



جامعة مداوشن

كلية الادارة

اثر التحول الرقمي على الاستقرار الوظيفي في المستشفيات الحكومية في المملكة العربية السعودية:
دراسة ميدانية على مدينة جدة

اعداد:

عاطف البخاري

المملكة العربية السعودية

رسالة مقدمة لجامعة مداوشن لاستكمال متطلبات نيل درجة الدكتوراه

في الادارة



MIDOCEAN UNIVERSITY

Faculty of Management

**The Impact of Digital Transformation on Job Stability in
Government Hospitals in the Kingdom of Saudi Arabia: A
Field Study in Jeddah**

Prepared by:

عاطف البخاري

Kingdom of Saudi Arabia

A dissertation submitted to Midocean University in partial fulfillment of the requirements
for the degree of Doctor of Philosophy (Ph.D.) in Management

اثر التحول الرقمي على الاستقرار الوظيفي في المستشفيات الحكومية في المملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية على مدينة جدة

الفصل الاول

الاطار العام للدراسة

تمهيد

يقدم هذا الفصل الإطار العام للدراسة التي تتناول تأثير التحول الرقمي على الاستقرار الوظيفي في المستشفيات الحكومية في المملكة العربية السعودية، دراسة ميدانية على مدينة جدة، من خلال توضيح خلفية الموضوع وأهميته في ظل التحولات التقنية المتسارعة التي يشهدها القطاع الصحي ضمن رؤية المملكة ٢٠٣٠ وبرامج التحول الوطني. يبدأ الفصل بمقدمة توضح الدور المحوري للتحول الرقمي في تحسين كفاءة الخدمات الصحية وجودتها التشغيلية، ويستعرض في الوقت نفسه مفهوم الاستقرار الوظيفي بوصفه أحد الركائز الأساسية لرفع مستوى الأداء والرضا المهني لدى العاملين في المستشفيات الحكومية. كما يسلط الضوء على مشكلة الدراسة والفجوة البحثية المتمثلة في ندرة الدراسات التي تناولت الأثر المباشر للتحول الرقمي على الاستقرار الوظيفي، لا سيما في بيئة المستشفيات الحكومية الكبرى بمدينة جدة. ويقدم الفصل تساؤلات الدراسة وأهدافها التي تسعى إلى تحليل العلاقة بين أبعاد التحول الرقمي (البنية التحتية الرقمية والتقنيات الرقمية، والكفاءة الرقمية للموظفين، وتكامل العمليات الرقمية وعمليات الرقمنة، والأمن وحماية البيانات الرقمية) وبين أبعاد الاستقرار الوظيفي (الأمان الوظيفي، الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي). كما يبرز أهمية الدراسة النظرية في إثراء الأدبيات العلمية الخاصة بإدارة الصحة

الرقمية، وأهميتها التطبيقية في دعم متخذي القرار لتطوير استراتيجيات تعزز من استقرار الموظفين ورفاهيتهم في بيئة العمل الرقمية. ويحتتم الفصل بعرض فرضيات الدراسة ونموذجها المفاهيمي وحدودها المكانية والبشرية والمنهجية، تمهيداً للفصول اللاحقة التي تتناول الإطار النظري والدراسات السابقة والمنهجية الإحصائية لتحليل النتائج.

مقدمة الدراسة

يشهد القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية تحولا رقميا متسارعا يقوده برنامج التحول الوطني ورؤية المملكة ٢٠٣٠، حيث تم تطوير السجل الصحي الإلكتروني الوطني، ومنصات رقمية مثل موعد وصحتي، والمستشفى الافتراضي، وتوظيف تحليلات البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي في دعم التشخيص والادارة (Koebe & Bohnet-Joschko, 2023؛ Mauro et al., 2024). وتعد المستشفيات الحكومية في مدينة جدة من أكثر المنشآت تأثرا بهذا المسار نظرا لحجمها الكبير، وتنوع خدماتها، واعتمادها على أنظمة مركزية موحدة تخضع لاشراف وزارة الصحة، الامر الذي يجعلها بيئة رقمية كثيفة التغيير وتحتاج الى جاهزية تنظيمية وبشرية عالية.

من جانب اخر، يمتد اثر التحول الرقمي ليصل الى العاملين في هذه المستشفيات، حيث يعيد تشكيل المهام اليومية، ويرفع متطلبات المهارات التقنية، ويغير انماط العمل التقليدية، مما قد يؤثر على مستويات الرضا والامان الوظيفي وقدرة الموظفين على التكيف مع بيئة رقمية ديناميكية. وتشير الادبيات الى ان التقنيات الصحية الحديثة رغم دورها في رفع كفاءة العمل قد ترتبط بزيادة الضغط المهني وتراجع الشعور بالاستقرار خصوصا لدى الفئات التي تعاني من فجوات في المهارات او محدودية التدريب

(Popelo et al., 2021؛ Mijala et al., 2023). ويقود هذا الواقع مباشرة الى سؤال

محوري يتعلق بكيفية تأثير الاستقرار الوظيفي بالتحول الرقمي في المستشفيات الحكومية الكبرى.

في هذا السياق، تظهر مراجعة الدراسات السابقة ان الابحاث ركزت بشكل اساسي على جودة

الخدمة، وتجربة المريض، والاثار التقنية للتحول الرقمي، بينما اهملت دراسة اثر التحول الرقمي على تجربة

الموظف وسلوكه الوظيفي داخل المستشفيات الحكومية الكبيرة في جدة، وهي سياقات تشغيلية معقدة

تختلف عن باقي المناطق. كما لم تعالج معظم الدراسات الفروق بين الفئات الوظيفية المختلفة مثل الاطباء

والممرضين والاداريين، ولم تقدم نماذج تفسيرية توضح كيف يؤثر التحول الرقمي على مستويات الامان

الوظيفي والاستقرار الفعلي. ومن هنا تتحدد الفجوة البحثية في نقص الدراسات السياقية المرتبطة بمدينة

جدة، وضعف تناول الاثر البشري للتحول الرقمي، الامر الذي يجعل من دراسة هذا الموضوع ضرورة

لفهم العوامل المرتبطة باستقرار القوى العاملة في البيئة الصحية الرقمية.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

تشهد المستشفيات الحكومية في مدينة جدة توسعا متسارعا في تطبيقات التحول الرقمي ضمن

مسار رؤية المملكة ٢٠٣٠، وذلك من خلال اعتماد السجل الصحي الالكتروني الموحد، ومنصات

الخدمات الصحية الرقمية، وتقنيات تكامل البيانات، كما ورد في التقارير الرسمية لوزارة الصحة (وزارة

الصحة، ٢٠٢٣) وفي دراسات حديثة تناولت جاهزية المستشفيات الحكومية للتحول الرقمي

(AlWatban et al., 2024).

تشير الأدبيات الحديثة الى ان التحول الرقمي يرتبط بزيادة عبء المهام المرتبطة باستخدام
الانظمة الرقمية، وتغيير الادوار التقليدية للعاملين، وارتفاع المتطلبات التقنية، مما يؤثر على مستويات
القلق الوظيفي والاستقرار المهني، خاصة لدى العاملين الذين يواجهون تحديات في الكفاءة الرقمية
(Popelo et al., 2021؛ Mijala et al., 2023).

رغم تعدد الابحاث التي تناولت التحول الرقمي في القطاع الصحي السعودي، الا ان معظمها
ركز على جودة الخدمة او الجوانب التقنية دون تحليل مباشر للعلاقة بين ابعاد التحول الرقمي وابعاد
الاستقرار الوظيفي، مع غياب ادلة ميدانية محلية تعالج هذا الارتباط في المستشفيات الحكومية الكبيرة
بمدينة جدة (Al-Ghary, 2024؛ AlWatban et al., 2024).

وعليه، تتمثل مشكلة الدراسة في فهم اثر ابعاد التحول الرقمي على ابعاد الاستقرار الوظيفي
لدى العاملين في المستشفيات الحكومية بمدينة جدة في ضوء محدودية الادلة الميدانية التي تناولت هذا
الاثر بشكل مباشر ومنهج. بشكل ادق، تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي: ما اثر
التحول الرقمي بأبعاده (البنية التحتية الرقمية والتقنيات الرقمية، والكفاءة الرقمية للموظفين،
وتكامل العمليات الرقمية وعمليات الرقمنة، والامن وحماية البيانات الرقمية) على الاستقرار
الوظيفي بأبعاده (الامان الوظيفي، الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي) لدى العاملين في
المستشفيات الحكومية بمدينة جدة خلال العام ٢٠٢٦؟

١. ما مستوى ابعاد التحول الرقمي في المستشفيات الحكومية بمدينة جدة؟

٢. ما مستوى ابعاد الاستقرار الوظيفي لدى العاملين في المستشفيات الحكومية بمدينة

جدة؟

٣. ما اثر البنية التحتية الرقمية والتقنيات الرقمية على الاستقرار الوظيفي للعاملين؟

٤. ما اثر الكفاءة الرقمية للعاملين في استخدام الانظمة الرقمية على الاستقرار الوظيفي

للعاملين؟

٥. ما اثر تكامل العمليات الرقمية وعمليات الرقمنة على الاستقرار الوظيفي للعاملين؟

٦. ما اثر الامن وحماية البيانات الرقمية على الاستقرار الوظيفي للعاملين؟

أهمية الدراسة

اولا: الاهمية النظرية

تبع الاهمية النظرية لهذه الدراسة من معالجتها فجوة معرفية واضحة في الادييات المتعلقة

بالتحول الرقمي والاستقرار الوظيفي في المستشفيات الحكومية بمدينة جدة، حيث ركزت معظم

الدراسات على الجوانب التقنية وجودة الخدمة وتجربة المريض، بينما ظل الربط المباشر بين ابعاد التحول

الرقمي وبين ابعاد الاستقرار الوظيفي محدودا وغير موثق بشكل كاف في السياق المحلي. وتقدم الدراسة

اسهاما نظريا من خلال تحليل العلاقة بين البنية التحتية الرقمية والتقنيات الرقمية، والكفاءة الرقمية

للعاملين، وتكامل العمليات الرقمية وعمليات الرقمنة، والامن وحماية البيانات الرقمية، وبين مستوى

الاستقرار الوظيفي للعاملين، بما يدعم توجهات رؤية ٢٠٣٠ نحو بناء منظومة صحية رقمية تركز على
العنصر البشري (Mijala et al., 2023; Hügle & Grek, 2023).

ثانيا: الاهمية المنهجية

تبرز الاهمية المنهجية للدراسة من خلال اختبار نموذج مفاهيمي محدد يربط بين الابعاد الاربعة
للتحول الرقمي وبين الاستقرار الوظيفي بوصفه متغيرا كليا يتضمن الامان الوظيفي والرضا الوظيفي
والالتزام التنظيمي. وتسهم الدراسة في توثيق صلاحية هذا النموذج في بيئة المستشفيات الحكومية بمدينة
جدة، وفي توفير ادلة احصائية ميدانية يمكن الاعتماد عليها في تطوير ادوات القياس في دراسات التحول
الرقمي والموارد البشرية الصحية، وذلك باستخدام مقاييس حديثة ومنهجية كمية تعتمد على مقياس
ليكرت الخماسي (Huaytan et al., 2024; Saeed, 2025).

ثالثا: الاهمية التطبيقية

تتمثل الاهمية التطبيقية للدراسة في تقديم توصيات عملية مبنية على قياسات واضحة لكل بعد
من ابعاد الدراسة، على النحو الاتي:

- البنية التحتية الرقمية والتقنيات الرقمية: توفر نتائج الدراسة اساسا لتوجيه قرارات الاستثمار في
الانظمة الرقمية المتقدمة بما يسهم في تخفيف عبء العمل وتحسين كفاءة الموظفين، بما ينعكس
على مستوى الامان الوظيفي لديهم (Koebe & Bohnet-Joschko, 2023).

- الكفاءة الرقمية للموظفين: تساعد النتائج في تصميم برامج تدريب وتأهيل أكثر دقة تعتمد

على الاحتياجات الفعلية للعاملين، مما يعزز قدرتهم على التكيف مع بيئة التحول الرقمي ويرفع

مستويات الرضا الوظيفي ويقلل القلق المهني (Mijala et al., 2023).

- تكامل العمليات الرقمية وعمليات الرقمنة: تسهم الدراسة في تحسين سير العمل وتقليل

التعارض بين الأنظمة، مما يدعم التزام الموظفين التنظيمي عبر بيئة عمل أكثر وضوحاً وأقل

أرباكاً (Hügler & Grek, 2023).

- أمن وحماية البيانات الرقمية: تقدم الدراسة أدلة تساعد على تطوير سياسات أمان بيانات

فعالة، مما يقلل المخاوف المتعلقة بالخصوصية واستخدام البيانات، ويرفع مستويات الثقة

والاستقرار الوظيفي لدى العاملين (Aldakheel & Zakariah, 2021).

تأتي هذه الفوائد التطبيقية في سياق ندرة الدراسات الميدانية في مستشفيات جدة الحكومية حول أثر

التحول الرقمي على الموظفين، مما يجعل نتائج الدراسة ذات قيمة مباشرة لصانعي القرار في تحسين

سياسات الموارد البشرية وبيئة العمل الرقمية دعماً لمستهدفات رؤية ٢٠٣٠.

أهداف الدراسة

أولاً: الهدف الرئيس

قياس أثر أبعاد التحول الرقمي على مستوى الاستقرار الوظيفي لدى العاملين في المستشفيات الحكومية

بمدينة جدة خلال عام ٢٠٢٦، باستخدام مقياس ليكرت خماسي.

ثانيا: الاهداف الفرعية

(١) قياس مستوى ابعاد التحول الرقمي في المستشفيات الحكومية بمدينة جدة خلال عام ٢٠٢٦، باستخدام مقياس ليكرت خماسي.

- قياس مستوى البنية التحتية الرقمية والتقنيات الرقمية في المستشفيات الحكومية بمدينة جدة خلال عام ٢٠٢٦، باستخدام مقياس ليكرت خماسي.

- قياس مستوى الكفاءة الرقمية لدى العاملين في المستشفيات الحكومية بمدينة جدة خلال عام ٢٠٢٦، باستخدام مقياس ليكرت خماسي.

- قياس مستوى تكامل العمليات الرقمية وعمليات الرقمنة في المستشفيات الحكومية بمدينة جدة خلال عام ٢٠٢٦، باستخدام مقياس ليكرت خماسي.

- قياس مستوى الامن وحماية البيانات الرقمية في المستشفيات الحكومية بمدينة جدة خلال عام ٢٠٢٦، باستخدام مقياس ليكرت خماسي.

(٢) قياس الاستقرار الوظيفي كمتغير كلي في المستشفيات الحكومية بمدينة جدة خلال عام ٢٠٢٦، باستخدام مقياس ليكرت خماسي.

- قياس مستوى الاستقرار الوظيفي لدى العاملين في المستشفيات الحكومية بمدينة جدة بوصفه متغيرا كليا يتضمن ثلاثة مكونات هي (الامان الوظيفي، الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي) خلال عام ٢٠٢٦، باستخدام مقياس ليكرت خماسي.

(٣) اختبار اثر كل بعد من التحول الرقمي على الاستقرار الوظيفي في المستشفيات الحكومية بمدينة جدة خلال عام ٢٠٢٦، باستخدام مقياس ليكرت خماسي.

- اختبار اثر البنية التحتية الرقمية والتقنيات الرقمية على الاستقرار الوظيفي لدى العاملين في المستشفيات الحكومية بمدينة جدة خلال عام ٢٠٢٦، باستخدام مقياس ليكرت خماسي.

- اختبار اثر الكفاءة الرقمية للموظفين على الاستقرار الوظيفي لدى العاملين في المستشفيات الحكومية بمدينة جدة خلال عام ٢٠٢٦، باستخدام مقياس ليكرت خماسي.

- اختبار اثر تكامل العمليات الرقمية وعمليات الرقمنة على الاستقرار الوظيفي لدى العاملين في المستشفيات الحكومية بمدينة جدة خلال عام ٢٠٢٦، باستخدام مقياس ليكرت خماسي.
- اختبار اثر الامن وحماية البيانات الرقمية على الاستقرار الوظيفي لدى العاملين في المستشفيات الحكومية بمدينة جدة خلال عام ٢٠٢٦، باستخدام مقياس ليكرت خماسي.

(٤) اختبار النموذج الكلي

- اختبار النموذج الكلي الذي يربط بين ابعاد التحول الرقمي ومستوى الاستقرار الوظيفي لدى العاملين في المستشفيات الحكومية بمدينة جدة في المستشفيات الحكومية بمدينة جدة خلال عام ٢٠٢٦، باستخدام مقياس ليكرت خماسي.

فرضيات الدراسة

تُشير نتائج الأدبيات الحديثة إلى أن البنية التحتية الرقمية واعتماد التقنيات السريية والإدارية يرتبطان ببيئات عمل أكثر كفاءة واستقرارًا. فقد بيّنت دراسات التحول الرقمي في المستشفيات أنَّ اعتماد السجلات الصحية الإلكترونية، وإنترنت الأشياء، والذكاء الاصطناعي يرفع كفاءة العمليات ويُحسّن تجربة الخدمة ويُقلّل الأخطاء (Huaytan et al., 2024; Mauro et al., 2024; Jung et al., 2024)، وأن قابلية التشغيل البيئي للبيانات تمثل عاملاً محورياً لنجاح التحول وما يصاحبه من تحسينات تنظيمية (Koebe & Bohnet-Joschko, 2023). كما أظهرت مراجعات منهجية واتجاهات بحثية أنَّ التحول الرقمي يحسّن الأداء المؤسسي وممارسات القوى العاملة (Kraus et al., 2021)، وهو ما يرتبط غالبًا بارتفاع الرضا وتقليص نوايا ترك العمل، بما يدعم الاستقرار الوظيفي ضمن المستشفيات الحكومية (الشوبكي، ٢٠٢٣ ; واحي، ٢٠٢٣).

تتفق الأدبيات كذلك على أن استعداد وكفاءة العاملين الرقمية شرط لازم لتحويل المكاسب التقنية إلى مكاسب بشرية مستقرة. فقد أوضحت دراسات حالة ومراجعات تطبيقية أنّ مهارات الموظفين الرقمية عامل حاسم في نجاح التحول ودمجه في سير العمل (Hügle & Grek, 2023; Mauro et al., 2024)، وأن تبني تقنيات الصحة الرقمية يرفع أداء العاملين ويُخفّض عبء العمل متى توافر الإعداد التنظيمي المناسب (Jeilani & Hussein, 2025). كما بيّنت الأدلة الميدانية أن إعادة تعريف الأدوار مع الرقمنة يرفع مرونة العاملين شريطة تنمية المهارات والدعم التدريبي (Mijala et al., 2023)، وأن كفاءة الفريق وثقافة التعاون من المحددات الرئيسة لنجاح التحول وتقليص مقاومة التغيير (Muhajir et al., 2022).

أما تكامل الأنظمة وعمليات الرقمنة فيعدّ آلية تشغيلية تُقلّل الاحتكاكات وتداخل الأدوار وتذلل اختناقات الإجراءات، بما ينعكس مباشرةً على وضوح المهام وطمأنينة العاملين. تؤكد الأدلة أن قابلية التشغيل البيني وتكامل السجلات الإلكترونية يربطان وحدات المستشفى أفقيًا وعموديًا ويُسرّعان اتخاذ القرار (Koebe & Bohnet-Joschko, 2023; Hügle & Grek, 2023)، وأن التحول الرقمي على المستوى المنظومي يدفع الابتكار التشغيلي ويُحسّن مؤشرات الصحة العامة عبر تحسين تدفق المعلومات (Xu et al., 2025). هذا التكامل يُحسّن انسيابية العمل ويُقلّل الغموض الوظيفي والإجهاد التنظيمي، وكلاهما من سوابق الاستقرار الوظيفي.

تبرز الأدلة أخيرًا دور الأمان وحماية البيانات بوصفهما مكوّنين نفسيين وتنظيميين يُعزّزان الثقة بالأنظمة الرقمية ويحدّان من القلق المهني. فقد شدّدت الدراسات على ضرورة موازنة التبني التقني مع

صيانة السرية والخصوصية لتجنب مخاطر الثقة وتداعياتها على الرضا ونوايا البقاء (Aldakheel & Zakariah, 2021)، كما بيّنت أن «الأمن القابل للاستخدام» يعزّز اعتماد الخدمات الرقمية وثقة المستخدمين، وهو ما ينعكس إيجاباً على القبول المؤسسي واستدامة التبني (Saeed, 2025). ومع تعزيز سياسات الأمان السيرياني وضبط الخصوصية، ترتفع طمأنينة الموظفين تجاه مستقبلهم المهني ضمن بيئة رقمية آمنة (بوخلوة، ٢٠٢٤).

بناء على تلاقي الأدلة عبر ابعاد التحول الرقمي المعتمدة في هذه الدراسة والمتمثلة في البنية التحتية الرقمية والتقنيات الرقمية، والكفاءة الرقمية للموظفين، وتكامل العمليات الرقمية وعمليات الرقمنة، والأمن وحماية البيانات الرقمية، وما يرتبط بهذه الأبعاد من تحسين للكفاءة التشغيلية وتقليل مصادر الضغط والغموض في بيئة العمل، فمن المتوقع ان يسهم التحول الرقمي الفعال في تعزيز مستوى الاستقرار الوظيفي لدى العاملين في المستشفيات الحكومية بمدينة جدة بوصفه متغيراً كلياً يتضمن مكونات الأمان الوظيفي والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

استناداً الى نموذج الدراسة والاطار النظري، تفترض الدراسة وجود علاقة ذات دلالة احصائية

بين ابعاد التحول الرقمي والاستقرار الوظيفي لدى العاملين في المستشفيات الحكومية بمدينة جدة. وبناء

على ذلك، صيغت الفرضية الرئيسة على النحو الآتي:

يوجد اثر ذو دلالة احصائية لأبعاد التحول الرقمي المتمثلة في (البنية التحتية الرقمية

والتقنيات الرقمية، الكفاءة الرقمية للموظفين، تكامل العمليات الرقمية وعمليات الرقمنة، والأمن

وحماية البيانات الرقمية) على مستوى الاستقرار الوظيفي بوصفه متغيراً كلياً لدى العاملين في

المستشفيات الحكومية بمدينة جدة.

انطلاقاً من الفرضية الرئيسية، تتناول الدراسة الفرضيات الفرعية الآتية التي تعكس العلاقات

المباشرة بين كل بعد مستقل والمتغير التابع بوصفه متغيراً كلياً:

تفترض الدراسة وجود أثر ذو دلالة احصائية للبنية التحتية الرقمية والتقنيات الرقمية على

مستوى الاستقرار الوظيفي لدى العاملين في المستشفيات الحكومية بمدينة جدة. كما تفترض وجود أثر

ذو دلالة احصائية للكفاءة الرقمية للموظفين على مستوى الاستقرار الوظيفي. وتفترض الدراسة وجود

أثر ذو دلالة احصائية لتكامل العمليات الرقمية وعمليات الرقمنة على مستوى الاستقرار الوظيفي. كما

تفترض وجود أثر ذو دلالة احصائية للأمن وحماية البيانات الرقمية على مستوى الاستقرار الوظيفي

بوصفه متغيراً كلياً لدى العاملين في المستشفيات الحكومية بمدينة جدة.

مفاهيم الدراسة والمصطلحات الأساسية

● التحول الرقمي

التعريف الاصطلاحي: يُعرّف التحول الرقمي بأنه عملية توظيف التقنيات الرقمية الحديثة مثل الحوسبة

السحابية، البيانات الضخمة، الذكاء الاصطناعي، وتقنيات الاتصال الحديثة لإعادة تصميم العمليات

التشغيلية والخدمات بما يعزز الكفاءة والجودة والابتكار (Al Nozha, 2024).

التعريف الإجرائي: يمثل التحول الرقمي في هذه الدراسة الدرجة التي يحصل عليها المشاركون في الاستبانة

التي تقيس مستوى تطبيق المستشفيات الحكومية بمدينة جدة للأنظمة والتقنيات الرقمية، وذلك من

خلال الأبعاد الأربعة التالية: البنية التحتية الرقمية والتقنيات الرقمية، والكفاءة الرقمية للموظفين، وتكامل

العمليات الرقمية وعمليات الرقمنة، والأمن وحماية البيانات الرقمية. ويتم قياس كل بعد عبر مجموعة من

البنود المصممة وفق مقياس ليكرت الخماسي.

● الأمان وحماية البيانات الرقمية

التعريف الاصطلاحي: هو قدرة الأنظمة الرقمية على حماية البيانات من المخاطر والتهديدات السيبرانية وضمان سرية المعلومات ودقتها وتوافرها، بما يحافظ على ثقة العملاء ويحد من المخاطر التشغيلية (سقاط وعبدالرحمن، ٢٠٢٢).

التعريف الإجرائي: يقاس هذا البعد من خلال درجة استجابة المشاركون لبنود الاستبانة التي تتناول مستوى تطبيق المستشفيات الحكومية بمدينة جدة لبروتوكولات الأمان السيبراني وأنظمة الحماية وإجراءات خصوصية البيانات، وذلك باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

● البنية التحتية الرقمية والتقنيات الرقمية

التعريف الاصطلاحي: تشير إلى منظومة الأجهزة والبرمجيات والشبكات والمنصات الرقمية التي تمكن المؤسسات من تقديم خدماتها إلكترونياً بكفاءة عالية، وتعزز قدرتها على الابتكار والاستجابة لمتطلبات السوق (Xu et al., 2025).

التعريف الإجرائي: يقاس هذا البعد من خلال درجة استجابة المشاركون لبنود الاستبانة التي تتناول مؤشرات حداثة الأجهزة والشبكات، وتوافر وتحديث أنظمة السجلات الصحية الإلكترونية، ومستوى الاعتمادية التقنية، وتوفر خدمات الدعم الفني، ومدى استخدام التقنيات الرقمية الحديثة مثل إنترنت

الاشياء وادوات الذكاء الاصطناعي في الاعمال السريية والادارية، وذلك باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

- الكفاءة الرقمية للموظفين

التعريف الاصطلاحي: هو مدى امتلاك العاملين للمهارات الرقمية والمعرفة التكنولوجية التي تمكنهم من التكيف مع بيئة العمل الرقمية وتوظيف الأدوات الحديثة في أداء مهامهم (Al-Ghary, 2024).

التعريف الإجرائي: يقاس هذا البعد من خلال درجة استجابة المشارك لبنود الاستبانة التي تتناول مستوى التدريب الرقمي، والقدرات التقنية، والمهارات اللازمة لاستخدام الادوات والانظمة الرقمية في المستشفيات الحكومية بمدينة جدة، وذلك باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

- تكامل الأنظمة الرقمية وعمليات الرقمنة

التعريف الاصطلاحي: هو مدى الترابط بين الأنظمة الرقمية المختلفة في المؤسسة وتوحيد قنوات المعلومات والعمليات بما يضمن الانسيابية والفاعلية في تقديم الخدمات (Al Nozha, 2024).

التعريف الإجرائي: يقاس هذا البعد من خلال درجة استجابة المشارك لبنود الاستبانة التي تتناول مستوى اندماج الانظمة الرقمية الداخلية مع بعضها ومع الانظمة الخارجية، ومدى شمولية التحول نحو المعاملات الرقمية، ووضوح تدفق المعلومات وسهولة تتبع الخدمات عبر النظام الرقمي، وذلك باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

- الاستقرار الوظيفي

التعريف الاصطلاحي: يعرف الاستقرار الوظيفي بأنه مدى شعور الموظف بالأمان والثقة في استمراره في وظيفته داخل المؤسسة، مع رضا كافٍ عن بيئة العمل والالتزام بالقيم التنظيمية والأهداف المؤسسية (Basbous & Saad, 2025).

التعريف الإجرائي: يقاس الاستقرار الوظيفي في هذه الدراسة من خلال درجة استجابة المشارك لبنود الاستبانة التي تتناول ثلاثة أبعاد فرعية، هي: الأمان الوظيفي، الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، وذلك باستخدام مقياس ليكرت الخماسي. ويتضمن كل بعد مجموعة من البنود التي تقيس مستوى توفره لدى العاملين في المستشفيات الحكومية بمدينة جدة.

جدول (١): مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

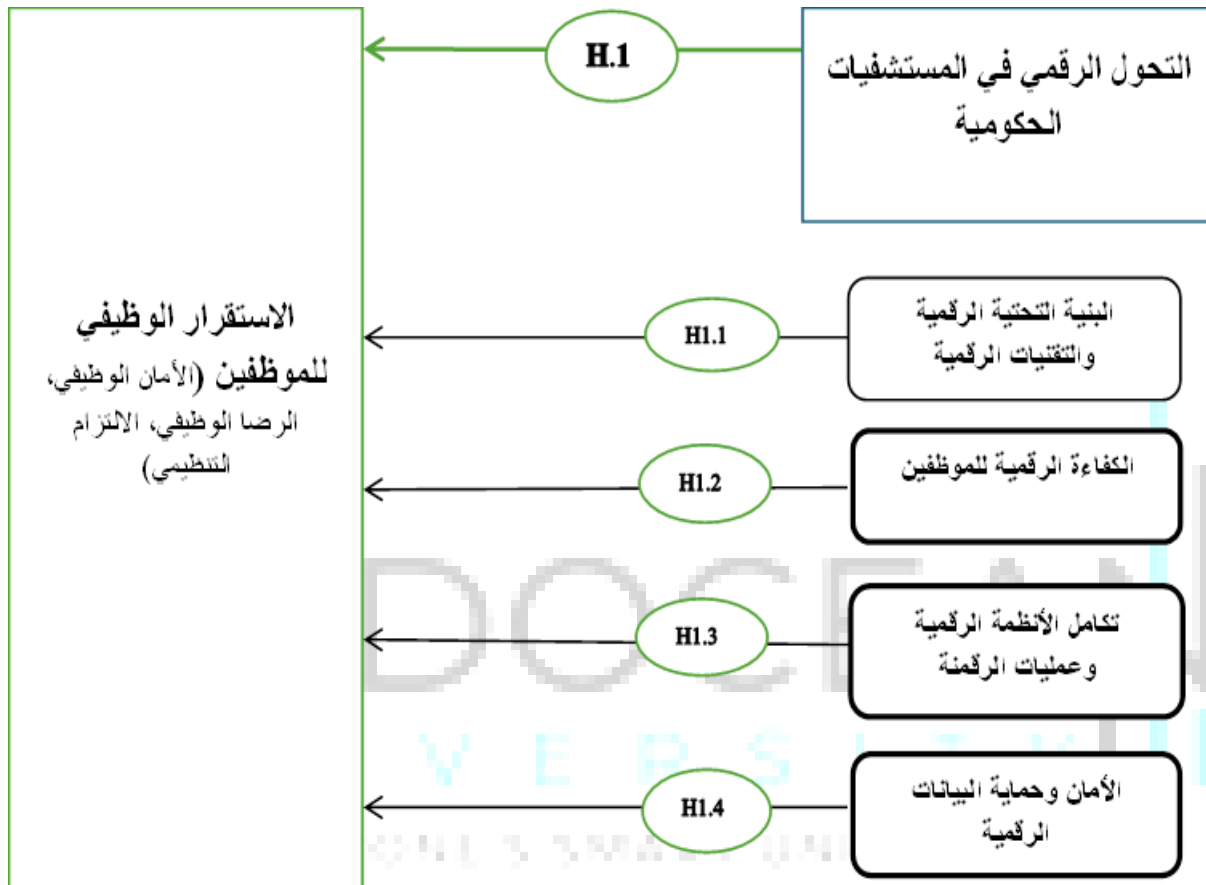
المتغير	التعريف النظري	التعريف الإجرائي	الأبعاد	مثال
التحول الرقمي	يعرف بأنه عملية توظيف التقنيات الرقمية الحديثة مثل الحوسبة السحابية والذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة لإعادة تصميم العمليات بما يعزز الكفاءة والجودة (Al Nozha, 2024).	يقاس من خلال درجة استجابة المشارك لبنود الاستبانة المتعلقة بتطبيق الأنظمة والتقنيات الرقمية عبر أربعة أبعاد باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.	١. البنية التحتية والتقنيات الرقمية (Xu et al., 2025). ٢. الكفاءة الرقمية للموظفين (Al-Ghary, 2024). ٣. تكامل الأنظمة الرقمية وعمليات الرقمنة (Al Nozha, 2024). ٤. الأمان وحماية البيانات الرقمية (سقاط وعبدالرحمن، ٢٠٢٢).	البنية التحتية: تتوفر أنظمة رقمية محدثة تدعم سير العمل. الكفاءة الرقمية: امتلاك المهارات اللازمة لاستخدام الأنظمة الرقمية. تكامل الأنظمة: يمكن تتبع المعاملات عبر نظام موحد. امن البيانات: تطبيق المستشفى بروتوكولات واضحة لحماية البيانات.
الأمان وحماية البيانات الرقمية	قدرة الأنظمة الرقمية على حماية البيانات من التهديدات وضمان سرية المعلومات ودقتها وتوافرها (سقاط وعبدالرحمن، ٢٠٢٢).	يقاس من خلال بنود تتناول مستوى تطبيق بروتوكولات الأمان السيرياني وأنظمة الحماية واجراءات الخصوصية باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.	الأمان وحماية البيانات (سقاط وعبدالرحمن، ٢٠٢٢).	تطبق المستشفى أنظمة للحد من الوصول غير المصرح به.
البنية	تشير الى منظومة الاجهزة	يقاس من خلال بنود	البنية التحتية الرقمية (Xu	تتوفر الاجهزة والشبكات

التحتية الرقمية والتقنيات الرقمية	والبرمجيات والشبكات التي تمكن المستشفيات من تقديم خدمات رقمية بكفاءة (Xu (et al., 2025).	تتناول حداثة الأجهزة، تحديث الانظمة، الاعتمادية، الدعم الفني، واستخدام التقنيات الحديثة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.	(et al., 2025).	اللازمة لدعم العمليات الرقمية.
الكفاءة الرقمية للموظفين	مدى امتلاك العاملين للمهارات الرقمية والمعرفة التكنولوجية التي تمكنهم من استخدام الانظمة الرقمية بكفاءة (Al-Ghary,) (2024).	يقاس من خلال بنود تتناول مستوى التدريب الرقمي، والقدرات التقنية، والمهارات اللازمة لاستخدام الادوات الرقمية باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.	الكفاءة الرقمية (Al- (Ghary, 2024).	تلقيت تدريباً كافياً لاستخدام الانظمة الرقمية.
تكامل الانظمة الرقمية وعمليات الرقمنة	مدى ترابط الانظمة الرقمية وتوحيد البيانات بما يضمن انسيابية العمليات (Al (Nozha, 2024).	يقاس من خلال بنود تتناول اندماج الانظمة الداخلية والخارجية، وشمولية الرقمنة، ووضوح تدفق المعلومات باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.	تكامل الانظمة (Al (Nozha, 2024).	يمكن اتمام المعاملات الوظيفية عبر نظام رقمي موحد.
الاستقرار الوظيفي	مدى شعور الموظف بالثبات الوظيفي والرضا والالتزام تجاه المؤسسة (Basbous & (Saad, 2025).	يقاس من خلال الابعاد الثلاثة: الامان الوظيفي، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.	الامان الوظيفي، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي Basbous & Saad, 2025.	الامان: اشعر ان وظيفتي مستقرة. الرضا: راض عن طبيعة مهامي. الالتزام: اهداف المستشفى تتوافق مع قيمتي المهنية.

نموذج الدراسة

يوضح نموذج الدراسة العلاقة المفترضة بين التحول الرقمي بأبعاده الأربعة (البنية التحتية الرقمية والتقنيات الرقمية، الكفاءة الرقمية للموظفين، تكامل العمليات الرقمية وعمليات الرقمنة، والأمان وحماية البيانات الرقمية) بوصفها متغيرات مستقلة، وبين الاستقرار الوظيفي بأبعاده الثلاثة (الأمان الوظيفي، الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي) بوصفه المتغير التابع. ويعكس النموذج الافتراضي أن التحول الرقمي يسهم

في تعزيز استقرار الموظفين من خلال تحسين بيئة العمل الرقمية وتسهيل العمليات ورفع الكفاءة التشغيلية وتقليل مصادر القلق المهني، بما ينسجم مع نتائج الدراسات السابقة التي أكدت هذا الأثر في بيئات الرعاية الصحية المختلفة.



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على دراسات (Huaytan et al. 2024)، (Mijala et al. 2023)، و (Jeilani & Hussein, 2025).

حدود الدراسة

الحدود المكانية: تجري هذه الدراسة في المستشفيات الحكومية الكبرى بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية، وتشمل المستشفيات التابعة لوزارة الصحة داخل المدينة، وعلى سبيل المثال لا الحصر:

المستشفى الملك فهد العام، مستشفى شرق جدة، ومستشفى العزيزية للأطفال. ويأتي اختيار هذا النطاق المكاني لكون هذه المستشفيات الأكثر تطبيقاً لمبادرات التحول الرقمي ضمن رؤية المملكة ٢٠٣٠، مما يجعلها بيئة مناسبة لقياس أثر التحول الرقمي على الاستقرار الوظيفي للعاملين.

الحدود الزمنية: تجري عملية جمع البيانات خلال شهري يونيو ويوليو من عام ٢٠٢٦، وهي فترة تتميز بدرجة من الاستقرار التشغيلي والنضج التقني في تطبيقات التحول الرقمي داخل المستشفيات الحكومية بمدينة جدة، نظراً لكونها تأتي بعد اكتمال تنفيذ مجموعة من المبادرات الرقمية التي اقترتها وزارة الصحة ضمن برامج التحول الصحي، واستقرار العمل التشغيلي بعد انتهاء الربع الأول من العام، الأمر الذي يتيح قياس الأثر الفعلي للتحول الرقمي بعيداً عن فترات التحديثات التقنية أو ضغط بداية العام المالي.

ثالثاً: الحدود البشرية: يقتصر مجتمع الدراسة على العاملين في المستشفيات الحكومية بمدينة جدة، ويشمل ذلك فئات الأطباء والتمريض والفنيين والإداريين. وتعتمد الدراسة في اختيار العينة على المعاينة الطبقية بهدف ضمان تمثيل كل فئة من الفئات الرئيسة في مجتمع الدراسة، وذلك من خلال تخصيص حد أدنى من المشاركين في كل فئة بما يسمح بالمقارنة بين الفئات واختبار الفروق المحتملة في أثر التحول الرقمي على الاستقرار الوظيفي. ويأتي هذا التصميم لتحقيق دقة أكبر في تفسير النتائج وضمان عدم هيمنة فئة مهنية واحدة على العينة الكلية.

الحدود الموضوعية: تركز هذه الدراسة على تحليل العلاقة بين التحول الرقمي بأبعاده المحددة (البنية التحتية الرقمية والتقنيات الرقمية، الكفاءة الرقمية للموظفين، تكامل العمليات الرقمية وعمليات الرقمنة، الامن وحماية البيانات الرقمية) وبين الاستقرار الوظيفي بوصفه متغيرا كليا يتضمن الرضا الوظيفي والامان الوظيفي والالتزام التنظيمي. ويهدف هذا التركيز الى دراسة المتغيرات الاكثر ارتباطا بالتحول الرقمي في المستشفيات الحكومية.

وتستبعد الدراسة صراحة متغيرات اخرى قد تؤثر في الاستقرار الوظيفي مثل ثقافة المنظمة واساليب القيادة ودعم الادارة، وذلك لعدم تناولها ضمن النموذج المفاهيمي الحالي، ولان معالجتها تتطلب تصميميا بحثيا اوسع يمكن تناوله في دراسات مستقبلية. ويسهم هذا التحديد الموضوعي في تقليل تشتيت النتائج وضمان التركيز على الاثر المباشر للتحول الرقمي.

الحدود المنهجية: تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة التي تهدف الى وصف مستوى التحول الرقمي وتحليل اثره على الاستقرار الوظيفي في المستشفيات الحكومية بمدينة جدة. ويتيح هذا المنهج فهما دقيقا للمتغيرات كما تظهر في الواقع دون التدخل في سياقها الطبيعي، مع القدرة على تحليل العلاقات والاثار بين الابعاد الرقمية وابعاد الاستقرار الوظيفي. وتستخدم الدراسة الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات من العاملين في المستشفيات الحكومية، لكونه مناسباً للحصول على بيانات كمية موثوقة من فئات مهنية متعددة وفي وقت قصير. وتعتمد الدراسة على المعاينة الطبقية نظرا لتنوع مجتمع الدراسة الى اربع فئات مهنية رئيسة (اطباء، تمريض، فنيون، اداريون). ويهدف هذا الاسلوب الى ضمان تمثيل عادل لكل فئة واستخلاص نتائج تسمح بالمقارنة بين الطبقات المختلفة، مع تخصيص حد ادنى من المشاركين في كل طبقة لضمان كفاية البيانات للتحليل الاحصائي.

تنظيم فصول الدراسة

يتضمن الفصل الثاني عرضاً للإطار النظري المتعلق بالتحول الرقمي والاستقرار الوظيفي، إضافة إلى استعراض الدراسات السابقة وتحديد الفجوات البحثية ذات الصلة. أما الفصل الثالث فيتناول المنهجية المعتمدة وأداة القياس ومجتمع الدراسة وعينيتها، مع تقديم فحوص الصلاحية والثبات للأداة وشرح الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل. ويعرض الفصل الرابع نتائج التحليل الإحصائي لمستويات المتغيرات واختبار الفرضيات من خلال الإحصاءات الوصفية، وتحليل الارتباط بيرسون، والانحدار الخطي البسيط والمتعدد لقياس أثر أبعاد التحول الرقمي على الاستقرار الوظيفي وفقاً للنموذج المفاهيمي للدراسة. ويختتم الفصل الخامس بمناقشة النتائج في ضوء الأدبيات وتقديم التوصيات العملية والمقترحات البحثية المستقبلية.



قائمة المراجع

اولا: المراجع العربية

- العتيبي، م. م. و. (٢٠٢٥). دور التحول الرقمي في تحسين خدمات الرعاية الصحية: دراسة تطبيقية على مديرية الشؤون الصحية بمكة المكرمة.
- الشويكي، أ. (٢٠٢٣). أثر التحول الرقمي على أداء المستشفيات الأردنية الخاصة في مدينة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط.
- سقاط، أ. ع & عبد الرحمن، ر. ع. (٢٠٢٢). التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية وفق رؤية ٢٠٣٠: دراسة حالة مستشفى النور بمكة المكرمة. *المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث: مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*, ٦ (٢٥), ٩٤-١٢٧.
- لببيض، إ. ع & خلاصي، ن. ه. (٢٠٢٥). تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمات الصحية من وجهة نظر الموظفين: دراسة حالة مستشفى عاليًا صالح تبسة (مذكرة ماستر). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة تبسة، الجزائر.
- بوخلوة، ب. (٢٠٢٤). أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية بمؤسسة موبيليس بورقلة. جامعة قاصدي مره بورقلة، الجزائر. *المجلة المصرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية*. ٢٠ (٥), ٣٥-٧٢. <https://doi.org/10.21608/fjsj.2025.391780>
- وزارة الصحة السعودية. (٢٠٢٣). برنامج تحول القطاع الصحي. تم الاسترجاع في ١٥ أبريل ٢٠٢٤، من <https://www.vision2030.gov.sa/ar/explore/programs/health-sector-transformation-program>
- واحبي، ك. (٢٠٢٥). استراتيجية التحول الرقمي في مؤسسات الرعاية الصحية كأداة لضمان جودة الخدمات الصحية: دراسة حالة المؤسسة العامة للصحة المجاورة في بويرا. *المجلة العلمية للإدارة الصحية*, ١ (١٦), ٨٠٧-٨٢٣.

- Al Anezi, F. M., et al. (2025). Challenges of healthcare systems in Saudi Arabia to delivering Vision 2030 initiatives: Insights from healthcare workers. *Journal of Health Leadership*. ScienceDirect, Dove Medical Press, Taylor & Francis Online.
- Aldakheel, E., & Zakariah, M. (2021). Digital transformation challenges in healthcare and its effect on the patient–physician relationship. *Journal of Management Information and Decision Sciences*, 24(6), Special Issue.
- Al-Ghary. (2024). Utilizing digital transformation to improve high performance in the healthcare sector in Iraq. *Journal of Economic and Administrative Sciences* 20(2), 410–428.
- Al Kahtani, N. S., Alrawiai, S., Al Zahrani, B. M., Abumadini, R. A., Aljaffary, A., Hariri, B., Alissa, K., Alakrawi, Z., & Alumran, A. (2022). Digital health transformation in Saudi Arabia: A cross-sectional analysis using Healthcare Information and Management Systems Society’s digital health indicators. *Digital Health*, 8. <https://doi.org/10.1177/20552076221117742>
- Al-Kalbani, S. H., Singh, S. K., Al-Nasiri, N. S., & Al-Harthy, M. M. (2021). Digital transformation and employee job satisfaction: A review. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(2), 456–472.
- Al Nozha, O. M., et al. (2024). Key aspects of the Saudi healthcare system reform: Health Sector Transformation Program under Vision 2030. ScienceDirect.
- AlShammari, M., & AlAmri, S. (2020). The impact of digital transformation on employee performance and job satisfaction in Saudi public sector. *Journal of Public Administration*, 60(3), 45–63.
- AlWatban, N., Othman, F., Almosnid, N., AlKadi, K., Alajaji, M., & Aldegthaither, D. (2024). The emergence and growth of digital health in Saudi Arabia: A success story. In Z. Kozlakidis et al. (Eds.), *Digitalization of medicine in low- and middle-income countries*

(Sustainable Development Goals Series).

https://doi.org/10.1007/978-3-031-62332-5_3

- Basbous, O., & Saad, N. H. (2025). Factors affecting quality of health service in government hospital in Jordan: The mediating role of digital transformation and the moderating role of government support. School of Management, Universiti Sains Malaysia.
- BMC Health Services Research. (2023). The effect of transformation policies on healthcare providers' satisfaction in primary healthcare centers: The case of Eastern Saudi Arabia. <https://doi.org/10.1186/s12913-023-10335-8>
- Huaytan, J. V. P., Rojas, G. G. R., Ruiz-Balvin, M. C., Roldan, F. A. G., Leiva, N. A. D., Gordillo-Flores, R. E., ... Tapia-Silguera, R. D. (2024). Digital Transformation in Public Hospital Management: Improving the Patient Experience. *Revista De Gestão - RGSA*, 18(4), e04571. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n4-046>
- Jeilani, A., & Hussein, A. (2025). Impact of digital health technologies adoption on healthcare workers' performance and workload: Perspective with DOI and TOE models. *BMC Health Services Research*, 25, 271.
- Jung, S., Lee, H.-Y., Lee, H., Yune, I., Park, D. S. M., Tejerina, L., & Kang, D. (2024). The digital transformation of Seoul National University Bundang Hospital. <https://doi.org/10.18235/0005682>
- Koebe, P., & Bohnet-Joschko, S. (2023). The impact of digital transformation on inpatient care: Mixed methods study. *JMIR Public Health and Surveillance*, 9, e40622. <https://doi.org/10.2196/40622>
- Kraus, S., Schiavone, F., Pluzhnikova, A., & Invernizzi, A. C. (2021). Digital transformation in healthcare: Analyzing the current state-of-research. *Journal of Business Research*, 123, 557–567. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.030>
- Mauro, M., Noto, G., Prenestini, A., & Sarto, F. (2024). Digital transformation in healthcare: Assessing the role of digital technologies for managerial support processes. *Technological*

Forecasting and Social Change, 2024, 123781.

<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2024.123781>

- Mijala, M., Marczevska, M., Kostrzewski, M., Banka, M., & Kamiński, A. (2023). Digital transformation of healthcare and job roles changes. *Procedia Computer Science*, 225, 1957–1963.
<https://doi.org/10.1016/j.procs.2023.10.186>
- Muhajir, H., Akib, H., & Niswaty, R. (2022). Digital transformation at regional general hospitals of Prof. dr. H.M. Anwar Makkatutu, Bantaeng Regency. *The 1st Proceeding of The International Conference on Economics and Business*, 1(2), 508–522.
- Popelo, O., Kuzmenko, O., Vasilyk, O., & Shevchenko, H. (2021). The impact of digital transformation on labor market and employment security. *Problems and Perspectives in Management*, 19(4), 1–11. [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(4\).2021.01](https://doi.org/10.21511/ppm.19(4).2021.01)
- Saeed, S. (2025). Digital transformation in governmental public service provision and usable security perception in Saudi Arabia. *Information*, 16(3), 247. <https://doi.org/10.3390/info16030247>
- The Economist – Impact. (2024). Leading a digital transformation in healthcare: Saudi Arabia’s Seha Virtual Hospital.
<https://impact.economist.com/projects/leading-a-digital-transformation-in-healthcare>
- Hügler, T., & Grek, V. (2023). Digital transformation of an academic hospital department: A case study on strategic planning using the balanced scorecard. *PLOS Digital Health*, 2(11), e0000385.
<https://doi.org/10.1371/journal.pdig.0000385>
- Xu, X., Zhang, Y., Wang, Y., Zhao, C., Zhang, Y., & Xie, X. (2025). Impact of regional digital transformation on public health: An empirical analysis based on 31 provinces in China. *BMC Public Health*, 25, 2485.