



أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

مجلة السادات للبحوث الإدارية والمالية

Sadat Journal of Administrative and Financial Research



المجلد الثالث - العدد الثالث - أكتوبر 2025

Volume 3 | Issue 3 | Oct. 2025



sjsaf.journals.ekb.eg

رئيس مجلس الإدارة
أ. د/ محمد صالح هاشم

رئيس التحرير
د/ حسن رشاد صابر

رقم الإيداع بدار الكتب المصرية
24426

الترقيم الدولي الإلكتروني Online ISSN
2974-3389

الترقيم الدولي ISSN
2974-3370

مجلة السادات للبحوث الإدارية والمالية

الصادرة عن:

مركز الاستشارات والبحوث والتطوير - أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

رئيس مجلس إدارة المجلة

أ.د. محمد صالح هاشم

رئيس التحرير

د. حسن رشاد صابر

المحرر التنفيذي

أ. نادر مكي

سكرتير التحرير

أ. أحمد جابر

دراسة بعنوان

أثر تطبيق التحول الرقمي على رضا المستفيدين

دراسة ميدانية بالتطبيق على مستشفى نجران العام بالمملكة العربية السعودية

إعداد الباحث / يحيى جابر حسين آل نصيب

تحت إشراف

الأستاذ الدكتور / محمد عبدالنواب شاهين

2025

ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق أبعاد التحول الرقمي على رضا المستخدمين من خلال التعرف على ماهية التحول الرقمي ، و الآليات التي تستخدمها إدارات التحول الرقمي ، وكيفية مساهمة تطبيقات ادارة التحول الرقمي في تطول خدمة المستخدمين ، وكذا دراسة أثر تطبيق أبعاد التحول الرقمي على رضا المستخدمين في المستشفى العام بمدينة نجران في المملكة العربية السعودية ، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط قوية بين أبعاد التحول الرقمي ورضا المستخدمين في القطاعات الصحية، حيث فسر التحول الرقمي 93 % من التغيرات في رضا المستخدمين ، بالإضافة إلى أن التقييم المستمر الرقمي أسهم في تحسين جودة الرعاية وتلبية توقعات المستخدمين .

وأوصت الدراسة بتحقيق التكامل بين الأنظمة الإلكترونية داخل المؤسسات الصحية لضمان سلاسة تبادل المعلومات وسرعة اتخاذ القرار الطبي ، و الاهتمام بالأمان السيبراني وحماية خصوصية بيانات المستخدمين لتوفير الثقة المطلوبة لاستخدام الخدمات الرقمية ، كما أوصت الدراسة بتشجيع المؤسسات الصحية على تبني الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات لتحسين جودة التشخيص وسرعة تقديم الخدمة ، والاهتمام بجودة واجهات الاستخدام للتطبيقات والخدمات الرقمية بما يضمن سهولة الاستخدام لكافة فئات المستخدمين.

مقدمة :

يعتبر التحول الرقمي من الإتجاهات الحديثة في العصر الحالي والتي حظيت بقدر كبير من الدراسة والتطبيق على المستوى المحلي والإقليمي و العالمي ، وإهتمت المنظمات بإتباع هذا النهج واستخدام تقنياته في تطوير سياساتها ونظم العمل بها بما يساعد في تحقيق أهدافها بشكل اسرع وأفضل من الأساليب السابق إستخدامها (Peter C. Verhoef; 2019) ، بالإضافة إلى أن التحول الرقمي والانتقال التكنولوجي يعزز قدرة المنظمات على تطوير أصولها المعلوماتية وتحسين

إدارتها المعرفية للاستفادة بهما في تكوين رؤية شاملة لعملائها وتلبية توقعاتهم وإحتياجاتهم والوفاء بها بشكل يضمن رضائهم وولائهم تجاه المنظمة (Dana E. Harrison & Haya Ajjan ; 2019) وقد إنعكست آثار التغيرات المتسارعة التي نالت من بيئة الأعمال على طبيعة وأشكال علاقات العمل بمنظمات الأعمال ذات الطبيعة الخدمية وعلى رأسها المستشفيات ، بما يفرض على إدارتها تبني فلسفة التغيير وتحقيق الموائمة بين الأساليب الرقمية و الاستراتيجيات المستخدمة في تطوير الأداء ورضا العملاء والمستفيدين .

ويأتي على رأس هذه الموائمات التطبيقات الرقمية التي تساعد الإدارة على أدراك توقعات المستفيدين (المرضى) وتلبية توقعاتهم حيث يعتبر الحرص على إرضاء المستفيدين من الخدمات الطبية أحد أهم عناصر نجاح المستشفيات، خاصة بحضور التطورات العالمية الهائلة المنتشرة في جميع ميادين الحياة، فالمؤسسة التي لا تتماشى مع هذا التطور ستخسر عملاءها، لهذا السبب يجب على القطاعات الصحية التعرف على رغبات الزبائن والحرص على إشباعها من خلال تقديم الخدمات لهم بجودة عالية وبأسلوب راقى. (شوشان ،2020م)

أولاً: الإطار العام والمنهجي للبحث

مشكلة الدراسة :

بالرغم من كافة الجهود الحكومية الهادفة إلى تطبيق أبعاد التحول الرقمي للوصول للمستويات العالمية إلا أنه مازالت هناك بعض أوجه القصور ذلك في إدارة الخدمات الصحية المقدمة مما يحد من رضا المستفيدين ، لذا كان لابد من دراسة التأثير الناتج عن تطبيق أبعاد التحول الرقمي وتأثيرها على رضا المستفيدين من تلك الخدمات ومن هذا المنطلق يمكن تلخيص مشكلة الدراسة في تساؤل رئيسي ما هو اثر تطبيق أبعاد التحول الرقمي على رضا المستفيدين في القطاعات الصحية بمدينة نجران في المملكة العربية السعودية ؟

ثانياً: أهداف الدراسة:

- أ. تسعى الدراسة الحالية لتحقيق هدف رئيسي ومحدد وهو دراسة أثر تطبيق أبعاد التحول الرقمي على رضا المستفيدين ولتحقيق الهدف الرئيسي لابد من تحقيق الأهداف التالية :
- ب. التعرف على ماهية التحول الرقمي
- ج. التعرف على الآليات التي تستخدمها إدارات التحول الرقمي
- د. التعرف على كيفية مساهمة تطبيقات ادارة التحول الرقمي في تطول خدمة المستفيدين
- هـ. التعرف على معوقات تطبيق التحول الرقمي في مستشفى نجران العام
- و. دراسة أثر تطبيق أبعاد التحول الرقمي على رضا المستفيدين في المستشفى العام بمدينة نجران في المملكة العربية السعودية .
- ز. تقييم معايير رضا المستفيدين عن الخدمات الصحية المقدمة في القطاعات الصحية بإستخدام ابعاد التحول الرقمي بمدينة ينبع في المملكة العربية السعودية .
- ح. قياس الدلالة إحصائية الناتجة عن إستخدام التحول الرقمي لفئات مختلفة ايموجرافياً على رضا المستفيدين في القطاعات الصحية بمدينة ينبع في المملكة العربية السعودية؟

ثالثاً: أهمية الدراسة:

يرى الباحث (على حد علمه) أن للدراسة أهمية كبرى حيث انه لا توجد دراسات عربية أو اجنبية على حد علم الباحث قد تناولت اثر تطبيق تطبيق أبعاد التحول الرقمي على رضا المستفيدين في القطاعات الصحية بمدينة نجران في المملكة العربية السعودية، ويمكن تناول أهمية الدراسة من ناحيتين:

الأهمية العلمية

- حداثه الموضوع و ارتباطه برقمنة الدولة بما متفق مع رؤية المملكة 2030
- المساهمة في توضيح أبعاد التحول الرقمي على رضا المستفيدين في القطاعات الصحية
- المساهمة في توضيح مفاهيم رضا المستفيدين في القطاعات الصحية

- إثراء المكتبة العربية كونه من البحوث القليلة التي تناولت اثر تطبيق أبعاد التحول الرقمي على رضا المستفيدين في المستشفى العام بمدينة نجران في المملكة العربية السعودية.

الأهمية العملية

- تسليط الضوء على دور تطبيق أبعاد التحول الرقمي على رضا المستفيدين .
- التعرف على الدور الذي يقوم به ادارة التحول الرقمي في تطوير اداء إدارة المستشفيات بمدينة نجران في المملكة العربية بما يتيح للإدارة العليا في تلك المستشفيات من وضع سياسات لتطوير الأداء و تطوير العمل بعيادات الأسنان في ضوء نتائج هذا البحث
- توضيح أثر تطبيق أبعاد التحول الرقمي على رضا المستفيدين في القطاعات الصحية بمدينة نجران في المملكة العربية السعودية.
- تقييم معايير رضا المستفيدين عن جودة الخدمات الصحية المقدمة في القطاعات الصحية بمدينة نجران في المملكة العربية السعودية.

رابعاً: فروض الدراسة

فروض الدراسة

- الفرض الأول: يوجد أثر معنوي مباشر لابعاد التحول الرقمي على رضا المستفيدين.
- ويندرج من ذلك الفرض عدة فروض فرعية تتمثل في:
- يوجد أثر معنوي مباشر للتقنيات والبرامج على رضا المستفيدين.
 - يوجد أثر معنوي مباشر لثقافة التحول الرقمي على رضا المستفيدين.
 - يوجد أثر معنوي مباشر للكفاءات البشرية الرقمية على رضا المستفيدين

الفرض الثاني: يوجد تأثير موجب دال احصائيا لدرجة الكلية لأبعاد التحول الرقمي على رضا المستخدمين (جودة الخدمات / التواصل الفعال / التقييم المستمر / تلبية الاحتياجات / توافر المعدات التقنية).

ويتفرع من هذا الفرض الرئيسى الفروض الفرعية التالية:

- يوجد تأثير موجب دال احصائيا لدرجة الكلية لأبعاد التحول الرقمي على جودة الخدمات بمحل الدراسة.
- يوجد تأثير موجب دال احصائيا لدرجة الكلية لأبعاد التحول الرقمي على التواصل الفعال بمحل الدراسة.
- يوجد تأثير موجب دال احصائيا لدرجة الكلية لأبعاد التحول الرقمي على التقييم المستمر بمحل الدراسة.
- يوجد تأثير موجب دال احصائيا لدرجة الكلية لأبعاد التحول الرقمي على تلبية الاحتياجات بمحل الدراسة.
- يوجد تأثير موجب دال احصائيا لدرجة الكلية لأبعاد التحول الرقمي على توافر المعدات التقنية بمحل الدراسة.

الفرض الثالث: يوجد قدرة تنبؤية ايجابية دالة احصائيا للتفاعل المشترك بين أبعاد التحول الرقمي متجمعة بالدرجة الكلية لرضا المستخدمين

الدراسات السابقة

الدراسات التي تناولت أبعاد التحول الرقمي سواء بطريق مباشر أو غير مباشر على النحو التالي:

الدراسة	أهداف الدراسة	مكان الدراسة	عينة الدراسة	نتائج الدراسة
دراسة مجرشي ، عبدالله عبدالرحيم محمد 2024 دور التحول	التعرف على دور إدارة التحول الرقمي في تطوير أداء المؤسسات بالتطبيق على مديرية الأحوال المدنية بمدينة	مديرية الأحوال المدنية بتبوك في المملكة العربية السعودية	44 عامل من العاملين بمديرية الأحوال المدنية بمدينة تبوك في المملكة العربية	أظهرت النتائج أن إدارة التحول الرقمي تلعب دوراً مهماً في تطوير أداء المديرية وتحقيق تحسينات كبيرة في الأداء . كما تبين أن هناك تحسناً في أداء

الدراسة	أهداف الدراسة	مكان الدراسة	عينة الدراسة	نتائج الدراسة
الرقمي في تطوير أداء المؤسسات دراسة ميدانية	تبوك في المملكة العربية السعودية		السعودية	المديرية بعد تنفيذ استراتيجية التحول الرقمي. وعلى الرغم من ذلك، فإن هناك بعض المعوقات التي تحول دون تحقيق التحول الرقمي بشكل كامل، مثل نقص المهارات والقدرات التقنية للموظفين ومقاومة التغيير وقلة الإستثمار في التقنية. و بناء على النتائج
غبريال، ملاك اسحق داود 2024 الدور الوسيط لجودة الخدمة المدركة في علاقة تأثير التحول الرقمي على رضا المتعاملين	توضيح تأثير التحول الرقمي على رضا المستفيدين من الخدمة العامة التي تقدمها المنظمات والمؤسسات الحكومية من خلال جودة الخدمة المدركة للمتعاملين	مصلحة الشهر العقاري بجمهورية مصر العربية	العاملين بمحل الدراسة	أظهرت النتائج أن إدارة التحول الرقمي تلعب دوراً مهماً في تطوير أداء المديرية وتحقيق تحسينات كبيرة في الأداء . كما تبين أن هناك تحسناً في أداء المديرية بعد تنفيذ استراتيجية التحول الرقمي. وعلى الرغم من ذلك، فإن هناك بعض المعوقات التي تحول دون تحقيق التحول الرقمي بشكل كامل، مثل نقص المهارات والقدرات التقنية للموظفين ومقاومة التغيير وقلة الإستثمار في التقنية.
دراسة رزق، ولاء مجدي إسماعيل 2022	دور التحول الرقمي في دعم بيئة الأعمال وجذب الاستثمارات في مصر في ضوء رؤية 2030		بيانات التحول الرقمي وأهم المؤشرات الخاصة بها وكذلك مؤشرات بيئة الأعمال، بالإضافة الي حجم	أظهرت النتائج أن إدارة التحول الرقمي تلعب دوراً مهماً في تطوير أداء المديرية وتحقيق تحسينات كبيرة في الأداء ، كما تبين أن هناك تحسناً في أداء المديرية بعد تنفيذ استراتيجية التحول الرقمي. وعلى الرغم من ذلك، فإن هناك بعض المعوقات

الدراسة	أهداف الدراسة	مكان الدراسة	عينة الدراسة	نتائج الدراسة
			الإستثمارات الأجنبية المباشرة المتدفقة لمصر من عام 2006 إلى عام 2020.	التي تحول دون تحقيق التحول الرقمي بشكل كامل، مثل نقص المهارات والقدرات التقنية للموظفين ومقاومة التغيير وقلة الإستثمار في التقنية
دراسة الطيري، متعب عبدالله غنام	دراسة وتحليل انعكاسات تطبيق آليات التحول الرقمي بأبعاده المختلفة على اليات تقييم الجدارة الإئتمانية بشركات الأعمال الكويتية التي تتجلى في جودة الخدمات المقدمة بالمؤسسات الإدارية للمواطنين ، مع التركيز على متطلبات حوكمة معايير وإجراءات التحول الرقمي، وإشكاليات التطبيق ، وطبيعة وماهية قواعد المحاسبة والمساءلة التي تضمن نجاحه	شركات الأعمال الكويتية المقيدة بالبورصة خلال الفترة الزمنية (2016- 2020)	تكونت عينة الدراسة من (125) مراجع وإداري	توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج نذكر منها أن مجتمع الدراسة ككل متفقون بأهمية بعد السمعة التجارية لطالب الائتمان بنسبة مرفق (95%)، وبوسط حسابي قدره (4,75)، ومعامل اختلاف قدره (22) مما يدل على اقتراب آراء مجتمع الدراسة
دراسة عبدالرازق ، إسحاق حسن 2022	التعرّف على حجم المؤسسات الصحية وزيادتها في منطقة	محلية المناقل بحدودها الإدارية	325 فرد من العاملين بالخدمات	شهدت المحلية في الفترة الأخيرة تزايد ملحوظ في عدد المؤسسات الصحية (وهذا ما أكده 44.3 % من عينة الدراسة).

الدراسة	أهداف الدراسة	مكان الدراسة	عينة الدراسة	نتائج الدراسة
تقييم جودة وكفاءة الخدمات الطبية ومدى تناسب توزيعها مع السكان في محلية المناقل في الفترة من 2020/2010م	الدراسة في الفترة بعد عام 2000م التعرف على مدى رضا المواطن عن مستوى الخدمات الصحية المقدمة بالمحلية	المعروفة في ولاية الجزيرة	الطبية	زادت المستشفيات بالمحلية بنسبة 200% والمراكز الصحية بنسبة 146% مقارنة بأعدادها في الفترة قبل عام 2000م. لا تتوزع الخدمات الصحية بالمحلية توزيع سليم، حيث أكد (60%) من عينة الدراسة تمركز الخدمات الصحية في المحلية بمدينة المناقل. موقع المرافق الصحية من مكان سكن المستفيدين متوسط إلى بعيد وهذا رأي أكثر من 72% من عينة الدراسة. هناك عدم رضا من المستفيدين عن مواعيد العمل بالمؤسسات الصحية بالمحلية. هنالك عدم رضا من المستفيدين عن مستوى النظام والنظافة بالمؤسسات الصحية بالمحلية
دراسة شوشان، عمار 2020 دور الرعاية الصحية في تحقيق الرضا لدى المرضى المقيمين بالمستشفى	التعرف على مدى اهتمام المؤسسة الصحية الجزائرية بجودة الخدمة الصحية وتحسين مستوى الرعاية الصحية التعرف على مدى رضا المرضى عن الخدمات الصحية المقدمة لهم بالمؤسسة الاستشفائية المتخصصة محل	مصلحة طب النساء والتوليد	70 مريضة خلال فترة زمنية محددة (25 أكتوبر 2018 إلى 19 نوفمبر 2018).	هناك استعداد لمساعدة المرضى من قبل الأطباء والمرضى، رغم تسجيلنا لوجود نقص في الأطباء الأخصائيين. في ختام هذه الدراسة نود ان نكشف في الحقيقة بان نتائجها جاءت مخالفة لتوقعاتنا بالنظر لما نحمله من أفكار مسبقة عن وضعية مستشفياتنا وقطاعنا الصحي بصفة عامة، وذلك جراء ما رسخ في اذهاننا من مطالعات حول الموضوع في

الدراسة	أهداف الدراسة	مكان الدراسة	عينة الدراسة	نتائج الدراسة
	الدراسة الميدانية. توضيح أبرز أوجه القصور التي تعترى مستوى الرعاية الصحية . تقييم فعالية نظام الرعاية الصحية			مختلف وسائل الاعلام الوطنية المكتوبة والمرئية التي تسلط الضوء في كثير من الأحيان على الجوانب السلبية والنقائص الموجودة، وكذا من خلال تجاربنا الشخصية السلبية التي واجهت كثيرين من محيطنا الاجتماعي غير الراضي عن الخدمات المقدمة لهم ناهيك عن النظرة السلبية لأبناء القطاع الصحي انفسهم الذين يعانون في صمت من نقص في الإمكانيات المادية والبشرية الممنوحة لهم حسب اراء بعض من نعرفهم من العاملين في مختلف المؤسسات الاستشفائية والعيادات بكل من باتنة خنشلة وتبسة

الإطار النظري

مفهوم التحول الرقمي

عرفته المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني بالمملكة العربية السعودية بأنه إعادة تصميم وتنفيذ الاعمال بشكل حديث و نماذج مبتكرة حديثة بإستخدام التطبيقات الرقمية على النحو الامثل، و ايضاً استخدام التكنولوجيا لتحويل العمليات التشغيلية التقليدية الي عمليات تشغيلية رقمية متطورة وعرفته المنصة الوطنية الموحدة (2023) بأنه الاستثمار في تغيير الفكر والسلوك محداث تحول جذري في طريقة العمل من خلال الاستفادة من التطور التقني الكبير الذي يحدث لخدمة المستفيدين بشكل أسرع وأفضل ، ويوفر التحول الرقمي قدرات ضخمة لبناء قدرات فعالة وتنافسية ومجتمعات مستدامة وذلك من خلال تحقيق تغيير جذري في خدمات الأطر المختلفة من المستهلكين والموظفين والمستفيدين ، و تحسين خبراتهم وإنتاجيتهم من خلال سلسلة من العمليات

النسبية ، مصحوبة بإعادة صياغة إجراءات اللازمة للتنفيذ. و يتطلب التحول الرقمي تمكين ثقافة المبدع في بيئة العمل ، ويتضمن أيضاً تغيير المكونات الأساسية للأعمال ، بدءاً من البنية التحتية ونماذج التشغيل ، وانتهاءً بخدمات ومنتجات التسويق كما عرفه (Chanias et al.,2019) بأنه عمل تسريع تطوير تكنولوجيا الاتصالات واقتصاد المعرفة على تطوير مفاهيم جديدة محدث التطور الرقمي ، وأهمها التحول الرقمي ، وذلك من خلال البحث والتطوير ومعالجة ونشر المعلومات المفيدة إلى المجتمع وإلى الجهات الفاعلة المختلفة في العملية الرقمية ، وتعد قضية التحول الرقمي من أبرز مفاهيم ادارة الحديثة التي ظهرت على مدار السنوات القليلة الماضية ، نتيجة الاهتمام المتزايد بالمعلومات ، والدور المتنامي للمعرفة في اقتصادات البلدان ، حيث ارتبط التحول الرقمي بظهور اقتصاد المعرفة والتطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .

أهمية التحول الرقمي :

تكمن أهمية التحول الرقمي في قدرته على المساهمة في حل المشكلات البشرية من جهة ، وتفعيل التنمية وتعزيز استدامتها من جهة أخرى. وهذا يشمل الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية وحتى الثقافية ، حيث أصبحت التكنولوجيا حافزاً ومحفزاً في جميع هذه الجوانب. و من الناحية العملية ، يعد تحسين تجربة العملاء والمرونة والابتكار من البداية إلى النهاية من العوامل الرئيسية للتحول الرقمي ، إلى جانب تطوير تدفقات إيرادات جديدة وأنظمة إيكولوجية ممكنة للمعلومات تقود تحولات نموذج الأعمال (إبراهيم ، 2019)

أبعاد التحول الرقمي

تعددت الدراسات والأبحاث التي تهدف إلى الكشف عن أبعاد التحول الرقمي وتقاربت أغلبها في الاستقرار على الأبعاد التالية :

التقنيات والبرامج :

إن عملية التحول الرقمي تتطلب التعامل مع منظومة متكاملة من أجهزة ومعدات وأنظمة تشغيل ووسائط التخزين التي تعمل من خلال بيئات تقنية ومراكز معلومات وذلك بكفاءة

إستخدام البنية التحتية وفاعلية ، بجانب توافر طاقم متمكن من إدارة المنظومة التقنية والشبكات وذلك لضمان تقديم مستوى خدمة جيد للأفراد والعملاء (الحوال ، 2019)
ثقافة التحول الرقمي :

تعد ثقافة التحول الرقمي هي أحد أبرز المناهج الحديثة في إدارة التغيير والإتجاهات التي تحكم سلوك الأفراد ، ويعد وجود ثقافة تنظيمية قوية وإيجابية أمر في غاية الأهمية وذلك لتعزيز مشاركة المهارات والموارد والمعرفة والتعلم والتنمية وإمكانية تكييف المنظمة ككل لممارسات جديدة ، كما تلعب دوراً في تحفيز أعضاء المنظمة وعمالئها على إعتقاد هذه الممارسات (Horlacher, 2016)

الكفاءات البشرية الرقمية :

يعتبر العنصر البشري مطلباً مهماً وإساسياً في تطبيق التحول الرقمي وذلك من خلال توفير كفاءات بشرية (كوادر) مؤهلة ومدربة ومهيأة للتعامل مع التكنولوجيا الرقمية في إستخدام وتحليل البيانات لإتخاذ القرارات الفعالة (محمود، 2018)

خصائص التحول الرقمي :

- وفقاً للمطرف (2020) فإن التحول الرقمي يساعد المؤسسات على تحقيق العديد من الخصائص التي تميزها عن غيرها من المؤسسات التقليدية ومن أهم تلك الخصائص:
- قدرة هذه المؤسسات على التكيف مع بيئة الأعمال المتنوعة والمتغيرة بسرعة.
 - التميز حيث يمتلك كل مقومات التميز اللازمة للقدرة التنافسية.
 - تقنية عالية: مجهزة بتقنية معلومات عالية المستوى
 - تتجاوز الحدود حيث تقدم خدماتها بشكل متكامل يستفيد منه جميع المؤسسات والأفراد في جميع أنحاء العالم.
 - تحقق المؤسسات المتحولة رقمياً مبدأ الشفافية والنزاهة نتيجة وضول الأدوار والمسؤوليات والأهداف ، وإتخاذ العديد من القرارات يومياً دون اعتماد التسلسل الهرمي التقليدي

مفهوم رضا المستفيدين

يعرف رضا المستفيدين بأنه القناعة بإشباع حاجاته ورغباته نتيجة إستفادته من خدمة أو منتج معين ودرجة إستعداده لإعادة التعامل معها في المرة القادمة (سحر، 2006)

كما يعرف بأنه الحكم على جودة المنتج أو الخدمة الناتج عن المقارنه بين توقعات والمستفيد ومستوى الخدمة المقدمة (Monique; 2006)

كما يعرف رضا المرضى بأنه مجموع المشاعر الإيجابية التي قد تتكون لدى المرضى نحو ما يقدم لهم من خدمات داخل المؤسسات الصحية ، ولحين خروجهم منها ، بإفتراض توافر مستلزمات الراحة النفسية والبدنية والعلاج ، وإدراك ما ينبغي أن يحصل عليه المريض فعلا من رعاية صحية (العنزي ، 2019)

أبعاد رضا المستفيدين (المرضى)

- **جودة الخدمات :** وتعرف بأنها مقياس أساسي للمرضى (المستفيدين من الخدمة) يتم من خلال شعور المريض الإيجابي الناتج عن توفير رعاية صحية وخدمات مساعدة بالقدر المتوقع
- **التواصل الفعال :** يشكل التواصل القائم بين المستفيد و مسئول تقديم الخدمة والمتضمن توافر البيانات اللازمة عن الخدمة و السلوك الإيجابي ، وتلبية احتياجات المستفيد
- **التقييم المستمر :** يوفر استخدام آليات التقييم المستمر لمستوى الخدمات المقدمة من إدارة المستشفى سواء الطبية او الإدارية ، توضيح الرؤية المتكاملة للإدارة عن مستوى رضا المستفيدين
- **تلبية الاحتياجات :** يساهم تلبية إحتياجات المرضى سواء الطبية أو الإدارية في التوافق بين توقعاته ومستوى الخدمة المتوفر
- **توافر التقنيات :** تعمل التقنيات الحديثة في المجال الطبي والعلاجي والوقائي وكذلك النواحي الإدارية على زيادة مستوى رضا المريض عن الخدمات المقدمة له

الدراسة الميدانية واختبار الفروض

منهجية الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قمت باستخدام المنهج الوصفي المسحي والذي يعرف بأنه طريقة في البحث تتناول إحداث وظواهر وممارسات موجودة متاحة للدراسة والقياس كما هي دون التدخل في مجرياتها ونستطيع أن نتفاعل معها فنصفها ونحللها، وتهدف هذه الدراسة إلى دراسة أثر تطبيق أبعاد التحول الرقمي على رضا المستفيدين ، و قد حرص الباحث بعد الانتهاء من جمع البيانات في كل مفردة من مفردات العينة بمراجعة هذه البيانات الواردة في كل استمارة، وذلك للتأكد من اكتمال البيانات، وصحة المعلومات، ولتحقق من نسبة المردود لهذه الاستمارات ونسبة الفاقد في البيانات وبعد الانتهاء من مراجعتها بالشكل النهائي قمت بالدخول في مرحلة جديدة وهي تحويل البيانات الأولية إلى أرقام ليتم التعامل معها إحصائياً، ولتحقيق ذلك استخدمت دليل الترميز لتحويل الكميات الكبيرة من البيانات الخام الواردة في استمارة الاستبيان إلى بيانات مختصرة لتتناسب عملية تفريغ البيانات والتحليل الإحصائي فيما بعد، فقد تم تحويل البيانات الأولية الواردة في الاستمارة إلى رموز رقمية في دليل الترميز، وفقاً لقواعد ومستويات وحدات القياس التي طورت لقياس خصائص المتغيرات الداخلة في الدراسة.

حدود الدراسة:

سوف يتناول الباحث موضوع الدراسة مع الالتزام بالحدود التالية - :

- **الحدود الموضوعية:** تم إجراء هذه الدراسة من أجل التعرف على أثر تطبيق أبعاد التحول الرقمي ورضا المستفيدين.
- **الحدود البشرية:** طبقت هذه الدراسة على كافة العاملين من إداريين وموظفين وكوادر طبية ذكوراً وإناثاً، وبعض المستفيدين من الخدمات.
- **الحدود الزمنية:** طبقت هذه الدراسة خلال العام الدراسي 2025.

محاور الدراسة الميدانية:

تمثلت متغيرات الدراسة فيما يلي: -

المتغير المستقل: (التحول الرقمي في القطاعات الصحية) بأبعاده المتمثلة في: (التقنيات والبرامج، ثقافة التحول الرقمي، الكفاءات البشرية والرقمية).

المتغير التابع: (رضا المستفيدين في القطاعات الصحية) بأبعاده المتمثلة في: (جودة الخدمات، التواصل الفعال، التقييم المستمر، تلبية الاحتياجات، توافر التقنيات).

عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من (191) مفردة لدراسة أثر تطبيق أبعاد التحول الرقمي على رضا المستفيدين.

الإحصاءات الوصفية لأبعاد المتغير المستقل (التحول الرقمي في القطاعات الصحية)

(التحول الرقمي في القطاعات الصحية)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
البعد الأول (التقنيات والبرامج)	3.605	1.307	3	موافق
البعد الثاني (ثقافة التحول الرقمي)	3.639	1.315	2	موافق
البعد الثالث (الكفاءات البشرية الرقمية)	3.655	1.358	1	موافق
المتوسط العام	3.633	1.2868	-	موافق

الإحصاءات الوصفية لأبعاد المتغير التابع (رضا المستفيدين في القطاعات الصحية)

رضا المستفيدين في القطاعات الصحية.	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
البعد الأول (جودة الخدمات)	3.721	1.3396	3	موافق
البعد الثاني (التواصل الفعال)	3.703	1.3452	4	موافق
البعد الثالث (التقييم المستمر)	3.726	1.3154	2	موافق
البعد الرابع (تلبية الاحتياجات)	3.694	1.3354	5	موافق
البعد الخامس (توافر التقنيات)	3.730	1.3436	1	موافق
المتوسط العام	3.715	1.2951	-	موافق

- تشير نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد إلى أن النموذج يتمتع بدرجة عالية من الصلاحية الإحصائية لتفسير الظاهرة المدروسة، حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرات المستقلة (أبعاد التحول الرقمي) والمتغير التابع (رضا المستفيدين) 0.969، وهي قيمة مرتفعة جدًا تعكس وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين التحول الرقمي ورضا المستفيدين في القطاعات الصحية، كما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) نحو 0.939، مما يدل على أن النموذج قادر على تفسير حوالي 94% من التغيرات في رضا المستفيدين تُعزى إلى المتغيرات المستقلة (التحول الرقمي بأبعاده)، بينما تبقى نسبة 6% فقط تعود لعوامل أخرى خارج النموذج، قد تكون عشوائية أو غير مدرجة ضمن إطار الدراسة.

تشير نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط إلى وجود صلاحية معنوية قوية للنموذج في تفسير العلاقة بين أبعاد التحول الرقمي وجودة الخدمات في المؤسسات الصحية، حيث بلغ معامل الارتباط $(R) = 0.940$ ، مما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع. كما بلغت قيمة معامل التحديد $(R^2) = 0.884$ ، ما يعني أن أبعاد التحول الرقمي تفسر نحو 88% من التغيرات في جودة الخدمات، بينما تعود النسبة المتبقية (12%) إلى متغيرات أخرى عشوائية أو غير مدرجة في النموذج

الخاتمة

نتائج الدراسة

- أظهرت النتائج أن هناك علاقة ارتباط قوية بين أبعاد التحول الرقمي ورضا المستفيدين في القطاعات الصحية، حيث فسر التحول الرقمي 93% من التغيرات في رضا المستفيدين.
- تبين أن بُعد الكفاءات البشرية الرقمية كان الأعلى تأثيرًا على رضا المستفيدين مقارنة ببقية الأبعاد.
- أظهر المستفيدون رضاهم عن توفر التقنيات الحديثة المستخدمة في التشخيص والعلاج، مما زاد من ثقتهم بالمؤسسات الصحية.

- انعكست ثقافة التحول الرقمي داخل المؤسسة على تحسن مستوى التواصل الفعال مع المستخدمين.
- أوضحت النتائج أن المؤسسات التي تمتلك بنية تحتية رقمية قوية تحقق رضا أعلى من غيرها في تقديم الخدمات.
- تمثلت أبرز مظاهر رضا المستخدمين في دقة الخدمات وسرعتها نتيجة اعتماد الأنظمة الرقمية.
- وُجد أن المؤسسات التي توفر قنوات رقمية واضحة للتواصل مع المستخدمين تحظى بتقييم أعلى في جودة العلاقة معهم.
- أثبتت النتائج أن التقييم المستمر الرقمي أسهم في تحسين جودة الرعاية وتلبية توقعات المستخدمين.
- تبين أن الخدمات الصحية الرقمية، مثل الاستشارات الإلكترونية وحجز المواعيد، لها دور بارز في تحسين تجربة المستفيد.
- أكدت الدراسة أن التحول الرقمي يسهم في بناء ثقة المستخدمين بالمؤسسة الصحية على المدى الطويل.

توصيات الدراسة

- يوصى في الدراسات المستقبلية بتوسيع نطاق تمثيل الفئات الإدارية، خاصة المديرين، لضمان التوازن بين المستويات الوظيفية المختلفة، مما يتيح فهماً أعمق لتباين الرؤى والتجارب بين صانعي القرار والعاملين في المستويات التنفيذية، ويُعزز من شمولية ودقة التحليل البحثي.
- يوصى بالتركيز على تطوير البنية التقنية والبرمجية في القطاعات الصحية، نظراً لأنها حصلت على التقييم الأقل نسبياً بين الأبعاد، مما قد يعكس وجود فجوة أو تحديات في هذا الجانب. كما يُنصح بمواصلة تعزيز الكفاءات الرقمية وتعميم ثقافة التحول الرقمي من خلال التدريب والتوعية، لضمان تحقيق تحول رقمي فعال ومستدام يسهم في تحسين جودة الخدمات الصحية وكفاءتها.
- يوصى بتعزيز الاستثمار في البنية التحتية الرقمية وتوسيع نطاق استخدام التقنيات المتقدمة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات، لما لها من دور فعال في تحسين جودة القرار الطبي ورفع

- كفاءة الخدمات. كما يُنصح بالاستمرار في تحديث الأنظمة الإلكترونية وتكاملها داخل المؤسسات الصحية لضمان التنسيق الأمثل بين الأقسام، مع التركيز على توسيع تطبيق البرمجيات المتخصصة بما يسهم في رفع جودة الخدمة وتقليل الأخطاء الطبية.
- يوصى بتعزيز دور الإدارة العليا في نشر وتبني ثقافة التحول الرقمي من خلال إدماجها بشكل أوضح ضمن الرؤية الاستراتيجية للمؤسسة، وزيادة التفاعل القيادي مع جهود التغيير التكنولوجي. كما يُنصح بالاستمرار في تنفيذ برامج التوعية والتدريب التي ترفع من وعي الموظفين وتحفزهم على التكيف مع التحول الرقمي، مع التركيز على خلق بيئة عمل تشجع الابتكار وتقدر المبادرات الرقمية، مما يعزز من ترسيخ ثقافة رقمية قوية ومستدامة.
- يوصى بتعزيز المبادرات المؤسسية التي تشجع الموظفين على تطوير مهارات التحول الرقمي، من خلال تقديم حوافز واضحة وفرص تعلم مستمرة، وربط التقدم الوظيفي بمستوى الكفاءة الرقمية. كما يُنصح بالاستمرار في الاهتمام باستقطاب كفاءات رقمية عالية التأهيل، وتوسيع نطاق برامج التدريب المتخصصة التي تواكب تطورات التكنولوجيا الصحية، لضمان جاهزية الكوادر البشرية ومواكبتها لمتطلبات العصر الرقمي في القطاع الصحي.
- يوصى بتعزيز قنوات التواصل الفعال مع المستفيدين لضمان إيصال المعلومات بوضوح وسرعة، بالإضافة إلى تحسين آليات تلبية الاحتياجات الفردية للمراجعين، وذلك من خلال اعتماد حلول تقنية مخصصة وتعزيز مرونة الخدمات. كما يُنصح بالاستمرار في تحديث البنية التقنية وتفعيل أنظمة التقييم المستمر، بما يضمن تطوير الأداء وتحقيق رضا أعلى لدى المستفيدين في القطاع الصحي.
- يوصى بالاستمرار في تعزيز جودة الخدمات الصحية من خلال التدريب المستمر للكوادر، وتطوير آليات ضمان الجودة في جميع مراحل تقديم الخدمة. كما يُنصح بترسيخ ثقافة الجودة المؤسسية عبر الالتزام الواضح بالمعايير المعتمدة، والعمل على تحسين البيئة المادية للمرافق الصحية بما يعزز من رضا المستفيدين وثقتهم في النظام الصحي بشكل عام.
- يوصى بتطوير قنوات التواصل الرسمية وتحسين سهولة الوصول إليها عبر منصات رقمية أو تطبيقات ذكية، مع التأكيد على ضرورة تدريب الطاقم الطبي والإداري على مهارات التواصل

الفعال والإنصات الإيجابي. كما يُنصح بتكثيف الجهود المبذولة لتبسيط المعلومات الطبية للمستفيدين، بما يضمن تعزيز التفاعل والثقة ويُسهم في رفع مستوى الرضا العام عن خدمات المؤسسة الصحية.

- يوصى بتعزيز الشفافية في عرض نتائج التقييم وكيفية الاستفادة منها في تطوير الخدمات الصحية، وذلك من خلال إشراك المستفيدين في مراحل التغذية الراجعة وإعلامهم بالتحسينات الناتجة عن آرائهم. كما يُنصح بتقوية الآليات الدورية للتقييم وجعلها أكثر شمولاً واستمرارية، مع التركيز على سرعة الاستجابة للملاحظات وربط نتائج التقييم بخطط تحسين واضحة تترجم فعلياً في تجربة المستفيد.

- يوصى بتعزيز التخصيص في تقديم الخدمات الصحية من خلال التركيز على فهم خصوصية كل حالة وتقديم دعم أكثر فردية وشمولية. كما يُنصح بمراجعة مواعيد تقديم الخدمات الصحية وتطوير أنظمة الحجز والمراجعة بما يتناسب مع احتياجات المستفيدين اليومية. إضافةً إلى ذلك، ينبغي تعزيز التنوع في الخيارات العلاجية وتوسيع نطاق البرامج الصحية التي تراعي الفروقات الفردية، مما يسهم في رفع مستويات الرضا وتحقيق رعاية صحية أكثر فاعلية وإنسانية.

- يوصى بتوسيع نطاق الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة في جميع مراحل الرعاية الصحية، مع التركيز على رفع كفاءة استخدامها لتحقيق أثر ملموس في اختصار وقت الخدمة وتحسين تجربة المستفيد. كما يُنصح بتطوير وتحسين واجهات الخدمات الرقمية مثل الحجز والاستشارات، لضمان سهولة الوصول إليها من قبل جميع الفئات. ويُستحسن تعزيز البنية التحتية التقنية بالمؤسسات الصحية، بما يضمن استمرارية تقديم خدمات عالية الجودة مدعومة بتقنيات فعالة وآمنة.

- بناءً على هذه النتائج، يُوصى بالاعتماد على النموذج في دعم القرارات المؤسسية المتعلقة بالتحول الرقمي، مع تعزيز الاستثمار في الأبعاد الرقمية الأكثر تأثيراً. كما يُنصح بتوسيع الدراسة مستقبلاً لتشمل متغيرات إضافية قد تساهم في تفسير النسبة المتبقية من التغيرات في رضا المستفيدين، مثل: مستوى الدخل، نوع الخدمة الصحية، أو طبيعة الموقع الجغرافي للمستفيدين.

- تُوصى المؤسسات الصحية بتكثيف الاهتمام بتطوير التقنيات والبرمجيات المستخدمة في تقديم الخدمات، كونها تمثل عنصرًا فاعلاً ومؤثرًا بشكل كبير في رفع مستوى رضا المستفيدين. كما يُستحسن في الدراسات المستقبلية تضمين متغيرات إضافية مثل جودة التواصل أو سرعة تقديم الخدمة، لتفسير النسبة المتبقية من التغيرات، مما يعزز دقة النموذج وشموليته في تفسير رضا المستفيدين.
- تُوصى المؤسسات الصحية بتعزيز ثقافة التحول الرقمي داخل بيئة العمل، من خلال تدريب الموظفين، وتبني ممارسات تنظيمية تشجع على التغيير والابتكار الرقمي، لما لذلك من أثر مباشر وفَعَال على رضا المستفيدين. كما يُقترح استكمال النموذج بمتغيرات أخرى مساندة في الدراسات المستقبلية، كجودة القيادة أو البنية التحتية التقنية، لتفسير النسبة المتبقية من التغيرات وتعزيز دقة النموذج التفسيري.
- تُوصى المؤسسات الصحية بالتركيز على تطوير الكفاءات البشرية الرقمية للعاملين من خلال برامج تدريب وتأهيل مستمرة، وتوظيف أفراد ذوي مهارات تقنية عالية، لما لهذا العامل من تأثير كبير ومباشر على رضا المستفيدين. كما يُنصح بإجراء دراسات لاحقة لدمج متغيرات أخرى مثل الدعم الإداري، أو البنية التحتية التكنولوجية، من أجل تفسير الفجوة المتبقية وتحقيق فهم أكثر شمولية للعوامل المؤثرة على رضا المستفيدين.
- يوصى المؤسسات الصحية بتكثيف جهود التحول الرقمي بجميع أبعاده، بما في ذلك التقنيات والبرمجيات، الثقافة الرقمية، والكفاءات البشرية، لما لها من أثر واضح في تحسين جودة الخدمات الصحية. كما يُقترح في الدراسات المستقبلية إدراج متغيرات إضافية مثل القيادة الرقمية، رضا الموظفين، أو التمكين التنظيمي، بهدف تفسير النسبة المتبقية وتحقيق نموذج أكثر شمولاً في فهم جودة الخدمات المقدمة.
- تُوصى المؤسسات الصحية بتعزيز جهود التحول الرقمي الشامل، لما له من أثر مباشر في تحسين التواصل الفَعَال بين مقدّمي الخدمة والمستفيدين. ويُستحسن التركيز على دمج الأدوات الرقمية في قنوات التواصل، إلى جانب تدريب الكوادر على استخدام الوسائل الرقمية التفاعلية. كما يُنصح في الدراسات المستقبلية ببحث متغيرات إضافية مثل نمط القيادة، أو ثقافة العمل

الجماعي، لتعميق الفهم وتفسير النسبة المتبقية من التغيرات في جودة وفعالية التواصل المؤسسي.

- تُوصى المؤسسات الصحية بتعزيز تبني أبعاد التحول الرقمي بشكل شامل، باعتبارها من العوامل المؤثرة بقوة في تحسين أنشطة التقييم المستمر، سواء من خلال جمع وتحليل البيانات، أو من خلال أدوات التقييم الرقمي الذكية. كما يُقترح في الدراسات المستقبلية دمج متغيرات تنظيمية أو بشرية إضافية مثل المشاركة في اتخاذ القرار أو القيادة التحويلية، لتحسين القدرة التفسيرية للنموذج وتوسيع نطاق فهم محددات التقييم المستمر داخل المؤسسات الصحية.
- يوصى المؤسسات الصحية بتكثيف جهودها في تطبيق التحول الرقمي بكافة أبعاده، نظرًا لأثره المباشر والقوي في تحقيق تلبية دقيقة لاحتياجات المستفيدين، من خلال تقديم خدمات أكثر مرونة وتخصيصًا. كما يُقترح إجراء دراسات لاحقة تتناول متغيرات إضافية مثل مدى رضا الموظفين أو مدى تخصيص الخدمات، لتفسير الفجوة المتبقية والوصول إلى نموذج تفسيري أكثر شمولية لفهم محددات رضا المستفيدين وتحقيق تطلعاتهم.
- تُوصى المؤسسات الصحية بضرورة تكامل جهود التحول الرقمي مع توفير البنية التحتية المادية والتقنية المناسبة، مثل الأجهزة والمعدات الحديثة، كون التحول الرقمي يسهم بدرجة كبيرة في تعزيز توافر هذه الموارد. كما يُنصح بإجراء دراسات مستقبلية تُدرج متغيرات تنظيمية ومادية أخرى مثل الميزانية أو نظم المشتريات لتفسير النسبة المتبقية وتحقيق نموذج أكثر دقة وواقعية في فهم محددات توافر المعدات في البيئة الصحية.
- تُوصى المؤسسات الصحية بتعزيز جميع أبعاد التحول الرقمي (مثل الكفاءات الرقمية، التقنيات، والثقافة الرقمية) بصورة متكاملة، نظرًا لما لها من تأثير قوي ومباشر على رفع مستوى رضا المستفيدين. كما يُقترح أن تتبنى الجهات الصحية استراتيجية تحول رقمي شاملة ومستدامة، مدعومة بقياس دوري لمستوى رضا المستفيدين لضمان التطوير المستمر. ويمكن في الدراسات المستقبلية دمج متغيرات أخرى مثل القيادة الرقمية أو التمكين الوظيفي لتوسيع النموذج التفسيري وتحسين القدرة على فهم وتفسير سلوكيات ورضا المستفيدين بشكل أعمق.

- ضرورة تبني استراتيجية وطنية شاملة للتحول الرقمي في القطاع الصحي، تتضمن تحديث البنية التحتية التقنية وتوفير بيئة رقمية آمنة وسريعة.
- التركيز على تطوير الكفاءات البشرية الرقمية من خلال برامج تدريبية مستمرة لرفع جاهزية العاملين لاستخدام التقنيات الحديثة بكفاءة.
- تعزيز ثقافة التحول الرقمي داخل المؤسسات الصحية عبر التوعية بأهميته في تحسين جودة الخدمات وزيادة رضا المستفيدين.
- العمل على تطوير وتحسين النظم الإلكترونية المستخدمة في تقديم الخدمات الصحية، مثل السجلات الطبية الرقمية ومنصات حجز المواعيد والاستشارات عن بُعد.
- ضمان التفاعل الإيجابي مع آراء المستفيدين وملاحظاتهم من خلال أدوات تقييم رقمية فعالة تساعد في التحسين المستمر للخدمة.
- تحقيق التكامل بين الأنظمة الإلكترونية داخل المؤسسات الصحية لضمان سلاسة تبادل المعلومات وسرعة اتخاذ القرار الطبي.
- الاهتمام بالأمان السيبراني وحماية خصوصية بيانات المستفيدين لتوفير الثقة المطلوبة لاستخدام الخدمات الرقمية.
- تشجيع المؤسسات الصحية على تبني الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات لتحسين جودة التشخيص وسرعة تقديم الخدمة.
- الاهتمام بجودة واجهات الاستخدام للتطبيقات والخدمات الرقمية بما يضمن سهولة الاستخدام لكافة فئات المستفيدين.
- إجراء دراسات دورية لقياس أثر التحول الرقمي على رضا المستفيدين بهدف تطوير السياسات وتوجيه الجهود نحو التحسين المستمر

الدليل الإرشادي

م	التوصية	آليات التنفيذ	مسؤولية التنفيذ	الزمن المتوقع
1	تعزيز استخدام التقنيات الحديثة في التشخيص والعلاج داخل المؤسسات الصحية.	استثمار في شراء وتحديث الأجهزة الطبية الرقمية، ودعم البنية التحتية التقنية.	إدارة تقنية المعلومات، إدارة المستشفى	12-6 شهراً
2	تطوير مهارات العاملين الرقمية وتأهيلهم بشكل مستمر للتعامل مع الأنظمة الصحية الإلكترونية.	تنظيم المبادرات المؤسسية والدورات التدريبية وورش عمل الدورية للتدريب على المهارات الرقمية والتقنيات الجديدة.	إدارة الموارد البشرية، قسم التدريب	مستمر، مراجعة نصف سنوية
3	تعزيز ثقافة التحول الرقمي بين العاملين عبر حملات توعية وقيادة استراتيجية واضحة من الإدارة العليا.	عقد لقاءات توعوية، ونشر رؤية التحول الرقمي عبر قنوات الاتصال الداخلية.	الإدارة العليا، قسم الاتصالات الداخلية	6-3 أشهر
4	تحسين قنوات التواصل بين الطاقم الطبي والمستفيدين لضمان توضيح الإجراءات العلاجية بلغة مفهومة.	تدريب الطاقم الطبي على مهارات التواصل، توفير مواد توعوية للمستفيدين بلغات بسيطة وواضحة.	إدارة الجودة، قسم التدريب	6-3 أشهر
5	تطوير نظم تقييم مستمرة لمراقبة رضا المستفيدين والاستفادة من ملاحظاتهم في تحسين الخدمات.	إنشاء نظام تقييم دوري وشكاوى فعال، وتحليل النتائج لتحديد مجالات التحسين.	إدارة الجودة، قسم خدمة العملاء	مستمر، مراجعة سنوية
6	دعم وتحديث البنية التحتية الرقمية بانتظام لمواكبة التطورات التقنية في قطاع الصحة.	تخصيص ميزانية للتحديث الدوري، واعتماد تقنيات مبتكرة كتحليل البيانات والذكاء الاصطناعي.	إدارة تقنية المعلومات، الإدارة المالية	18-12 شهراً

م	التوصية	آليات التنفيذ	مسؤولية التنفيذ	الزمن المتوقع
7	تشجيع توظيف الكوادر ذات المهارات الرقمية العالية والخبرة التقنية لتعزيز التحول الرقمي.	تعديل معايير التوظيف لتشمل المهارات الرقمية، وإعلان فرص وظيفية مخصصة.	إدارة الموارد البشرية	مستمر
8	تعزيز توافر الخدمات الرقمية الفعالة مثل حجز المواعيد والاستشارات الإلكترونية لتسهيل الوصول.	تطوير تطبيقات ومنصات إلكترونية سهلة الاستخدام، وضمان دعم فني مستمر.	إدارة تقنية المعلومات، قسم خدمة العملاء	12-6 شهراً
9	الاهتمام بتلبية الاحتياجات الصحية للمستفيدين بدقة من خلال توفير خيارات علاجية متنوعة.	توسيع برامج العلاج والخدمات المتخصصة، وتحسين فهم خصوصية الحالات من خلال التدريب.	الإدارة الطبية، قسم التدريب	12-6 شهراً
10	تطوير برامج تدريبية متخصصة لتعزيز مهارات التحول الرقمي وتحفيز الموظفين على اكتسابها.	تقديم حوافز للموظفين المشاركين في دورات التحول الرقمي، وإنشاء مسارات تعليمية داخلية.	إدارة الموارد البشرية، قسم التدريب	مستمر
11	تعزيز التعاون بين الأقسام المختلفة عبر تكامل الأنظمة الإلكترونية لتحسين التنسيق.	اعتماد أنظمة متكاملة وتدريب الموظفين على استخدامها، وإنشاء فرق عمل مشتركة.	إدارة تقنية المعلومات، الإدارة التنفيذية	12-9 شهراً
12	زيادة الاهتمام بالشفافية ونشر المعلومات بشكل دوري لتعزيز ثقة المستفيدين والموردين.	إنشاء صفحات إلكترونية محدثة، وتنظيم حملات إعلامية داخلية وخارجية.	قسم العلاقات العامة، إدارة تقنية المعلومات	6-3 أشهر
13	تطوير آليات معالجة الشكاوى بسرعة وفعالية لضمان رضا المستفيدين واستمرارية تحسين	تطوير نظام شكاوى رقمي، وتدريب الموظفين على الاستجابة السريعة، ورصد مؤشرات الأداء.	قسم خدمة العملاء، إدارة الجودة	6-3 أشهر

م	التوصية	آليات التنفيذ	مسؤولية التنفيذ	الزمن المتوقع
	الأداء.			
14	دمج الذكاء الاصطناعي وتقنيات تحليل البيانات لدعم اتخاذ القرارات الطبية والإدارية.	استثمار في برمجيات الذكاء الاصطناعي، وتدريب الفرق المختصة على استخدامها.	إدارة تقنية المعلومات، الإدارة الطبية	12-18 شهراً
15	تعزيز الابتكار في بيئة العمل لتحفيز تبني الحلول الرقمية وتحسين الخدمات الصحية.	إنشاء برامج تحفيزية للابتكار، وورش عمل لتبادل الأفكار الرقمية.	الإدارة العليا، إدارة الموارد البشرية	مستمر
16	متابعة مستمرة لأداء نظم التحول الرقمي ورضا المستفيدين لتعديل الاستراتيجيات حسب الحاجة.	إجراء دراسات تقييم دورية، وتحليل نتائج رضا المستفيدين، وتحديث الخطط التنفيذية.	إدارة الجودة، قسم التخطيط الاستراتيجي	سنوي