيد منها الإدارة العليا للمستشفيات وصناع القرار في القطاع الصحي. فهي تساعد على تحديد نقاط القوة والضعف في استخدام التكنولوجيا الرقمية داخل المستشفيات، مما يمكن المسؤولين من تحسين العمليات الإدارية والتشغيلية، وخفض التكاليف، وزيادة سرعة الاستجابة لمتطلبات المرضى والمجتمع.

كما تسهم الدراسة في تعزيز فعالية التخطيط الاستراتيجي والتحسين المستمر للعمليات، من خلال تقديم حلول عملية تعتمد على البيانات والتحليلات الرقمية. على سبيل المثال، يمكن أن تساعد نتائج الدراسة في تحسين إدارة المواعيد، متابعة المرضى، توزيع الموارد البشرية والمادية، وكذلك تقليل الأخطاء الطبية والإدارية التي قد تنتج عن الاعتماد على الإجراءات الورقية التقليدية.

توفر الدراسة دليلاً عملياً للكوادر البشرية على مستوى المستشفيات حول أهمية التدريب والتطوير في استخدام الأنظمة الرقمية، وبالتالي رفع مستوى كفاءتهم وقدرتهم على التعامل مع التقنيات الحديثة بكفاءة. كما يمكن أن تساهم نتائج الدراسة في دعم سياسات التحول الرقمي على مستوى الوزارة أو الجهات المشرفة على القطاع الصحي، بما يحقق التكامل بين التكنولوجيا والإدارة وتحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة للمواطنين والمقيمين في منطقة الرياض (Mauro, 2024).

اهداف الدراسة:

- الهدف الرئيسي:

يهدف البحث بشكل رئيس إلى تحديد أثر التحول الرقمي على كفاءة إدارة المنشآت الصحية في مستشفيات منطقة الرياض، من خلال دراسة تطبيقية تسلط الضوء على العلاقة بين اعتماد التقنيات الرقمية وتحسين الأداء الإداري والتشغيلي، بما يساهم في رفع مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى.

- الأهداف الفرعية:

1. التعرف على مدى اعتماد المستشفيات على التقنيات الرقمية الحديثة، مثل السجلات الصحية الإلكترونية، نظم إدارة المرضى، والتطبيقات الذكية في العمليات الإدارية والطبية.
2. دراسة كيفية تأثير استخدام التكنولوجيا الرقمية على سرعة وكفاءة اتخاذ القرارات الإدارية، تنظيم الموارد البشرية والمادية، وتقليل الأخطاء التشغيلية داخل المستشفيات.
3. تقييم مدى تحسين تجربة المرضى وكفاءة تقديم الرعاية الطبية من خلال تطبيق الأنظمة الرقمية في مختلف الأقسام والخدمات الصحية.
4. التعرف على الصعوبات الإدارية والفنية والبشرية التي تواجه المستشفيات أثناء تبني الحلول الرقمية، مثل نقص الكفاءات المدربة، مقاومة التغيير، أو ضعف تكامل الأنظمة.
5. تقديم حلول واستراتيجيات قابلة للتطبيق تساعد المستشفيات على الاستفادة المثلى من التكنولوجيا الرقمية في تحسين الأداء الإداري والتشغيلي، وضمان استدامة الجودة في تقديم الخدمات الصحية.

تساؤلات الدراسة:

- السؤال الرئيسي:

ما مدى أثر التحول الرقمي على كفاءة إدارة المنشآت الصحية في مستشفيات منطقة الرياض، وكيف يساهم اعتماد التقنيات الرقمية في تحسين الأداء الإداري والتشغيلي وجودة الخدمات الصحية؟

- الأسئلة الفرعية:

1. ما مستوى تطبيق التحول الرقمي في مستشفيات منطقة الرياض؟
2. كيف يؤثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية داخل المستشفيات؟
3. ما تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى؟
4. ما أبرز التحديات والعوائق التي تواجه تطبيق التحول الرقمي في مستشفيات منطقة الرياض؟
5. ما الإجراءات أو التوصيات التي يمكن اعتمادها لتعزيز كفاءة إدارة المستشفيات من خلال التحول الرقمي؟

فرضيات الدراسة:

- الفرض الرئيسي:

يوجد تأثير إيجابي للتحول الرقمي على كفاءة إدارة المنشآت الصحية في مستشفيات منطقة الرياض، بحيث يؤدي اعتماد التقنيات الرقمية إلى تحسين الأداء الإداري والتشغيلي وجودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى.

- الفرضيات الفرعية:

1. الفرضية الفرعية الأولى: يوجد ارتباط إيجابي بين مستوى تطبيق التحول الرقمي في المستشفيات وكفاءة العمليات الإدارية.
2. الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير إيجابي للتحول الرقمي على جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى.
3. الفرضية الفرعية الثالثة: تواجه المستشفيات التي تطبق التحول الرقمي تحديات وعوائق تؤثر على مدى فعالية استخدام هذه الأنظمة.
4. الفرضية الفرعية الرابعة: يمكن للتحول الرقمي أن يساهم في تحسين توزيع الموارد البشرية والمادية داخل المستشفيات.
5. الفرضية الفرعية الخامسة: تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي بشكل مدروس يساهم في تعزيز استدامة الأداء الإداري وتحسين اتخاذ القرار داخل المستشفيات.

الدراسات السابقة:

أحدث التحول الرقمي في مجال الرعاية الصحية ثورةً في المشهد التشغيلي للمستشفيات، مما عزز الكفاءة بشكل كبير في مختلف الأقسام. فمن خلال تطبيق السجلات الصحية الإلكترونية (EHR) والتطبيب عن بُعد وأنظمة إدارة المرضى الآلية، يمكن للمستشفيات تبسيط سير العمل وتقليل الأعمال الورقية والأعباء الإدارية. يتيح هذا التحول لمقدمي الرعاية الصحية تخصيص المزيد من الوقت لرعاية المرضى بدلاً من المهام الإدارية. بالإضافة إلى ذلك، تُمكن أدوات تحليل البيانات للمستشفيات من تحديد الاختناقات، وتحسين تخصيص الموارد، وتحسين جدولة مواعيد المرضى، مما يؤدي إلى تشغيل أكثر كفاءة بشكل عام. لا يقتصر دمج التكنولوجيا على خفض التكاليف فحسب، بل يعزز أيضاً مرونة مقدمي الرعاية الصحية في الاستجابة لاحتياجات المرضى، مما يُحدث نقلة نوعية في تقديم الخدمات. علاوة على ذلك، شهدت جودة الرعاية تحسينات كبيرة بفضل مبادرات التحول الرقمي. وقد وسّعت خدمات الصحة عن بُعد نطاق الوصول إلى الرعاية، مما يسمح للمرضى بتلقي الاستشارات في الوقت المناسب دون قيود جغرافية. وتُمكن الأجهزة القابلة للارتداء وتطبيقات تتبع الحالة الصحية المرضى من القيام بدور فعال في إدارة صحتهم، وتعزيز الرعاية الوقائية وتحسين النتائج الصحية. علاوة على ذلك، تُساعد التحليلات التنبؤية المدعومة بالذكاء الاصطناعي مُقدمي الرعاية الصحية على اتخاذ قرارات مدروسة بناءً على رؤى مُستندة إلى البيانات، مما يُتيح خطط علاج أكثر تخصيصاً. ومع استمرار المستشفيات في تبني الحلول الرقمية، يُبشر التكامل بين تحسين الكفاءة التشغيلية وتحسين جودة الرعاية بإنشاء نظام رعاية صحية أكثر تركيزاً على المريض، مما يضمن نتائج أفضل لكل من المرضى ومُقدمي الرعاية (Alruwaili, 2024).

يشهد قطاع الصحة الرقمية في المملكة العربية السعودية تطوراً متسارعاً، تماشياً مع برنامج التحول الوطني 2030. يتناول هذا الفصل تطوير قطاع الصحة الرقمية، ويستعرض أهم التقنيات التي تخدمه. في البداية، يُستعرض مسار الصحة الرقمية، وتحديدًا السجلات الصحية الإلكترونية، من بين تقنيات أخرى في المملكة العربية السعودية. يلي ذلك عرضٌ للتحول في مجال الصحة الرقمية، والتقنيات والحلول التي طُوّرت أو حُسّنت في السوق الرقمية الحالية، بما في ذلك: التطبيب عن بُعد، وبوابات المرضى، والصحة المتنقلة، وتقنيات مراقبة الصحة القابلة للارتداء، والواقع الافتراضي والواقع المعزز، والذكاء الاصطناعي، وتقنية البلوك تشين، ومستشفى صحة الافتراضي. يُستعرض الفصل من خلال الإشارة إلى الجهات الفاعلة الرئيسية في منظومة الصحة الرقمية، مثل المرضى، ومقدمي الخدمات، ووزارة الصحة، والجهات التنظيمية والمبادرات

الأخرى، بما في ذلك مساهماتهم في الصحة الرقمية في المملكة. ويُختتم الفصل باستعراض الآثار والفرص المتاحة للاستثمار في هذا المجال، وتحديدًا الذكاء الاصطناعي. تم تسليط الضوء على الأبحاث والشراكات والإصلاح المتغير للرعاية الصحية باعتبارها عوامل تدفع التحسينات في الصحة الرقمية في المملكة العربية السعودية (AlWatban، 2024).

لقد استحوذت رؤية المملكة العربية السعودية 2030 على اهتمام كبير في تطوير قطاع الرعاية الصحية من خلال الخصخصة واعتماد الشراكات بين القطاعين العام والخاص. تهدف هذه الدراسة إلى تقديم لمحة عامة عن تحول الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية منذ إطلاق رؤية 2030 الطموحة، وتحديد القضايا التي تحتاج إلى معالجة والخطوات المتخذة لتحقيق تحول في أنظمة الرعاية الصحية. استندت مراجعة الأدبيات إلى مراجعة مستفيضة للمقالات المنشورة وغير المنشورة، حيث بحثت محركات البحث وقواعد البيانات المختلفة باستخدام الكلمات المفتاحية التالية: "الرعاية الصحية السعودية"، "تحول الرعاية الصحية"، "رؤية السعودية 2030"، "الشراكات بين القطاعين العام والخاص"، و"الخصخصة"، بالإضافة إلى البيانات الثانوية المنشورة في التقارير الحكومية والسياسات ووثائق الاستراتيجيات الحكومية والبيانات الصحفية ذات الصلة. كما هو الحال مع العديد من الاقتصادات النامية الأخرى، لا يزال مستقبل الرعاية الصحية يُقيّم سياسات التغطية الشاملة مع ضبط التكاليف. وقد نفذ برنامج التحول الوطني، المدفوع بعوامل اجتماعية واقتصادية، خطوات استراتيجية لتطوير نظام الرعاية الصحية الخاص، تشمل: إنشاء مجموعات صحية، والمركز الوطني للتخصيص والشراكة بين القطاعين العام والخاص - وهو مُمَكِّن رسمي لخصخصة جميع القطاعات الحكومية، وقانون مشاركة القطاع الخاص الذي أُقرّ مؤخرًا، والذي يتضمن العديد من المُمَكِّنات التشريعية المصممة لتعزيز ثقة المستثمرين في عملية الخصخصة. ورغم أن هذه الدراسة تُظهر التقدم التشريعي المهيّج لتسهيل عملية تحول قطاع الرعاية الصحية، فإنها تُؤيّد أيضًا الحذر والبحث في تحديد العوائق التي تحول دون تنفيذ الشراكات بين القطاعين العام والخاص، وتطوير القوى العاملة السعودية، وتطبيق إدارة فعّالة لدورة الإيرادات لسداد تكاليف الرعاية الصحية، وضمان حصول الفئات الأكثر ضعفًا على رعاية صحية عالية الجودة ورعاية صحية من المستوى الثالث. وبينما يشرع قطاع الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية في رحلة التحول، يواجه تحديات جسيمة، ولكن يبدو أن الحكومة قد وضعت خارطة طريق مع الإطار التشريعي؛ ومع ذلك، من المهم أن يكون هناك رصد مستمر مع إدخال التعديلات اللازمة مع تقدم هذه العملية المعقدة ومتعددة الجوانب (Alasiri، 2022).

يهدف التحول الرقمي في قطاع الصحة إلى تحسين جودة الخدمات وكفاءتها. ومع ذلك، لا يزال تنفيذ SIMRS و RME و SATUSEHAT يواجه عقبات مختلفة، مثل قيود البنية التحتية، وانخفاض محو الأمية الرقمية بين العاملين في مجال الصحة، وقضايا أمن البيانات. من المهم تقييم فعالية الرقمنة والعوامل التي تؤثر عليها. تهدف دراسة (Bayhaqi, 2025) إلى تحليل تأثير التحول الرقمي وإدارة المعلومات على كفاءة خدمات الرعاية الصحية في مستشفى B. الطريقة: تستخدم هذه الدراسة نهجاً ارتباطياً كمياً مع استبيان مقياس ليكرت. تم اختيار ما مجموعه 57 مستجيباً من العاملين في مجال الرعاية الصحية والإدارة باستخدام أخذ العينات الغرضية. تم تحليل البيانات باستخدام الانحدار الخطي المتعدد بعد الخضوع لاختبارات الصلاحية والموثوقية والافتراضات الكلاسيكية. النتائج: كانت غالبية المستجيبين من الإناث (63٪)، ولديهم أكثر من 10 سنوات من الخبرة العملية (58٪)، وشغلوا مناصب وظيفية (62٪). لم يؤثر التحول الرقمي بشكل ملحوظ على كفاءة الخدمة ($p = 0.432$)، بينما كان لإدارة المعلومات تأثير كبير ($p = 0.012$). فسر كلا المتغيرين 19.8% من التباين في كفاءة الخدمة ($R^2 = 0.198$). الخلاصة: يُنصح المستشفيات بإعطاء الأولوية لتعزيز إدارة المعلومات من خلال تعزيز قدرات الموارد البشرية، ودمج أنظمة المعلومات، وتطوير البنية التحتية الرقمية. كما يُوصى بإجراء المزيد من البحوث لاستكشاف متغيرات أخرى مثل الثقافة التنظيمية والقيادة الرقمية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

شهد العالم في العقود الأخيرة تحولاً جذرياً في مختلف القطاعات نتيجة التطور التكنولوجي المتسارع وانتشار الرقمنة، وأصبح التحول الرقمي ضرورة استراتيجية للمنظمات التي تسعى لتحسين أدائها وكفاءتها. وفي القطاع الصحي، يمثل التحول الرقمي عملية تبني واستخدام التكنولوجيا الحديثة لتطوير العمليات الإدارية والطبية، بما يساهم في تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة للمواطنين، وتقليل الهدر، وتسهيل عملية اتخاذ القرار. وتعتمد المستشفيات على أنظمة مثل السجلات الصحية الإلكترونية ونظم إدارة المرضى والتطبيقات الذكية لمتابعة الأداء الطبي والإداري، مما يعكس الحاجة الملحة لدراسة أثر هذه التحولات على كفاءة إدارة المنشآت الصحية بشكل منهجي وعلمي.

- التحول الرقمي في القطاع الصحي

يعرف التحول الرقمي في القطاع الصحي بأنه الاستخدام الاستراتيجي للتكنولوجيا الرقمية لتحسين أداء المستشفيات ورفع مستوى الخدمات الصحية. ويشمل هذا التحول مجموعة من التطبيقات والأنظمة الرقمية التي تهدف إلى تعزيز قدرة المستشفى على معالجة البيانات والمعلومات بسرعة ودقة، وتحسين التدفق الإداري والتشغيلي بين مختلف الوحدات. وتبرز أهمية التحول الرقمي في قدرته على توفير معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب لمساعدة الإدارات على اتخاذ قرارات مستنيرة، وتحسين مستوى الرعاية المقدمة للمرضى. كما أنه يساهم في تطوير أساليب متابعة المرضى، وتسهيل التواصل بين الطاقم الطبي والإداري، وتحسين إدارة الموارد البشرية والمادية بشكل مستدام (Al-Anzi, 2025).

- كفاءة إدارة المنشآت الصحية

تشير الدراسات النظرية إلى أن كفاءة إدارة المنشآت الصحية تعتمد على القدرة على استخدام الموارد المتاحة بطريقة تحقق الأهداف المرجوة بأعلى مستوى من الأداء. وتشمل هذه الكفاءة القدرة على التخطيط والتنظيم والرقابة على العمليات التشغيلية والإدارية، بالإضافة إلى تحسين جودة الخدمات الصحية. وفي السياق الرقمي، تتيح الأنظمة الإلكترونية متابعة دقيقة لكافة العمليات اليومية داخل المستشفى، مما يساعد على تقليل الأخطاء، تسريع الإجراءات، وتحسين رضا المرضى. وعليه، فإن العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الإدارة هي علاقة تكاملية؛ فالتقنيات الرقمية توفر الأدوات اللازمة لتحسين العمليات الإدارية، وبالتالي رفع كفاءة المستشفى في تحقيق أهدافه (AlEnezi, 2025).

- العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة إدارة المنشآت الصحية

تشير الأدبيات النظرية إلى أن التحول الرقمي يساهم بشكل مباشر في تحسين الأداء الإداري والتشغيلي للمستشفيات، وذلك من خلال توفير بيانات دقيقة وموثوقة تساهم في اتخاذ القرارات الإدارية الاستراتيجية والعملية. فالاستخدام الأمثل للتقنيات الرقمية يمكن أن يعزز سرعة وكفاءة العمليات التشغيلية، ويقلل الوقت الضائع في الإجراءات الروتينية، ويحد من الأخطاء الطبية والإدارية. كما يتيح التحول الرقمي إدخال ابتكارات جديدة في تقديم الخدمات الصحية، مثل الاستشارات الطبية عن بُعد، ومتابعة المرضى إلكترونياً، وتحليلات البيانات الكبيرة التي تساعد على تحسين خطط الرعاية الصحية. وتظهر هذه

العلاقة بوضوح في المستشفيات التي نجحت في دمج التكنولوجيا الرقمية في جميع جوانب العمل الإداري والتشغيلي، حيث لوحظ تحسن في جودة الخدمات ورضا المرضى والكفاءة العامة للإدارة (Alharbi، 2023).

يتمثل الإطار النظري لهذه الدراسة في توضيح أثر التحول الرقمي على كفاءة إدارة المنشآت الصحية من خلال تحديد المتغيرات الأساسية: المتغير المستقل وهو التحول الرقمي الذي يشمل استخدام التكنولوجيا في العمليات والخدمات، والمتغير التابع وهو كفاءة إدارة المنشآت الصحية التي تشمل الأداء الإداري، الكفاءة التشغيلية، وجودة الخدمات المقدمة. كما يتضمن الإطار المتغيرات الوسيطة التي يمكن أن تؤثر على العلاقة بين المتغيرين، مثل مستوى التدريب الرقمي للكوادر، تكامل الأنظمة، والتحديات التنظيمية. ويتيح هذا الإطار للباحثين تحليل العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة إدارة المستشفيات بشكل منهجي، مما يشكل أساساً قوياً لاختبار الفرضيات البحثية وتصميم أدوات جمع البيانات وتحليلها (Zohra، 2024).

المنهجية وطرق البحث:

تعتمد هذه الدراسة على المنهجية الكمية لبحث أثر التحول الرقمي على كفاءة إدارة المنشآت الصحية في مستشفيات منطقة الرياض. ويتميز المنهج الكمي بقدرته على قياس الظواهر بدقة باستخدام أدوات موحدة، وتحليل العلاقات بين المتغيرات بشكل موضوعي. وتتيح المنهجية الكمية جمع بيانات قابلة للقياس، وتصنيفها، وتحليلها إحصائياً للوصول إلى نتائج دقيقة تعكس الواقع الميداني في المستشفيات، وهو ما ينسجم مع طبيعة أهداف الدراسة وأسئلتها البحثية التي تهدف إلى تقييم العلاقة بين التحول الرقمي والكفاءة الإدارية.

- تصميم الدراسة وأسلوب البحث

تم تصميم الدراسة على أساس دراسة تطبيقية وصفية وتحليلية باستخدام أسلوب البحث الاستقصائي. ويهدف التصميم الوصفي إلى تقديم صورة دقيقة عن مستوى التحول الرقمي وكفاءة الإدارة في المستشفيات، بينما يتيح الجانب التحليلي دراسة العلاقة بين المتغير المستقل (التحول الرقمي) والمتغير التابع (كفاءة إدارة المنشآت الصحية). ويعتمد أسلوب البحث على

استخدام استبيانات مقننة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم تصميم الأسئلة بطريقة تسمح بقياس المتغيرات المختلفة بدقة، مع التأكيد على مصداقية وموثوقية البيانات المجمعة.

- عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة من الموظفين الإداريين والطبيين في مستشفيات منطقة الرياض، نظرًا لأنهم الأكثر تفاعلاً مع الأنظمة الرقمية ويشكلون مصدرًا مباشرًا للمعلومات حول كفاءة إدارة المنشآت الصحية. وقد تم تحديد حجم العينة باستخدام طرق عشوائية منظمة لضمان تمثيل مختلف المستويات الإدارية والطبية، بما يعكس التنوع في الخبرات والوظائف، ويضمن إمكانية تعميم النتائج على بقية المستشفيات في المنطقة. كما تم التأكد من موافقة المشاركين ووعيمهم بأهمية الدراسة لضمان جودة البيانات ودقتها.

- إجراءات جمع البيانات

تم جمع البيانات باستخدام استبيانات إلكترونية ومطبوعة، تحتوي على مجموعة من الأسئلة المقياسية التي تغطي جوانب التحول الرقمي وكفاءة الإدارة التشغيلية والإدارية وجودة الخدمات. وتم توزيع الاستبيانات على المشاركين بعد توضيح أهداف الدراسة، والتأكيد على سرية المعلومات، وطلب الموافقة المسبقة للمشاركة. كما تم تنفيذ اختبار تجريبي أولي (Pilot Test) للاستبيان على عدد محدود من الموظفين لضمان وضوح الأسئلة وصياغتها بطريقة دقيقة، ومن ثم تعديلها قبل التوزيع النهائي لضمان موثوقية النتائج.

- طرق تحليل البيانات

تم تحليل البيانات المجمعة باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية. حيث تم استخدام الجداول والنسب المئوية والمتوسطات والانحراف المعياري لوصف خصائص العينة ومؤشرات التحول الرقمي وكفاءة الإدارة. كما تم تطبيق التحليل الارتباطي والانحداري لاختبار العلاقة بين المتغيرات، والتأكد من مدى تأثير التحول الرقمي على الأداء الإداري والتشغيلي. وتساعد هذه الطرق الإحصائية على استخلاص استنتاجات دقيقة ودعم الفرضيات البحثية بما يضمن تقديم توصيات علمية قابلة للتطبيق في المستشفيات.

أدوات الدراسة:

تعد أدوات الدراسة أحد الركائز الأساسية في أي بحث علمي، فهي الوسيلة التي تمكن الباحث من جمع البيانات بطريقة دقيقة ومنهجية وتحويل الظواهر إلى معلومات قابلة للقياس والتحليل. وفي هذه الدراسة التي تعتمد المنهجية الكمية، تم تصميم الأدوات بحيث تتناسب مع طبيعة أهداف الدراسة وأسئلتها البحثية، بهدف قياس أثر التحول الرقمي على كفاءة إدارة المنشآت الصحية في مستشفيات منطقة الرياض. وتعكس هذه الأدوات العلاقة بين المتغير المستقل وهو التحول الرقمي، والمتغير التابع وهو كفاءة إدارة المنشآت الصحية، بما يتيح اختبار الفرضيات البحثية بدقة وموضوعية.

- الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات

اعتمدت الدراسة على الاستبيان المقنن كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد العينة، وذلك لأنه يسمح بجمع معلومات كمية قابلة للتحليل الإحصائي من عدد كبير من المشاركين بطريقة سريعة وموحدة. وتم تصميم الاستبيان وفق معايير علمية دقيقة، بحيث يتضمن أسئلة مغلقة ومقاييس تقديرية (Likert Scale) لقياس مدى اتفاق المشاركين مع مجموعة من التصورات المتعلقة بالتحول الرقمي وكفاءة الإدارة.

واشتمل الاستبيان على مجموعة من المحاور الرئيسية، شملت تقييم مستوى تطبيق التحول الرقمي في المستشفى، تأثير هذه الأنظمة على العمليات الإدارية والتشغيلية، جودة الخدمات المقدمة للمرضى، وأثر التحديات المحتملة على الكفاءة الإدارية. وقد تم صياغة الأسئلة بأسلوب واضح وبسيط لتسهيل فهمها على المشاركين وتجنب أي لبس قد يؤثر على جودة البيانات.

- اختبار الصدق والثبات لأداة الدراسة

حرص الباحث على التأكد من صدق وثبات الاستبيان قبل استخدامه في جمع البيانات النهائية. فقد تم إجراء اختبار تجريبي (Pilot Test) على عينة صغيرة من موظفي المستشفيات المستهدفة للتأكد من وضوح الأسئلة وملاءمتها لموضوع الدراسة، وكذلك تحديد الوقت اللازم للإجابة. كما تم استخدام أساليب إحصائية لقياس الثبات، مثل معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، لضمان أن تكون الأداة موثوقة في قياس المتغيرات المختلفة بشكل متنسق ودقيق، بما يعزز من صحة النتائج المستخلصة.

- التقنيات المساندة لجمع البيانات

بالإضافة إلى الاستبيان، تم الاعتماد على بعض الأدوات الرقمية المساندة لجمع البيانات وتحليلها، مثل استخدام برامج الحوسبة والإحصاء (SPSS) لتسجيل البيانات ومعالجتها، والتأكد من خلوها من الأخطاء قبل التحليل النهائي. وقد ساهمت هذه الأدوات في تسهيل إدارة البيانات، ومقارنة النتائج بين مختلف المتغيرات، وإنتاج مؤشرات كمية دقيقة تعكس العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة إدارة المنشآت الصحية.

- أهمية الأدوات في تحقيق أهداف الدراسة

تمثل أدوات الدراسة الوسيلة التي تمكن الباحث من ربط الواقع النظري بالواقع الميداني، حيث توفر معلومات دقيقة حول مستوى التحول الرقمي وتأثيره على الأداء الإداري والتشغيلي للمستشفيات. كما تساعد على تحديد التحديات والعوامل المؤثرة على فعالية التحول الرقمي، بما يساهم في تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق لتحسين كفاءة إدارة المنشآت الصحية في منطقة الرياض. وتؤكد الأدوات المصممة بعناية على أن النتائج المستخلصة ستكون موثوقة ويمكن الاعتماد عليها في دعم الفرضيات البحثية وأهداف الدراسة.

حدود الدراسة:

- الحدود البشرية:

تقتصر هذه الدراسة على الموظفين الإداريين والطبيين العاملين في مستشفيات منطقة الرياض، باعتبارهم الفئة الأكثر تفاعلاً مع أنظمة التحول الرقمي داخل المنشآت الصحية. وتشمل الفئة المستهدفة مختلف المستويات الوظيفية، من المدراء والمسؤولين الإداريين إلى الأطباء والمرضى والفنيين الطبيين، وذلك لضمان جمع بيانات متنوعة تعكس وجهات نظر متعددة حول أثر التحول الرقمي على كفاءة إدارة المستشفيات. ويأتي التركيز على هذه الفئة البشرية لتقديم صورة دقيقة وموضوعية عن مدى فعالية الأنظمة الرقمية في تحسين الأداء الإداري والتشغيلي وجودة الخدمات الصحية، بما يسمح بتحليل العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة في إطار الدراسة.

- الحدود الزمنية:

تم تحديد الفترة الزمنية للدراسة لتكون خلال العام الدراسي أو المالي الحالي الذي يتزامن مع جمع البيانات الميدانية من المشاركين. ويهدف هذا التحديد الزمني إلى ضمان أن تكون البيانات التي يتم جمعها حديثة وتعكس الوضع الفعلي لتطبيق التحول الرقمي في المستشفيات، دون التأثير بالظروف التاريخية السابقة أو التغيرات المستقبلية المحتملة. كما يسمح تحديد الحد الزمني بتحليل نتائج دقيقة ومحدثة، والتأكد من أن استنتاجات الدراسة قابلة للاستخدام في وضع توصيات عملية لتحسين إدارة المنشآت الصحية على المدى القصير والمتوسط.

- الحدود المكانية:

تقتصر الدراسة على مستشفيات منطقة الرياض، باعتبارها عاصمة المملكة العربية السعودية وتضم عددًا كبيرًا من المنشآت الصحية الحكومية والخاصة، مما يوفر قاعدة مناسبة لإجراء دراسة تطبيقية شاملة. ويركز البحث على هذه المستشفيات لأنها تمثل بيئة نموذجية لتطبيق التحول الرقمي في القطاع الصحي، حيث تم اعتماد أنظمة رقمية متنوعة مثل السجلات الصحية الإلكترونية، نظم إدارة المرضى، والبرمجيات الإدارية الحديثة. ويتيح تحديد الحدود المكانية تحليل بيانات دقيقة وموثوقة، وفهم تأثير التحول الرقمي في سياق محدد يمكن من خلاله استخلاص توصيات عملية قابلة للتطبيق على المستوى الإقليمي وربما على نطاق أوسع مستقبلاً.

- Al-Anzi, H. H. (2025). The Relationship between Organizational Readiness and the Effectiveness of Digital Health Transformation in Hospitals in Hail Region, Kingdom of Saudi Arabia. Retrieved from https://fjssj.journals.ekb.eg/article_394768.html?lang=en
- Alasiri, A. A. (2022). Healthcare Transformation in Saudi Arabia: An Overview Since the Launch of Vision 2030. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/11786329221121214>
- AlEnezi, S. H. (2025). A Study of Perception of Healthcare Providers and Administrators Regarding Saudi Health Transformation in Riyadh. Retrieved from <https://jpmsonline.com/article/a-study-of-perception-of-healthcare-providers-and-administrators-regarding-saudi-health-transformation-in-riyadh-840/>
- Alharbi, R. A. (2023). Adoption of electronic health records in Saudi Arabia hospitals: Knowledge and usage. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1018364722006516>
- Alruwaili, A. M. (2024). Impact of Digital Transformation on Hospital Efficiency and Quality of Care. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/397697622_Impact_of_Digital_Transformation_on_Hospital_Efficiency_and_Quality_of_Care
- AlWatban, N. (2024). The Emergence and Growth of Digital Health in Saudi Arabia: A Success Story. Retrieved from https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-62332-5_3
- Bayhaqi, M. (2025). The Influence of Digital Transformation and Information Management on the Efficiency of Hospital Services. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/393995135_The_Influence_of_Digital_Transformation_and_Information_Management_on_the_Efficiency_of_Hospital_Services
- Dionisio, M. (2022). The role of digital transformation in improving the efficacy of healthcare: A systematic review. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/365713006_The_role_of_digital_transformation_in_improving_the_efficacy_of_healthcare_A_systematic_review
- Mauro, M. (2024). Digital transformation in healthcare: Assessing the role of digital technologies for managerial support processes. Retrieved from <https://ideas.repec.org/a/eee/tefoso/v209y2024ics0040162524005791.html>

- Shim, J. (2024). Digital Transformation: An Overview of the Current State of the Art of Research. Retrieved from <https://www.researchgate.net/journal/SAGE-Open-2158-2440>
- Wang, P.-S. (2025). Exploring the Development Trajectory of Digital Transformation. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2079-8954/13/7/568>
- Xu, R. (2024). Advancing digitalization and transformation: A network analysis with future research directions. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S277306702500007X>
- Xu, X. (2025). Impact of regional digital transformation on public health: an empirical analysis based on 31 provinces in China. Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1186/s12889-025-23670-8>
- Zohra, B. (2024). The Reality Of Digital Transformation In Health Institutions, The Public Hospital Institution In Adrar As A Model. Retrieved from <https://asjp.cerist.dz/en/article/255212>

Midocean University
College of Management
Master of Business Administration



**Digital Transformation and its Impact on the Efficiency of Healthcare Management: A Case Study of
Hospitals in the Riyadh Region**

Student Preparation/

Nader Saleh Al-Mutairi

University Number/

252001580

Supervisor/

Academic Year

2025