



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 الخاري
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، تكامل الأنظمة، الأمان السيبراني، وكفاءة الموظفين الرقمية) وبين أبعاد الاستقرار الوظيفي (الأمان الوظيفي، الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي). كما يبرز أهمية الدراسة النظرية في إثراء الأدبيات العلمية الخاصة بالإدارة الصحية الرقمية، وأهميتها التطبيقية في دعم متخذي القرار لتطوير

استراتيجيات تعزز من استقرار الموظفين ورفاهيتهم في بيئة العمل الرقمية. ويختتم 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 تحولاً رقمياً متسارعاً، مدفوعاً برؤية المملكة 2030 وبرامج التحول الوطني، بهدف تعزيز جودة الخدمات الصحية وكفاءتها التشغيلية (لبيض وخلافي، 2025؛ العتيبي، 2025). يعد التحول الرقمي عنصراً محورياً في تطوير نظم الرعاية الصحية من خلال تطبيق السجلات الطبية الإلكترونية، والتطبيب عن بُعد، والذكاء الاصطناعي، وتقنيات البيانات الضخمة، وأنظمة إدارة الموارد البشرية الرقمية، بما يساهم في تقليل الأخطاء الطبية، وتحسين الوصول إلى الخدمات، وتسريع عمليات اتخاذ القرار، وتعزيز فعالية العمليات الإدارية (Huaytan et al., 2024; Koebe & Bohnet-Joschko, 2023; Mauro et al., 2024). من جانب آخر، تشير الدراسات إلى أن التحول الرقمي يعزز الكفاءة التشغيلية، ويعيد تعريف الأدوار الوظيفية، ويزيد من مرونة العاملين في مواجهة متطلبات النظام الصحي الحديث (Mijala et al., 2023; Hügle & Grek, 2023; Xu et al., 2025).

على صعيد الموارد البشرية، يعتبر الاستقرار الوظيفي من العناصر الحيوية لضمان كفاءة الأداء ورضا الموظفين داخل المؤسسات الصحية الحكومية، إذ يساهم في تعزيز الالتزام التنظيمي، وتقليل دوران

العمالة، ورفع جودة الخدمات المقدمة للمرضى (Al-Kalbani et al., 2021; AlShammari & AlAmri, 2020). غير أن التغيرات التي يفرضها التحول الرقمي قد تخلق تحديات للموظفين فيما يتعلق بتكيفهم مع نظم العمل الجديدة، مما قد يؤثر على شعورهم بالأمان الوظيفي ويزيد من الضغوط المهنية والنفسية (Aldakheel & Zakariah, 2021; Popelo et al., 2021; BMC Health Services Research, 2023).

رغم الاهتمام المتزايد بالتحول الرقمي في المستشفيات الحكومية السعودية (Al Kahtani et al., 2022)، لا تزال الفجوة البحثية قائمة فيما يتعلق بدراسة أثر هذا التحول على الاستقرار الوظيفي للموظفين بشكل شامل. فقد ركزت أغلب الدراسات السابقة على تحسين جودة الخدمات أو تجربة المرضى أو الكفاءة الإدارية دون رصد التأثيرات المباشرة على الموظفين (Al-Ghary, 2024; AlShobaki, 2023; Huaytan et al., 2024). كما أن ندرة الدراسات الميدانية التي تناولت المستشفيات الحكومية في المدن الكبرى مثل جدة تجعل من الصعب تعميم النتائج وفهم التحديات الفعلية التي يواجهها الموظفون في بيئة العمل الرقمية (AlWatban et al., 2024).

بناءً على ذلك، تهدف هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة البحثية من خلال تحليل تأثير التحول الرقمي على الاستقرار الوظيفي في المستشفيات الحكومية بمدينة جدة، مع تقديم رؤى علمية تساهم في تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة الموارد البشرية، وتعزيز رفاهية واستقرار الموظفين، بما يمثل إضافة نوعية للمعرفة الأكاديمية في مجال الإدارة الصحية الرقمية.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

يشهد القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية، وخصوصًا في مدينة جدة، تحولًا رقميًا متسارعًا ضمن إطار رؤية 2030 (وزارة الصحة السعودية، 2025)، من خلال تبني نظم معلومات صحية متقدمة، والسجلات الطبية الإلكترونية، ومنصات رقمية مثل (صحتي) والمستشفى الافتراضي (صحة) (AlWatban et al., 2024; The Economist – Impact, 2024). بشكا عام، أن التحول الرقمي يسهم في تحسين كفاءة الخدمات الصحية، وتعزيز جودة الرعاية، وتقليل الأخطاء الطبية، وتسريع اتخاذ القرار الإداري والطبي (Huaytan et al., 2024; Koebe & Bohnet-Joschko, 2023; Mauro et al., 2024)، كما يساهم التحول الرقمي في إعادة تعريف أدوار الموظفين الصحيين وزيادة مرونتهم وكفاءتهم في أداء المهام (Mijala et al., 2023; Hügle & Grek, 2023).

رغم هذه الفوائد، فإن التحول الرقمي يفرض تحديات كبيرة على الموظفين، حيث تتطلب الأنظمة الرقمية الجديدة مهارات تقنية متقدمة وقدرة على التكيف مع تغييرات سير العمل، مما قد يؤثر على شعورهم بالأمان الوظيفي ويزيد من الضغوط النفسية والمهنية (Aldakheel & Zakariah, 2021; Popelo et al., 2021; BMC Health Services Research, 2023). وقد أظهرت دراسة ميدانية في المنطقة الشرقية أن أكثر من 45% من الموظفين يفكرون في ترك وظائفهم، ما يشير إلى وجود تأثير مباشر للتحول الرقمي على الاستقرار الوظيفي، إلا أن هذه الدراسات لم تتعمق في تحليل الأسباب والعوامل المؤثرة بحسب الفئات المختلفة من الموظفين أو نوعية المستشفيات (BMC Health Services Research, 2023).

على الرغم من الاهتمام المتزايد بالتحول الرقمي في المستشفيات الحكومية السعودية، تظل الفجوات البحثية الرئيسية واضحة: أولاً، ندرة الدراسات التي تربط بين التحول الرقمي والاستقرار الوظيفي للموظفين بشكل مباشر، خصوصاً في بيئة مستشفيات جدة الكبرى (AlWatban et al., 2024). ثانياً، معظم الدراسات السابقة ركزت على الجوانب التقنية أو جودة الرعاية للمرضى دون دراسة شاملة لتأثير التحول الرقمي على تجربة الموظف وسلوكياته الوظيفية (Al-Ghary, 2024; Huaytan et al., 2024). ثالثاً، هناك نقص في الدراسات الميدانية التي تدرس الاختلافات بين الفئات الوظيفية المختلفة، مثل الإداريين والأطباء والمرضى، فيما يتعلق بشعورهم بالأمان الوظيفي في ظل التحول الرقمي (Mijala et al., 2023; Jeilani & Hussein, 2025). لذلك، تأتي هذه الدراسة لسد هذه الفجوات البحثية من خلال تحليل تأثير التحول الرقمي على الاستقرار الوظيفي في المستشفيات الحكومية بمدينة جدة، مع التركيز على تحديد العوامل المؤثرة، وفحص الفروق بين الفئات الوظيفية المختلفة. ومن خلال ذلك، تهدف الدراسة لتقديم أدلة علمية عملية تساعد صانعي القرار على تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة الموارد البشرية وتعزيز رفاهية واستقرار الموظفين في بيئة العمل الرقمية.

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة وواقع المستشفيات الحكومية في المملكة العربية السعودية، يتضح أن التحول الرقمي يشكل محوراً أساسياً في تحسين جودة الخدمات الصحية ورفع كفاءتها التشغيلية (Al Kahtani et al., 2022) ، إلا أن أثر هذا التحول على الاستقرار الوظيفي للموظفين لم يُبحث بشكل كافٍ، خاصة في مدينة جدة. ومن هذا المنطلق، تتمثل مشكلة

الدراسة في التساؤل الرئيس التالي: ما أثر التحول الرقمي في المستشفيات الحكومية على الاستقرار

الوظيفي للموظفين في مدينة جدة؟

يتفرع منه الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما هو مستوى التحول الرقمي في المستشفيات الحكومية في مدينة جدة؟
2. ما هو مستوى الاستقرار الوظيفي لدى العاملين في المستشفيات الحكومية في مدينة جدة؟
3. ما أثر البنية التحتية الرقمية والتقنيات الرقمية (مثل السجلات الطبية الإلكترونية، الذكاء الاصطناعي، الإنترنت الأشياء) على استقرار الموظفين الوظيفي؟
4. ما أثر تأهيل وكفاءة الموظفين في استخدام التقنيات الرقمية على استقرار الموظفين الوظيفي؟
5. ما أثر تكامل الأنظمة الرقمية وعمليات الرقمنة على استقرار الموظفين الوظيفي؟
6. ما أثر الأمان وحماية البيانات الرقمية على استقرار الموظفين الوظيفي؟

أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية النظرية

تكتسب هذه الدراسة أهميتها النظرية من قدرتها على سد فجوة معرفية واضحة في الأدبيات البحثية المتعلقة بالتحول الرقمي والاستقرار الوظيفي في المستشفيات الحكومية السعودية، لا سيما في مدينة جدة. معظم الدراسات السابقة ركزت على جودة الخدمات الصحية ورضا المرضى أو الجوانب التقنية للتحول الرقمي دون رصد أثره المباشر على الموظفين، في حين أن رؤية المملكة 2030 تؤكد على

تطوير كفاءة الموارد البشرية الصحية ودعم التحول الرقمي في القطاع الصحي (Al Anezi et al., 2025; EcoHumanism Review, 2024).

تساهم الدراسة في توسيع المعرفة الأكاديمية من خلال:

- تحليل العلاقة بين أبعاد التحول الرقمي (البنية التحتية الرقمية، التقنيات الرقمية، استعداد الموظفين الرقمي، تكامل الأنظمة، وأمان البيانات) والاستقرار الوظيفي، بما يتوافق مع أهداف رؤية 2030 في بناء منظومة صحية ذكية وكفؤة (Mijala et al., 2023; Saeed, 2025).

- تقديم نموذج ميداني يوضح كيفية تأثير التحول الرقمي على الأمان الوظيفي والرضا المهني، لسد ثغرة الدراسات السابقة التي ركزت على النتائج التشغيلية أو تجربة المرضى دون النظر للبعد البشري للرقمنة، بما ينسجم مع رؤية 2030 لتعزيز رضا الموظفين وتحسين بيئة العمل (Huaytan et al., 2024).

- إثراء الدراسات المتعلقة بالإدارة الرقمية للموارد البشرية في المستشفيات، بما يعزز فهم كيفية تفاعل الموظفين مع نظم العمل الرقمية الحديثة وأثر ذلك على أدائهم واستقرارهم، دعماً لأهداف الرؤية في رفع جاهزية القوى العاملة الصحية رقمياً (Mauro et al., 2024; Hügler & Grek, 2023).

ثانياً: الأهمية العملية

تتمثل الأهمية العملية لهذه الدراسة في تقديم توصيات استراتيجية قابلة للتطبيق لصانعي القرار والممارسين في المستشفيات الحكومية لتعزيز استقرار الموظفين وتحسين أدائهم ضمن بيئة التحول الرقمي،

بما يتماشى مع أهداف رؤية 2030 لقطاع صحي متطور وفعال وقائم على التكنولوجيا، وذلك من خلال:

- توجيه الاستثمار في البنية التحتية والتقنيات الرقمية المتقدمة مثل السجلات الطبية الإلكترونية، الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، لضمان تحسين تجربة الموظف وتقليل الأخطاء الطبية، دعمًا لهدف الرؤية في رفع جودة الخدمات الصحية وكفاءتها (Huaytan et al., 2024; Mauro et al., 2024).

- تطوير برامج تدريب وتأهيل للموظفين لتعزيز مهاراتهم الرقمية وقدرتهم على التكيف مع التغيرات التقنية، مما يرفع شعورهم بالأمان الوظيفي ويقلل معدلات دوران العمل، بما يتوافق مع الرؤية لتعزيز القوى العاملة المؤهلة والمستقرة (Mijala et al., 2023; Hügle & Grek, 2023).

- تعزيز سياسات أمان البيانات وحماية المعلومات الرقمية، إذ يرتبط إدراك الموظفين لأمان البيانات بشكل مباشر بمستوى استقرارهم الوظيفي، دعمًا لأهداف رؤية 2030 في ضمان بيئة عمل آمنة وموثوقة رقميًا (Saeed, 2025; Aldakheel & Zakariah, 2021).

- سد الفجوة العملية في مستشفيات جدة، حيث لا توجد دراسات ميدانية حديثة حول تأثير التحول الرقمي على استقرار الموظفين، رغم نمو سوق الصحة الرقمية في السعودية من 2.45 مليار دولار في 2023 إلى توقعات تتجاوز 14.43 مليار دولار بحلول 2033 بمعدل نمو سنوي مركب 19.4%، مما يبرز الحاجة لفهم التأثيرات البشرية للتحول الرقمي بما يتماشى مع

أهداف الرؤية في التوسع التقني وتحسين تجربة الموظفين (Nova One Advisor, 2024).

باختصار، توفر هذه الدراسة إطارًا متكاملًا يجمع البعد النظري والعملي، ويساعد المسؤولين على تحسين إدارة الموارد البشرية الرقمية وفق رؤية 2030، بما يعزز رفاهية الموظفين ورفع جودة وكفاءة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية السعودية.

أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

تسعى هذه الدراسة إلى استقصاء العلاقة بين مستوى التحول الرقمي وأثره في تحقيق الاستقرار الوظيفي للعاملين في المستشفيات الحكومية بمدينة جدة، من خلال تحليل الأبعاد الرقمية المؤثرة كالبنية التحتية، وكفاءة الموظفين، وتكامل الأنظمة، والأمان السيبراني. تهدف الدراسة إلى تقديم نموذج تطبيقي يساهم في تطوير سياسات إدارة الموارد البشرية الرقمية بما يعزز من استقرار القوى العاملة ويحسن جودة الخدمات الصحية في ضوء مستهدفات رؤية 2030.

الأهداف الفرعية:

1. قياس مستوى التحول الرقمي في المستشفيات الحكومية في مدينة جدة، مع التركيز على البنية التحتية الرقمية، التقنيات الرقمية، تكامل الأنظمة، وأمان البيانات.

2. تقييم مستوى الاستقرار الوظيفي للموظفين في المستشفيات الحكومية بمدينة جدة، من حيث

الأمان الوظيفي، الرضا المهني، والالتزام التنظيمي.

3. تحليل أثر البنية التحتية الرقمية والتقنيات الرقمية (مثل السجلات الطبية الإلكترونية، الذكاء

الاصطناعي، وإنترنت الأشياء) على الاستقرار الوظيفي للموظفين.

4. دراسة أثر استعداد وكفاءة الموظفين الرقميين للتكيف مع التحول الرقمي على استقرارهم

الوظيفي.

5. فحص تأثير تكامل الأنظمة الرقمية وعمليات الرقمنة على استقرار الموظفين الوظيفي.

6. تحديد العلاقة بين الأمان وحماية البيانات الرقمية واستقرار الموظفين الوظيفي في المستشفيات

الحكومية.

فرضيات الدراسة

تشير 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 أن

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 أنّ 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، 2023 ; واحي، 2023).

تتفق الأدبيات كذلك على أن استعداد وكفاءة العاملين الرقمية شرطٌ لازمٌ لتحويل المكاسب التقنية إلى مكاسبٍ بشريةٍ مستقرة. فقد أوضحت دراسات حالة ومراجعات تطبيقية أنَّ مهارات الموظفين الرقمية عاملٌ حاسمٌ في نجاح التحول ودجمه 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 فيُعدّ 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 أخيراً دور الأمان وحماية البيانات بوصفهما مكونين نفسيين-تنظيميين يُعزّزان الثقة بالأنظمة الرقمية ويحدّان من القلق المهني. فقد شدّدت الدراسات على ضرورة موازنة التبنّي التقني مع صيانة السريّة 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 التبنّي (Saeed, 2025). ومع تعزيز سياسات الأمان السيرياني وضبط الخصوصية، ترتفع طمأنينة الموظفين تجاه مستقبلهم المهني ضمن بيئة رقمية آمنة (بوخلوة، 2024).

بناءً على تلاقي هذه الأدلة عبر الأبعاد الأربعة (التقنيات والبنية التحتية، الاستعداد والكفاءة، تكامل الأنظمة، أمان البيانات) وما يرتبط بها من تحسين للأداء وتقليص لمصادر الضغط والغموض التنظيمي، فمن المتوقع أن يُسهم التحول الرقمي الكفؤ في تعزيز الاستقرار الوظيفي بأبعاده (الأمان الوظيفي، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي) لدى العاملين في المستشفيات الحكومية بمدينة جدة.

بناءً على ما سبق، فإن الدراسة الحالية تفترض التالي:

الفرضية الرئيسية (H1): "يوجد أثر دال إحصائياً إيجابي للتحول الرقمي بأبعاده مجتمعة في المستشفيات الحكومية على الاستقرار الوظيفي بأبعاده مجتمعة لدى العاملين في المستشفيات الحكومية في مدينة جدة."

الفرضيات الفرعية:

- H1.1: يوجد أثر دال إحصائيًا إيجابي للبنية التحتية الرقمية والتقنيات الرقمية على الاستقرار الوظيفي بأبعاده مجتمعة لدى العاملين في المستشفيات الحكومية في مدينة جدة.
- H1.2: يوجد أثر دال إحصائيًا إيجابي لاستعداد وكفاءة الموظفين الرقميين للتكيف مع التحول الرقمي على الاستقرار الوظيفي بأبعاده مجتمعة لدى العاملين في المستشفيات الحكومية في مدينة جدة.
- H1.3: يوجد أثر دال إحصائيًا إيجابي لتكامل الأنظمة الرقمية وعمليات الرقمنة على الاستقرار الوظيفي بأبعاده مجتمعة لدى العاملين في المستشفيات الحكومية في مدينة جدة.
- H1.4: يوجد أثر دال إحصائيًا إيجابي للأمان وحماية البيانات الرقمية على الاستقرار الوظيفي بأبعاده مجتمعة لدى العاملين في المستشفيات الحكومية في مدينة 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 مستوى تطبيق المستشفيات الحكومية في مدينة جدة للتقنيات والأنظمة الرقمية في عملياته وخدماته الداخلية والخارجية، كما يتم قياسه من خلال استبانة تتناول أبعاده الأربعة: الأمان وحماية البيانات الرقمية، البنية التحتية الرقمية والتقنيات الرقمية، استعداد وكفاءة الموظفين الرقميين للتكيف، تكامل الأنظمة الرقمية وعمليات الرقمنة باستخدام مقياس ليكرت خماسي.

● 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، 2022).

التعريف الإجرائي: يقاس هذا المتغير من خلال بنود الاستبانة المتعلقة بمستوى التزام المستشفيات الحكومية بمدينة جدة بتطبيق بروتوكولات الأمان السيبراني، أنظمة الحماية، وإجراءات خصوصية بيانات العملاء وشعور الموظف بأمان البيانات في المستشفى باستخدام مقياس ليكرت خماسي.

● 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 المتغير من خلال مؤشرات حداثة الأجهزة والشبكات، توافر وتحديث أنظمة السجلات الصحية الإلكترونية، الاعتمادية (قلة الأعطال)، توافر الدعم الفني، ومدى استخدام تقنيات مثل إنترنت الأشياء/أدوات الذكاء الاصطناعي لدعم العمل السريري والإداري باستخدام مقياس ليكرت خماسي.

- استعداد وكفاءة الموظفين الرقميين للتكيف

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 المتغير من خلال الاستبانة التي تتناول مستوى التدريب الرقمي، القدرات التقنية، والمرونة في استخدام الأدوات والأنظمة الرقمية لدى موظفي المستشفيات الحكومية بمدينة جدة باستخدام مقياس ليكرت خماسي.

- 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 المتغير من خلال البنود التي تعكس مستوى اندماج الأنظمة الرقمية الداخلية مع بعضها ومع الأنظمة الخارجية، ومدى شمولية عمليات التحول نحو المعاملات الرقمية وسهولة تتبع الحالة عبر النظام، ورضا الأقسام عن التكامل باستخدام مقياس ليكرت خماسي.

- 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: يمثل هذا المتغير مستوى شعور الموظفين بالثبات في عملهم وقدرتهم على الاستمرار دون قلق من فقدان الوظيفة، ويتم قياسه عبر ثلاثة محاور فرعية:

1. الأمان الوظيفي: مدى شعور الموظف بالطمأنينة تجاه استمراريته في الوظيفة وغياب التهديدات لفقدانها.

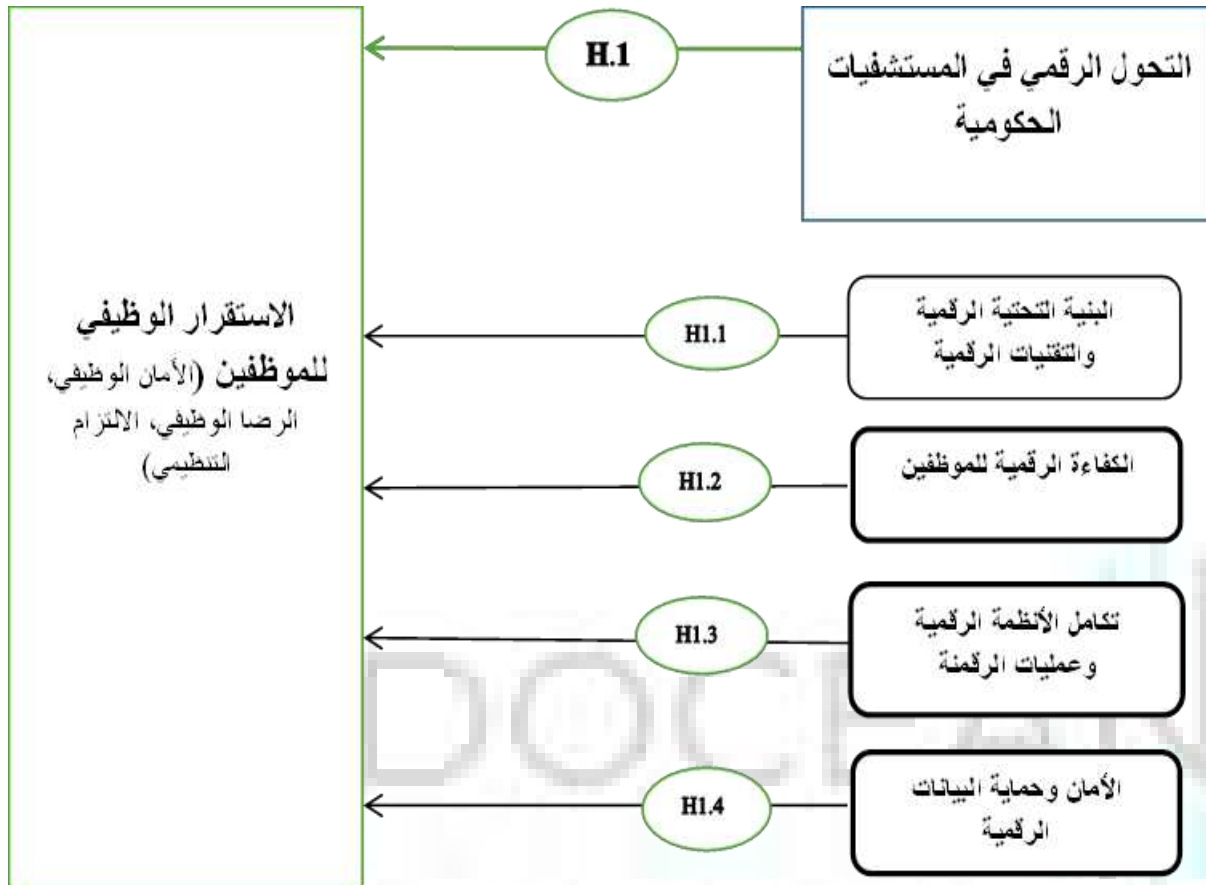
2. الرضا الوظيفي: درجة رضا الموظف عن بيئة العمل، مهامه، وعلاقاته المهنية داخل المستشفى.

3. الالتزام التنظيمي: مدى التزام الموظف بالقيم والسياسات والأهداف التنظيمية للمستشفى ورغبته في البقاء ضمن المستشفى.

نموذج الدراسة

يوضح نموذج الدراسة العلاقة المفترضة بين التحول الرقمي بأبعاده الأربعة (البنية التحتية الرقمية والتقنيات الرقمية، استعداد وكفاءة الموظفين الرقميين، تكامل الأنظمة 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

أولاً: الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على المستشفيات الحكومية الكبرى الواقعة في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية، مثل مستشفى الملك عبدالعزيز الجامعي ومستشفى الملك فهد للقوات المسلحة ومستشفى الولادة والأطفال. يتيح التركيز على بيئة موحدة من حيث السياسات الصحية

والتطبيقات الرقمية، مما يقلل من التباين بين المستشفيات ويزيد دقة مقارنة نتائج التحول الرقمي وأثره على الاستقرار الوظيفي.

ثانيًا: الحدود الزمنية: سوف يتم تحديد هذه الفترة لاحقًا والتي سوف تعكس واقع التحول الرقمي في المستشفيات، ويحد من تأثير التغيرات الزمنية السابقة أو المستقبلية على النتائج.

ثالثًا: الحدود البشرية: يقتصر مجتمع الدراسة على موظفي المستشفيات الحكومية في جدة، بما يشمل الأطباء والمرضى والفنيين والإداريين. يضمن هذا أن تكون النتائج مرتبطة بالفئة الأكثر تأثيرًا وتأثرًا بالتحول الرقمي، مما يعزز دقة استنتاجات العلاقة بين التحول الرقمي والاستقرار الوظيفي.

رابعًا: الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على العلاقة بين التحول الرقمي (البنية التحتية والتقنيات الرقمية، تكامل الأنظمة، الأمان وحماية البيانات، وتأهيل وكفاءة الموظفين) وبين الاستقرار الوظيفي (الرضا الوظيفي، الأمان الوظيفي، الرغبة في الاستمرار بالعمل). يتيح هذا التركيز الدراسة على المتغيرات الأكثر صلة بالبحث، ويقلل من تشتت النتائج بسبب عوامل خارجية غير مرتبطة مباشرة بالتحول الرقمي.

خامسًا: الحدود المنهجية: تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبيانات، مع اختيار العينة بطريقة العشوائية البسيطة. يضمن تمثيل المجتمع البحثي بدقة ويقلل من التحيز في جمع البيانات، مما يعزز مصداقية النتائج والاستنتاجات.

قائمة المراجع

اولا: المراجع العربية

- العتيبي، م. م. و. (2025). دور التحول الرقمي في تحسين خدمات الرعاية الصحية: دراسة تطبيقية على مديرية الشؤون الصحية بمكة المكرمة.
- الشوبكي، أ. (2023). 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. (2022). التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية وفق رؤية 2030: دراسة حالة مستشفى النور بمكة المكرمة. *المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث: مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*, 6(25), 94-127.
- لببيض، إ. ع & خلادي، ن. ه. (2025). 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.
- بوحلوة، ب. (2024). أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية بمؤسسة موبيليس بورقلة. جامعة قاصدي مره بورقلة، الجزائر. *المجلة المصرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية*. 20(5), 35-72. <https://doi.org/10.21608/fjsj.2025.391780>
- وزارة الصحة السعودية. (2023). برنامج تحول القطاع الصحي. تم الاسترجاع في 15 أبريل 2024، من <https://www.moh.gov.sa/HealthAwareness/Vision2030/Pages/Default.aspx>
- واحي، ك. (2025). استراتيجية التحول الرقمي في مؤسسات الرعاية الصحية كأداة لضمان جودة الخدمات الصحية: دراسة حالة المؤسسة العامة للصحة المجاورة في بويرا. *المجلة العلمية للإدارة الصحية*, 01(16), 807-823.

- 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. <https://doi.org/10.1108/IJOA-10-2020-2451>
- 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>
- EcoHumanism Review. (2024). Evaluating the impact of Saudi Vision 2030 on healthcare transformation: Workforce, digital health, and infrastructure. EcoHumanism. <https://ecohumanism.co.uk>
- 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. <https://doi.org/10.1186/s12913-025-271>
- 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. <https://doi.org/10.XXXX/XXXX>
- Nova One Advisor. (2024). Saudi Arabia digital health market size, share, trends report 2024–2033. <https://www.novaoneadvisor.com/report/saudi-arabia-digital-health-market>
- 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. <https://doi.org/10.1186/s12889-025-2485-1>

