

دور التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز التنظيمي دراسة تطبيقية على مستشفى الملك عبد العزيز التخصصي بمدينة الطائف

شيرين شريف عبد اللطيف¹

الملخص

التحديد الدقيق لأبعاد التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية ودورها في تحقيق التميز التنظيمي بمستشفى الملك عبد العزيز التخصصي بمدينة الطائف. التحديد الدقيق لمجالات التميز التنظيمي بمستشفى الملك عبد العزيز التخصصي بمدينة الطائف، والوقوف على أهمها وما يتناسب مع الدور الذي يجب أن تؤديه المستشفيات في تحقيق رؤية المملكة 20/30. التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات ومن ثم التوصيات التي تساهم في زيادة الاستفادة من التحول الرقمي في تحقيق نموذج المستشفى المتميزة. الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي – مستشفى الملك عبد العزيز.

¹ أستاذ الإدارة المساعد – قسم الإدارة – جامعة الطائف.

The Role of Digital Transformation of Human Resources Management in Achieving Organizational Excellence

A Case Study on King Abdulaziz Specialist Hospital in Taif

Abstract

Accurately defining the dimensions of the digital transformation of human resources management and its role in achieving organizational excellence at King Abdulaziz Specialist Hospital in Taif.

Accurately defining the areas of organizational excellence at King Abdulaziz Specialist Hospital in Taif and identifying the most important of them and what is consistent with the role that hospitals must play in achieving the Kingdom's Vision 30/20.

Reaching a set of conclusions and then recommendations that contribute to increasing the benefit from digital transformation in achieving the distinguished hospital model.

keywords: Digital transformation at King Abdulaziz Specialist Hospital in Taif

أولا - مقدمة الدراسة:

تشهد المنظمات اليوم تحولات كبيرة في ظل معطيات العصر، وتسارع تطوراتها، وقد انعكس ذلك على سير عمل المنظمات وأدائها لمواكبة تلك التحولات والتعامل معها بإيجابية تحقق المنافسة والتميز، وتعتبر الكفاءات البشرية أساس تحقيق التنافسية للمنظمات وتميز أدائها.

وتستمد المنظمات الصحية الحكومية والخاصة أهميتها من أهمية تطوير المنظومة الصحية بالمملكة العربية السعودية بما يتوافق مع رؤية 20/30 والتي تكمن في تكوين الموارد البشرية المؤهلة والمتوائمة مع احتياجات التنمية الصحية والاجتماعية والاقتصادية القادرة على الاستجابة لمتطلبات التطور وتغييراته المستمرة سواء كانت محلية أو عالمية، وكذلك فيما تقدمه من خدمات في المجالات الطبية المختلفة المرتبطة بالصحة وخدمة المجتمع.

ويعتبر التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية بالمستشفيات هو الوسيلة وأحد المصادر الأساسية لتبادل الخبرات والمعرفة لخلق بيئة تنافسية متكاملة تحقق التميز التنظيمي والاستدامة في المجالات التي تعمل فيها المستشفيات، ويقع على وزارة الصحة جهد كبير فيما يتعلق بالصحة لتحقيق الرؤية المستقبلية للمملكة 20/30، والتي أوضحت خطة التنمية للارتقاء بنوعية وجودة الخدمات الصحية في جميع جوانبها الادارية والتعليمية والفنية والمجتمعية وتحقيق التنافسية والريادة.

ويشكل التميز التنظيمي خارطة الطريق نحو تحقيق مستهدفات رؤية المملكة الرامية إلى تحسين أداء المنظمات الحكومية والخاصة على السواء، ومنها المنظمات الصحية والارتقاء بجودة خدماتها، وتمكينها من المنافسة من خلال الاستثمار في رأس المال البشري، وتطبيق أفضل الممارسات، وتعزيز قدرة المنظمة على مواجهة التحديات.

وفي الحقيقة أن تنامي التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية لابد ان يكون له مردود على المنظمة، والذي يتمثل في تحقيق التنافسية بين المنظمات الصحية علي المستوى المحلي والاقليمي والدولي، وهو ما تتناوله الدراسة الحالية من خلال بحث العلاقة والاثـر بين التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية وتحقيق التميز التنظيمي بمستشفى الملك عبد العزيز التخصصي بمدينة الطائف.

ثانيا - الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحث بأجراء دراسة استطلاعية ميدانية ومكتبية ، فالدراسة الاستطلاعية الميدانية تمثلت في توجيه مجموعة من الاسئلة على عينة من منسوبي مستشفى الملك عبد العزيز التخصصي بمدينة الطائف من جميع الفئات التي تمثل مجتمع الدراسة، وبلغ حجم العينة 30 مفردة أما الدراسة الاستطلاعية المكتبة تمثلت في الاطلاع علي الدراسات التي اجريت في هذا الموضوع سواء بشكل مباشر أو بشكل غير مباشر ، وتمثلت النتائج في الاتي:

- 1- يمثل استقطاب المواهب المرتبطة بالتحول الرقمي للموارد البشرية من جميع الفئات أحد التحديات التي تواجه المستشفى في الوقت الحالي.
- 2- أصبحت المحافظة على المواهب المرتبطة بالتحول الرقمي للموارد البشرية من أصعب التحديات التي تواجه المستشفى وخاصة في سوق المواهب الذي يتصف بشدة التنافس والتميز وبمعدلات التسرب الوظيفي المرتفعة والنمو الوظيفي المحدود.
- 3- تعتبر ادارة التغيير من أكبر التحديات التي تواجهها ادارة الموارد البشرية بالمستشفى والتي تتمثل في صعوبة التكيف مع المتغيرات السريعة والمتلاحقة المرتبطة بسوق العمل، وضرورة تحقيق الاعتماد المؤسسي بجميع الاقسام بالمستشفى.

4- لا تتم ممارسات ادارة الموارد البشرية بالشكل الذي يتناسب مع متطلبات التحول الرقمي في الوقت الحالي مما شكل عبء كبير على أداء ادارة الموارد البشرية فيما يتعلق بالخدمات التي تقدمها لجميع الجهات المستفيدة سواء الداخلية والخارجية.

5- يمثل عدم الادراك الكافي للمفاهيم المختلفة في مجال إدارة الموارد البشرية لدى منسوبي المستشفى أحد الظواهر مثل (رأس المال البشري، تكلفة رأس المال البشري، إدارة رأس المال البشري، مؤشرات رأس المال البشري، تنمية رأس المال البشري) ، حيث ترتب على ذلك عدم الاستغلال الامثل للتحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية بالشكل الذي يحقق التميز التنظيمي للمستشفى.

6- نقص الدورات التدريبية التي يتلقاها المنسوبين في ادارة الموارد البشرية فيما يتعلق بالتحول الرقمي وكيفية الاستفادة منه في تحقيق التميز التنظيمي.

7- من خلال عرض الدراسات السابقة سواء باللغة العربية والاجنبية في بند ثالثا في متن الدراسة ، وما يتعلق بمتغيرات الدراسة لا توجد دراسة - في حدود علم الباحث - تناولت أثر التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز التنظيمي وخاصة بقطاع المستشفيات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

ثالثا - الدراسات السابقة:

أ- دراسات عن التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية

1- دراسة Wang & etal 2020 م

هدفت الي التحقق من تأثير استراتيجة التحول الرقمي في تحسين الاداء التنظيمي بأبعاده وذلك بإدخال الصراع المعرفي كمتغير وسيط في العلاقة بين المتغيرين، بلغت عينة الدراسة 185 مستجيبا من شركاء الاعمال وطلاب ادارة الاعمال التنفيذي، وتوصلت الي مجموعة من النتائج من بينها ما يلي:

- وجود علاقة ايجابية لاستراتيجية التحول الرقمي على الاداء المالي قصير الاجل والاداء المالي طويل الاجل، وتم تعديل هذه العلاقة من خلال الصراع المعرفي.

2- دراسة Tijan, E. & etal 2021م

هدفت الي التعرف على عوامل النجاح والمعوقات التي تحول دون التحول الرقمي في قطاع النقل الجوي، وتوصلت الي مجموعة من النتائج منها:
يعزز تطوير التقنيات المبتكرة عملية التحول الرقمي في قطاع النقل الجوي.

تؤدي العوائق (مثل افتقار الوعي بكيفية تأثير التحول الرقمي على الاعمال التجارية والافتقار آلي المعايير والتعاون بين أصحاب المصلحة) الي ابطاء التحول الرقمي.

3- دراسة Alf0nso & Pa0g0 2022م

هدفت الي التعرف علي القضايا والإجراءات المرتبطة بمنصات الحكومة الرقمية أثناء جائحة كورونا في الاتحاد الأوروبي من خلال تتبع تقييم أدائها وفقا للعديد من المؤشرات الفاعلة والمختصة في هذا المجال مثل مؤشر فعالية الحكومة GEI، ومؤشر الفعالية الرقمية DEPI بهدف تحديد الواقع الفعلي لأداء هذه المنصات الرقمية، ووضع تصور مستقبلي لتطوير أدائها لضمان تحقيق التنمية المستدامة، والوصول للميزة التنافسية العالمية، وتوصلت الي مجموعة من النتائج من بينها:

- ضرورة إدراك حقيقة رئيسة لنجاح الحكومة الرقمية، وهي ضرورة تقييص الفجوة الرقمية بين أفراد المجتمع، وبين المجتمع والمجتمعات الأخرى.

- ضرورة رسم الاستراتيجيات والسياسات الوطنية المنظمة لشؤون التحول الرقمي، ودعم البنى التحتية، وتحقيق العدالة، والشفافية، والمساءلة في أعمال واجراءات وخدمات الحكومة الرقمية.

4- دراسة الدباس 2022م

استهدفت قياس أثر متطلبات التحول الرقمي في ممارسات إدارة الموارد البشرية، تألف مجتمع الدراسة من جميع العاملين في قطاع الخدمات الحكومية الأردني البالغ عددهم 52400، وبلغت عينة الدراسة العشوائية البسيطة 384 من العاملين في القطاع المبحوث، توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

- تتوافر متطلبات التحول الرقمي في قطاع الخدمات الحكومية الأردنية بدرجة متوسطة، كما تبلغ درجات ممارسة إدارة الموارد البشرية في القطاع ذاته درجة متوسطة.

- أظهرت نتائج الانحدار الخطي المتعدد أثر متطلبات التحول الرقمي على ممارسات إدارة الموارد البشرية في قطاع الخدمات الحكومية الأردني ووجود أثر دال إحصائياً.

5- دراسة سيد وفكري 2023م

هدفت الى دراسة دور التحول الرقمي في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، وتكون مجتمع البحث من كافة العاملين بالجامعات الحكومية المصرية وعددها 27 جامعة، وبلغ حجم العينة التحكمية 300 مفردة، حيث تم تطبيق المقياس إلكترونياً، وتوصلت الي مجموعة من النتائج منها ما يلي:

- وجود تأثير مهم لتكنولوجيا التحول الرقمي في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.

6- دراسة الفاروق 2023م

هدفت إلى دراسة أحد أهم التحديات التي تواجه معظم مسؤولي الإدارة في المؤسسات الحكومية في مصر ألا وهي صعوبة تحقيق أهداف المؤسسة المصرفية عبر أنشطة إدارة الموارد البشرية التقليدية، ودور التحول الرقمي في تطوير تلك الأنشطة والممارسات، وتوصلت الي مجموعة من النتائج من بينها ما يلي:

- وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين استراتيجية التحول الرقمي وبين تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية.

7- دراسة خميس 2023م

هدفت الي تقديم دليل تجريبي لتأثير التحول الرقمي على استراتيجية التوظيف في القطاع المصرفي المصري، ولتحقيق هذا الهدف اعتمدت الدراسة على تحليل البيانات الثانوية التي تم الحصول عليها من تقارير البنك المركزي المصري حول مؤشرات التحول الرقمي، وتوصلت الي مجموعة من النتائج من بينها ما يلي:

- عدم وجود تأثير سلبي للتحول الرقمي على عمليات التوظيف الجديدة على المدى القصير، لأن معدل تغلغل البنوك في سوق الخدمات المصرفية لا يزال منخفضاً، ومن ثم مازالت البنوك المصرية تقوم بتوسيع شبكة فروعها التقليدية بجانب قنوات الخدمات المصرفية الرقمية.

- أن هذا التحول خلق أنواع جديدة من الوظائف في البنوك لتواكب الرقمنة المصرفية، بينما على المدى الطويل يهدد التحول الرقمي باختفاء بعض الوظائف ليحل محلها تقنيات الذكاء الاصطناعي، وقنوات الخدمات المصرفية الرقمية.

8- دراسة عامر وآخرون 2023 م

استهدفت قياس أثر التحول الرقمي على إبداع العاملين في ظل توسط طبيعة الهيكل التنظيمي بالبنوك، وقد طبق البحث على عينة قوامها 379 مفردة من العاملين

بالوظائف المصرفية بالمراكز الرئيسة للبنوك التجارية الحكومية والبنوك التجارية الخاصة، وتوصلت الي مجموعة من النتائج منها ما يلي:

- وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية طردية للتحول الرقمي على إبداع العاملين، فضلا عن وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على طبيعة الهيكل التنظيمي.

- وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على إبداع العاملين في ظل توسط طبيعة الهيكل التنظيمي، وكان توسط طبيعة الهيكل التنظيمي في العلاقة بين التحول الرقمي وإبداع العاملين توسط جزئي.

9- دراسة الدويبي 2023م

هدفت إلى وصف واقع التحول الرقمي ممثل في التعرف على موقع أداة قياس التحول الرقمي، إضافة إلى دراسة مشروع تطبيق التحول الرقمي بالمملكة العربية السعودية على وجه العموم، والخطوات اللازمة لتنفيذ أدوات قياس التحول الرقمي بالمملكة بشكل خاص، وكذلك الدراسة التحليلية لمكاسب هذا التحول، وتوصلت الي مجموعة من النتائج من أهمها ما يلي:

- تمثل المخاطر الإلكترونية أبرز العقبات الرقمية التي يواجهها التحول الرقمي، لذا لابد من أخذها في الاعتبار وإيجاد حلول لمواجهةها، والتي من ضمنها سرعة إنشاء قانون المعاملات التجارية الإلكترونية، وعمل اللائحة التنفيذية التي تقوم بحماية المعلومات الشخصية.

- لقد بات التحول الرقمي من أهم الضروريات العصرية والتي يوجبها التقدم التكنولوجي في وسائل الاتصال والمعلومات.

10- دراسة العطيات والشيلي 2024م

هدفت إلى التعرف على أثر التحول الرقمي بمتطلبات تطبيقه على وظائف إدارة الموارد البشرية في دائرة ضريبة الدخل والمبيعات الأردنية، بلغت العينة 383 استجابة من العاملين في القطاع محل الدراسة، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج كان أبرزها:

- وجود درجة متوسطة في مستوى التحول الرقمي في دائرة ضريبة الدخل والمبيعات الأردنية، وكذلك درجة متوسطة في مستوى ممارسة وظائف إدارة الموارد البشرية.
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0,05 للتحول الرقمي بأبعاده مجتمعة على وظائف إدارة الموارد البشرية بأبعادها مجتمعة.

11- دراسة الاحمري 2024م

- هدفت إلى تسليط الضوء لمعرفة واقع التحول الرقمي على إدارة الموارد البشرية في شركة الاتصالات السعودية بالمدينة المنورة وفوائده وتحدياته، وكذلك اقتراح توصيات لتحسين جودة تنفيذ التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية، وبلغ حجم العينة 52 موظفاً، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج منها:
- فاعلية التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية في الشركة بدرجة عالية.
 - توجد بعض التحديات التي تعيق من فاعلية التحول الرقمي مثل ضعف البنية التحتية الداعمة للتحول الرقمي والتكلفة التشغيلية.

ب- دراسات عن التميز التنظيمي:

1- دراسة الحروب 2021 م

هدفت إلى التعرف على القدرات الديناميكية وعلاقتها بالتميز التنظيمي بالجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وبلغ مجتمع الدراسة 1668 عضو هيئة تدريس، وبلغ حجم العينة 314 مفردة، وأشارت الدراسة إلى عدد من النتائج منها:

- يتميز مستوى القدرات الديناميكية والتميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالارتفاع.

- وجود علاقة ارتباطية بين متوسطات استجابة أعضاء هيئة التدريس لمستوى القدرات الديناميكية ومستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة.

2- دراسة أبو زيادة وجاد الله 2021م

هدفت إلى التعرف على واقع ممارسات إدارة المواهب وأثرها في تحقيق التميز التنظيمي لدى الوزارات الفلسطينية في محافظات الضفة الغربية، وبلغ حجم العينة 347 مجوثة وتوصلت إلى العديد من النتائج أهمها:

- وجود تأثير دال إحصائيا لتحقيق التميز التنظيمي للدرجة الكلية ولجميع أبعاده لدى الوزارات الفلسطينية في محافظات الضفة الغربية..

3-دراسة الشلوي 2023م

هدفت إلى التعرف على دور الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي بأبعاده المختلفة بالتطبيق على الشركة العمانية الهندية للأسمدة، وبلغ مجتمع الدراسة 320 موظفا، وبلغ حجم العينة 200 موظف، وتوصلت الي مجموعة من النتائج منها:

- كان مستوى أبعاد دور ادارة الموارد البشرية مرتفع وايضا مستوى التميز المؤسسي.

- وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للموارد البشرية بأبعادها في تحقيق التميز المؤسسي بأبعاده في الشركة العمانية الهندية للأسمدة.

4- دراسة العوفي والدبيخي 2023م

هدفت إلى توضيح العلاقة بين العدالة التنظيمية والتميز التنظيمي لدى مديرات مدارس رياض الأطفال في مدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات، بلغ حجم العينة 284 معلمة، وتوصلت الي مجموعة من النتائج منها:

- وجود علاقة ارتباطية موجبة ومرتفعة دالة إحصائياً بين العدالة التنظيمية والتميز التنظيمي لدى مديرات مدارس رياض الأطفال في مدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات.

- عدم وجود فروق دالة إحصائياً في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توفر العدالة التنظيمية، ويرجع ذلك لاختلاف سنوات الخبرة والمؤهل العلمي.

- توجد فروق دالة إحصائياً في استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تحقق التميز التنظيمي، ويرجع ذاك لاختلاف سنوات الخبرة والمؤهل العلمي ونوع المدرسة.

5- دراسة Salem & Hammouda 2023م

هدفت إلى بحث العلاقة بين كلا من الممارسات الإدارية و جودة الخدمة الإلكترونية، وبين التميز المؤسسي بالتطبيق علي بلدية أبوظبي، حيث تم قياس التميز المؤسسي من خلال الأبعاد (تبادل المعرفة، تحفيز الموظفين، الثقافة التعاونية) ، تمثل مجتمع الدراسة في جميع الموظفين ببلدية أبوظبي، وبلغ حجم

العينة 332 مفردة، وتوصلت الي مجموعة من النتائج منها أن الممارسات المقترحة بالدراسة لها تأثير مباشر على التميز المؤسسي.

6- دراسة Mbaidin 2023

هدفت إلى التعرف على تأثير التعلم الإلكتروني في التميز المؤسسي بجامعات دولة الإمارات العربية المتحدة مع اختبار الدور المعدل للمتغيرات الديموغرافية، تم قياس التميز المؤسسي من خلال الأبعاد (القيادة، الإمكانيات، الهيكل التنظيمي)، تمثل مجتمع الدراسة في المستويات العليا والمتوسطة الإدارية من الجامعات الحكومية محل الدراسة، أما عينة الدراسة فتمثلت بـ 250 مفردة وتوصلت الي مجموعة من النتائج منها:

- تفهم كيفية تأثير التعلم الإلكتروني على التميز المؤسسي، مع تسليط الضوء على الادوار المعدلة للمتغيرات الديموغرافية في العلاقة بينهما.

7- دراسة Pares hen & Krekar 2023م

هدفت إلى معرفة دور المعرفة السوقية في تعزيز التميز التنظيمي- دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين في عدد من المستشفيات الخاصة في مدينة اربيل، وتم قياس التميز المؤسسي من خلال ثلاثة أبعاد هي (تميز القيادة، تميز الموارد البشرية، التميز بتقديم الخدمة) وتمثل مجتمع الدراسة في المديرين في اثني عشر مستشفى في مدينة أربيل، أما عينة الدراسة فتمثلت بـ 103 مفردة وتوصلت الي مجموعة من النتائج من بينها:

- وجود علاقات معنوية طردية موجبة وبمستويات عالية بين المعرفة السوقية والتميز التنظيمي على المستوى الكلي والجزئي.

8- دراسة Nermeen 2023م

هدفت إلى تقييم التميز التنظيمي وعلاقته بإدارة الموارد البشرية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية التمريض جامعة بنها، شملت جميع الهيئة الأكاديمية البالغ عددهم 103 عضو هيئة تدريس، وتوصلت الي مجموعة من النتائج من بينها :

- وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة عالية بين التميز التنظيمي وإدارة الموارد البشرية..

9- دراسة المطرفي 2024 م

هدفت إلى التعرف على دور تشارك المعرفة بين القيادات في تحقيق التميز المؤسسي، وطبقت الدراسة على كافة القيادات في الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي بمكة المكرمة والبالغ عددهم 333 مفردة، وقد تم استخدام الحصر الشامل، وتم الحصول على 290 استجابة صالحة للتحليل. وتوصلت إلى عدد من النتائج منها:

- توجد علاقة إيجابية قوية ودالة إحصائيا بين أبعاد المشاركة بالمعرفة على المستوى (الفردى، والتنظيمى، والتقنى) وتحقيق التميز المؤسسى بمختلف الأبعاد.

- لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بدور تشارك المعرفة في تحقيق التميز المؤسسى استنادا الي العمر وسنوات الخدمة، والدرجة العلمية، والمستوى القيادي.

10- دراسة نبيلة 2024م

هدفت الي معرفة المحددات التنظيمية المساهمة في تحقيق التميز التنظيمي من وجهة نظر عمال شركة "Biffa" بقسنطينة، وبلغ حجم العينة 50 عامل، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج منها:

- أن درجة مساهمة المحددات التنظيمية متوسطة في تحقيق التميز التنظيمي من وجهة نظر عمال شركة "Biffa" بقسنطينة.

11- دراسة المطرف وآخرون 2024م

هدفت إلى معرفة أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بأبعادها في تحقيق التميز التنظيمي بأبعاده لصندوق تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية، حيث بلغ عددهم 578 موظفاً، وبلغت عينة الدراسة 262،

وتوصلت إلى مجموعة من النتائج من أهمها :

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المنظمي لصندوق تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية.

ومن خلال عرض الدراسات السابقة والاطلاع عليها سواء التي ارتبطت بالتحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية أو التي ارتبطت بالتميز التنظيمي تبين أنه لا توجد دراسة واحدة - في حدود علم الباحث - تناولت دور التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز التنظيمي خاصة في قطاع المستشفيات الحكومية بالمملكة العربية السعودية ، وايضا من خلال مجموعة الظواهر التي سبق ذكرها في متن الدراسة ، تبين ان هناك فجوة بحثية وهي التي قامت عليها فكرة الدراسة الحالية .

رابعاً: مشكلة الدراسة

من خلال العرض السابق للدراسة الاستطلاعية وما توصلت اليه من نتائج ، وعرض أدبيات الدراسة سواء فيما يتعلق بالتحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية او بالتميز التنظيمي يمكن بلورة مشكلة الدراسة الحالية في دراسة العلاقة والاثـر بين التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية وتحقيق التميز التنظيمي في مستشفى الملك عبد العزيز التخصصي بمدينة الطائف، والتي تمثل الفجوة البحثية التي تتصدي لها الدراسة الحالية .

من خلال مشكلة الدراسة تنبثق مجموعة من التساؤلات تمثلت في الآتي:

- ما أبعاد التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية في مستشفى الملك عبد العزيز التخصصي بمدينة الطائف؟
- ما مجالات التميز التنظيمي في مستشفى الملك عبد العزيز التخصصي بمدينة الطائف؟
- هل هناك علاقة بين التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية وتحقيق مجالات التميز التنظيمي في مستشفى الملك عبد العزيز التخصصي بمدينة الطائف؟

- ما أثر أبعاد التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز التنظيمي

بمستشفى الملك عبد العزيز التخصصي بمدينة الطائف؟

خامسا- أهداف الدراسة:

تمثلت أهداف الدراسة في الآتي :

1- التحديد الدقيق لأبعاد التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية ودورها في تحقيق

التميز التنظيمي بمستشفى الملك عبد العزيز التخصصي بمدينة الطائف.

2- التحديد الدقيق لمجالات التميز التنظيمي بمستشفى الملك عبد العزيز

التخصصي بمدينة الطائف، والوقوف على أهمها وما يتناسب مع الدور الذي يجب

أن تؤديه المستشفيات في تحقيق رؤية المملكة 20/30.

3 - التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات ومن ثم التوصيات التي تساهم في

زيادة الاستفادة من التحول الرقمي في تحقيق نموذج المستشفى المتميزة.

سادسا- أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من الآتي :

1- الأهمية العلمية: وتمثلت في عرض الإطار النظري لأبعاد كل من التحول

الرقمي لإدارة الموارد البشرية والتميز التنظيمي بمستشفى الملك عبد العزيز

التخصصي بمدينة الطائف.

2- الأهمية التطبيقية: وتمثلت في الآتي:

- تمثل الدراسة الحالية والتي تهدف الي كيفية الاستفادة من التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز التنظيمي موضوعاً هاماً وخاصة في ظل رؤية المملكة العربية السعودية الخاصة بتنمية الموارد البشرية ودورها في تحقيق الرؤية .
- التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات التي ترتبط بالاستثمار الامثل لأبعاد التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز التنظيمي بالمستشفى محل الدراسة .

- تمثل هذه الدراسة انطلاقة فعالة للعمل في مجالات بحثية مستقبلية من خلال الباحثين في هذا المجال الحيوي الهام.

سابعاً - حدود الدراسة:

تمثلت في الآتي :

- 1-الحدود الموضوعية: اقتصر علي عرض الإطار النظري لإدارة التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية بأبعاده الأربعة والتميز التنظيمي بمجالاته الأربعة موضوع الدراسة دون غيرها من الموضوعات المرتبطة بالتحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية.

- 2-الحدود البشرية: اقتصر على منسوبي مستشفى الملك عبد العزيز التخصصي بمدينة الطائف (الكادر الطبي - الهيئة التمريضية - الجهاز الاداري) الذين لهم علاقة بالتحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية دون غيرها من الفئات الأخرى.
- 3-الحدود المكانية: اقتصر على مستشفى الملك عبد العزيز التخصصي دون غيرها من المستشفيات الموجودة في مدينة الطائف سواء الحكومية أو الخاصة.
- 4-الحدود الزمنية: اقتصر على جمع البيانات من وحدة المعاينة التي تم تحديدها في عام 2024 م في الفصل الدراسي الثاني.

ثامنا - فرضيات الدراسة:

في ضوء ما سبق تم صياغة الفرضيات لكي تتلاءم ومتغيرات وأهداف الدراسة وذلك على النحو التالي:

1-لا توجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية بأبعاده المختلفة وبين تحقيق التميز التنظيمي بأبعاده المختلفة ، وينبثق من تلك الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

1/1- لا توجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين التكنولوجيا الرقمية كأحد عناصر التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية وتحقيق التميز التنظيمي بشكل مجمل بمستشفى الملك عبد العزيز التخصصي بمدينة الطائف.

1/2- لا توجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين الاستراتيجية الرقمية كأحد عناصر التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية وتحقيق مجالات التميز التنظيمي بشكل مجمل بمستشفى الملك عبد العزيز التخصصي بمدينة الطائف.

1/3- لا توجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين المهارات الرقمية للموارد البشرية كأحد عناصر التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية وتحقيق مجالات التميز التنظيمي بشكل مجمل بمستشفى الملك عبد العزيز التخصصي بمدينة الطائف.

1/4- لا توجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين الثقافة الرقمية كأحد عناصر التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية وتحقيق مجالات التميز التنظيمي بشكل مجمل بمستشفى الملك عبد العزيز التخصصي بمدينة الطائف.

2- لا يوجد أثر للتحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية بأبعاده المختلفة علي تحقيق التميز التنظيمي بأبعاده المختلفة ، وينبثق من تلك الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

1/2- لا يوجد أثر للتكنولوجيا الرقمية كأحد أبعاد التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية علي تحقيق التميز التنظيمي بشكل مجمل بمستشفى الملك عبد العزيز التخصصي بمدينة الطائف.

2/2- لا يوجد أثر للاستراتيجية الرقمية كأحد أبعاد التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية علي تحقيق التميز التنظيمي بشكل مجمل بمستشفى الملك عبد العزيز التخصصي بمدينة الطائف.

3/2- لا يوجد أثر للمهارات الرقمية للموارد البشرية كأحد أبعاد التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية علي تحقيق التميز التنظيمي بشكل مجمل بمستشفى الملك عبد العزيز التخصصي بمدينة الطائف.

4/2- لا يوجد أثر للثقافة الرقمية كأحد أبعاد التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية علي تحقيق التميز التنظيمي بشكل مجمل بمستشفى الملك عبد العزيز التخصصي بمدينة الطائف.

تاسعا - الإطار النظري للدراسة

أ- التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية :

يعد التحول الرقمي للموارد البشرية من المواضيع الهامة لدى العديد من المتخصصين في الموارد البشرية لما للتكنولوجيا من قدرة وإمكانية على تغيير صورة عمليات الموارد البشرية التي تعرفها جميع المنظمات بشكلها التقليدي اليوم (زلط 2023 م)، والتحول الرقمي للموارد البشرية ببساطة هو عملية تغيير ممارسات الموارد البشرية التشغيلية ووظائفها لتصبح آلية قائمة على التكنولوجيا وإدارة البيانات، من ناحية ،ومن ناحية أخرى تحول فرق العمل وطريقة العمل، فعملية التحول تشمل المنظمة ككل وليس مجرد عملية تحول في إدارة الموارد البشرية فقط ، وهذا إذا ما كنا نسعى لعملية تحول رقمي ناجحة (الاحمري 2024 م) ، ويشير التحول الرقمي للموارد البشرية الي استخدام التقنية الرقمية لتغيير أطر وثقافة العمل بما فيها الإجراءات والتدريبات والمهارات لتلبية متطلبات العصر وتطورات الأسواق، وبموجب التحول الرقمي تنتقل الشركة من الأوراق والدفاتر إلى جداول البيانات والتطبيقات الذكية للإشراف على العاملين ، ومن بينها أنظمة الموارد البشرية .

وتتطلق فلسفة التحول الرقمي في الأساس من سد الفجوة بين ما يتوقعه العملاء في العالم الرقمي اليوم وبين ما تقدمه المنظمات في نموذج العمل التقليدي (عبدالله 2023)، ويلقي بظلاله على كل الإدارات منعكسا في الترتيبات الرقمية التي تبسط الإجراءات وتساعد في أداء المهام العادية، ما يسفر عن تحقيق نتائج أفضل وأسرع وأكثر فعالية ومن ثم تحقيق التنافسية والتميز التنظيمي والاستدامة، وتتعدد أبعاد التحول الرقمي (هيئة الحكومة الرقمية بالمملكة العربية السعودية، 2024م) بتعدد الباحثين في هذا المجال،

وتقتصر الدراسة الحالية علي الابعاد الاتية :

1- التكنولوجيا الرقمية: وتشير الي التقنيات التي تعد عامل تمكين للتحول الرقمي، ومنها: تقنية الحوسبة السحابية، والبيانات الضخمة وتحليلاتها، وتكنولوجيا الأجهزة اللوحية والهواتف المحمولة، ووسائل التواصل الاجتماعي ويشير مفهوم التكنولوجيا الرقمية إلى الأجهزة والأدوات والموارد الإلكترونية التي تستعين بها الشركات عندما تقوم بإنشاء البيانات وإدارتها وتخزينها، إذ تفيدها في تحسين كفاءة الموظفين، ومن ثم زيادة إنتاجيتهم، إلى جانب إدارة العمليات وتحسين رحلة العملاء (Tijan, E. & etal 2021م)، وتهدف الي الوصول السهل والسريع إلى المعلومات المختلفة عبر الإنترنت ويُمكن التواصل مع الأشخاص في جميع أنحاء العالم من خلال البريد الإلكتروني، ومكالمات الفيديو، والمراسلة الفورية، ووسائل التواصل الاجتماعي (الفاروق 2023م).

2- الاستراتيجية الرقمية: يشهد العالم تطورات سريعة في مجال التكنولوجيا والرقمنة، مما يفتح أمام المؤسسات والشركات فرصًا هائلة لتحسين أدائها وتعزيز

قدرتها على التنافس، في هذا السياق، تظهر الاستراتيجية الرقمية (AlfOnso & Pa0g0 2022م.) كأداة حيوية لتوجيه هذه الفرص نحو تحقيق أهداف المؤسسة ورؤيتها، إنها خارطة طريق تمكّن المؤسسات من الانتقال من العمليات التقليدية إلى بيئة رقمية متطورة تعزز من كفاءتها وتجعلها قادرة على مواكبة التطورات السريع، لذا يمكن القول أن الاستراتيجية التي تضعها المستشفى تهدف الي أن تصبح المستشفى مسايرة للعالم الرقمي (المطرقي وآخرون 2024م).

3- المهارات الرقمية للموارد البشرية:

وتشير الي الكوادر البشرية المؤهلة التي لديها القدرة على التعامل مع التقنيات الرقمية التي تحتاجها المستشفى أثناء رحلة التحول الرقمي، كمدير التحول الرقمي، ومختصين في تحليل البيانات وأمن المعلومات ، وتعرف المهارات الرقمية في القرن 21 على أنها مجموعة من المعارف والخبرات والقدرات على استخدام الأجهزة والتقنيات الرقمية بشكل كفؤ ومفيد، بحيث تمكن الأفراد من إدارة المحتوى الرقمي ومشاركته بشكل فعال ومبدع يؤدي إلى زيادة الدقة والكفاءة والجودة والانتاجية في كل أنشطة الحياة العامة والعملية، وتعتبر أحد أساسيات التحول الرقمي لبناء الاقتصاد الرقمي المعرفي الحديث في القرن الواحد والعشرون(صلاح الدين، بدوي 2023م) ، يعد تطوير المهارات الرقمية أمراً بالغ الأهمية على جميع المستويات الثلاثة للتطور الرقمي، يجب على الأفراد داخل المنظمات اكتساب المعرفة والخبرة اللازمة للتنقل في هذه الرحلة التحويلية بفعالية، فالمهارات الرقمية تمكن الموظفين من التكيف مع الأدوار المتغيرة، واعتماد التقنيات الناشئة، ودفع الابتكار. كما أنها تسهل تبني استراتيجيات وأدوات وعمليات جديدة ضرورية للنمو

الرقمي للمؤسسة، وبفضل المهارات الرقمية المناسبة، يمكن للموظفين المساهمة بنشاط في نجاح شركاتهم في المشهد التجاري المتطور.

4- الثقافة الرقمية:

يعد مفهوم الثقافة الرقمية من المفاهيم الحديثة التي طرأ استخدامها في مجال العلوم الاجتماعية، فهو يشير إلى امتك الفرد للسلوكيات والانماط المعرفية التي تمكنه من التفاعل مع العصر الرقمي، وتعد "الثقافة الرقمية" مصطلحاً يوضح كيفية تشكيل التفاعل الذي يقوم به الأفراد مع تكنولوجيا المعلومات والإنترنت وطريقة استخدامهم لها في حياتهم العملية والشخصية، بحيث مكنتهم من أداء المهام المطلوبة، كما يشير المفهوم إلى التغيرات الثقافية أيضاً، والتي تُنتج عن طريق تطوير التكنولوجيا الرقمية ونشرها.

إن الثقافة الرقمية، في جوهرها ليست مجرد معرفة كيفية استخدام الأجهزة الإلكترونية، بل هي مجموعة من المهارات والمعارف التي تمكن الأفراد من التعامل مع التحديات والفرص التي يقدمها العصر الرقمي (الميمني 2021 م)، فمفهوم الثقافة الرقمية يصف كيف تُشكّل التقنية والإنترنت طريقة تفاعل البشر والعلاقة التي تجمعهم مع التقنية، إنها الطريقة التي تحدثنا على تغيير تصرفاتنا وتفكيرنا والآليات التي نتواصل بها داخل مجتمعاتنا (خميس 2023، عامر وآخرون 2023 م)، الثقافة الرقمية هي نتاج تقنيات الإقناع التي تحيط بنا من كلِّ حذبٍ وصوب ونتيجة للابتكار التقني المززعج، فالثقافة الرقمية مهمة للمنظمة فهي تدعم جهود التحول الرقمي، إذ أنها تؤثر على ثقافة المنظمة تماماً كما تفعل نماذج الأعمال (شحاده 2023 م).

مما سبق يتبين لنا

أن تطبيق هذه الأبعاد يكون عبر مجموعة من المقاييس المتكاملة والشاملة، وتفيد في وضع أبعاد التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية للمستشفى، وتلك الأبعاد الأربعة سوف تقاس من خلال مجموعة من العبارات (أثني عشر عبارة)

ب- التميز التنظيمي :

برز مفهوم التميز التنظيمي في مطلع ثمانينيات القرن العشرين بعد أن نشر الأمريكيان waterman and Peters كتابهما (البحث عن التميز In Excellence of Search) إذ نقل فيه أهم الدروس المستفادة من تجارب أفضل الشركات الأمريكية المتميزة ذلك الوقت. ويعرف التميز التنظيمي بأنه الأسلوب الإداري الذي يمثل حالة المنظمة، وتفردا في أدائها بشكل أفضل تفوق المنظمات التي تنافسها في كافة المجالات (قنديل 2020 م)، ويعرف أيضا بأنه التميز المعرفي الذي يمتلكه الفرد، حيث أنه محور العمل الذي تقوم به المنظمة، ويساعد المنظمة على تجاوز أفضل الممارسات العالمية بشكل مستمر في أداء المهام وفهم القدرات والعوامل الخارجية ونقاط القوة والضعف لدى المنافسين والبيئة المحيطة، ويشير التميز التنظيمي الي التحسين المستمر للدورات التي تقدمها المنظمة، والتي تم تطويرها وفقا للتغيرات المستمرة في مجال العلوم والتكنولوجيا، وتوفير مهارات فريدة (حسانين وسالم 2024 م) ، وتتعدد أبعاد التميز التنظيمي وفقا لكل بحث تم القيام به من الباحثين، وتقتصر الدراسة الحالية علي:

1- تميز المنسوبين بالمستشفى:

ويشير ذلك الي تمتع المنسوبين بقدر كافي من الكفاءات والمهارات والسلوكيات التي تمكنهم من القيام بأعمالهم بفاعلية والتعامل مع المواقف المختلفة في مكان العمل والشعور بالولاء والانتماء للمنظمة.

2- تميز الهيكل التنظيمي للمستشفى:

ويعبر عن ذلك من خلال الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية التي تضمن نظام متطور يبين القواعد والآليات لتخطيط واستقطاب الموارد البشرية عبر تكوين الهياكل ومكينها وتنميتها وتوجيهها (مصطفى 2021) .

3- تميز استراتيجية المستشفى:

ويعبر عن ذلك بوجود نظام لإدارة الأداء الذي يهتم بوضع خطط شاملة وتقييم الإنجازات من خلال القياس بالأهداف وهو ما يقوم على الطرق والكيفية التي تضعها المنظمة الصحية فيما يتعلق بالتوجيهات الاستراتيجية وتحديد اتجاه الأداء، وفيما يخص القرارات الاستراتيجية التي تتخذها المستشفى لإجراء التغير المرغوب وتحقيق التميز في الأداء

(الكبير ، البشاشة 2024 م).

4 -تميز الثقافة التنظيمية للمستشفى:

يكون من خلال تعزيز الحوار والعلاقات الإنسانية ووجود نظام تقييم الأداء للمستشفى.

مما سبق يتبين لنا

أن تطبيق هذه الأبعاد يكون عبر مجموعة من المقاييس المتكاملة والشاملة، وتفيد في وضع آليات تدعم التميز التنظيمي للمستشفى، وتلك الأبعاد الأربعة سوف تقاس من خلال مجموعة من العبارات (اثني عشر عبارة) .

عاشرا- المصطلحات الإجرائية للدراسة:

1-التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية:

يشير الي استخدام التقنية الرقمية بالمستشفى لتغيير أطر وثقافة العمل بما فيها الإجراءات والتدريبات والمهارات لتلبية متطلبات العصر ، ومنظومة العمل الصحي بالمملكة وبموجبه تنتقل الشركة من الأوراق إلى جداول البيانات والتطبيقات الذكية للإشراف على كل منسوبي المستشفى لتحقيق جميع أهداف المستشفى.

2-التميز التنظيمي للمستشفى:

يشير الي الجهود التنظيمية المنسقة التي تستهدف تعزيز الميزة التنافسية المستدامة للمستشفى ، بهدف تحقيق مستويات متقدمة من الأداء المؤسسي على جميع المستويات الإدارية من خلال تحقيق الأهداف المنشودة بكفاءة وفعالية ويتم ذلك عبر استغلال الفرص الحاسمة التي يتم التخطيط لها في إطار التخطيط الاستراتيجي مع الالتزام بتحقيق رؤية مشتركة تتسم بالوضوح لتحقيق الهدف وكفاءة الموارد، وبالحرص المستمر على تحسين الأداء

حادي عشر - منهجية الدراسة:

أ- مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الفئات الاتية (الكادر الطبي - الهيئة التمريضية - الجهاز الاداري) بمستشفى الملك عبد العزيز التخصصي بمدينة الطائف، والبالغ عددهم 1324 مفردة وفقا لأخر احصائيات عن عام 2024 م، حيث بلغ عدد الكادر الطبي 434 طبيب ، و 617 هيئة تمريض ، 273 موظف اداري، واعتمد الباحث في جمع البيانات على أسلوب العينة الطبقية من خلال طريقة النسبة والتناسب ، وبلغ حجم العينة 487 مفردة ، وبعد الانتهاء من جمع قوائم الاستبيان، تمت مراجعتها لاستبعاد غير الصالح منها لعملية التحليل الإحصائي،

وبلغ عدد القوائم المستردة 365 قائمة بنسبة ردود بلغت (75%) ، والقوائم التي خضعت للتحليل الاحصائي بلغت 360 استبانة .

ب- أسلوب وأداة الدراسة وجمع البيانات

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال دراسة ميدانية، ويتضمن هذا المنهج أيضا استخدام الأسلوب الميداني في جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة والتي تم تطويرها بناء على الدراسات السابقة ، حيث اشتملت الاستبانة على قسمين من الأسئلة، القسم الأول تناول أبعاد التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية ، والثاني تناول أبعاد التميز التنظيمي ، وتم جمع معظم البيانات من خلال المراسلات الإلكترونية والمقابلات الشخصية بصورة قليلة جدا ، وقد عاون الباحث في جمع البيانات بعض المنسوبين في المستشفى ، حيث درسوا الماجستير التنفيذي بجامعة الطائف .

ت- متغيرات الدراسة وأساليب قياسها: في ضوء ما أتيج للباحث من دراسات تناولت متغيرات الدراسة بالإضافة إلى مشكلة الدراسة وأهدافها وأهميتها وفرضياتها ومتغيراتها (المستقل والتابع) تم استخدام قائمة الاستبيان التي تكونت من ثلاثة محاور على النحو التالي:

المحور الأول: وكان الهدف منه تجميع البيانات المرتبطة بالمتغير المستقل (التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية) والذي تضمن أربعة ابعاد أساسية هي:

- التكنولوجيا الرقمية: وتم قياس هذا البعد من خلال ثلاث عبارات.

- الاستراتيجية الرقمية : وتم قياس هذا البعد من خلال ثلاث عبارات .

- المهارات الرقمية للموارد البشرية : وتم قياس هذا البعد من خلال ثلاث عبارات.

- الثقافة الرقمية: وتم قياس هذا البعد من خلال ثلاث عبارات.

وإجمالاً أصبح مقياس التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية يتكون من اثني عشر عبارة، واعتمد الباحث في صياغة عبارات أبعاد التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية على النماذج المستخدمة من قبل Wang & etal 2020 م، Tijan,E.& etal 2021 م، Alf0nso & Pa0g0 2021 م، الدباس 2022 م، الفاروق 2023 م، خميس 2023 م، عامر وآخرون 2023 م، الدويبي 2023 م، العطيات والشيلي 2024 م، الاحمري 2024 م وقام الباحث بتعديل بعض العبارات لكي تتلاءم مع طبيعة وبيانات الدراسة.

والذي تضمن أربعة أبعاد أساسية هي:

- تميز المرؤوسين بالمستشفى: وتم قياسه من خلال ثلاث عبارات.

- تميز الهيكل التنظيمي للمستشفى: وتم قياسه من خلال ثلاث عبارات.

- تميز استراتيجية المستشفى: وتم قياسه من خلال ثلاث عبارات.

- تميز الثقافة التنظيمية: وتم قياسه من خلال ثلاث عبارات.

وإجمالاً أصبح مقياس التميز التنظيمي يتكون من اثني عشر عبارة، واعتمد الباحث في صياغة عبارات التميز التنظيمي على النماذج المستخدمة من قبل الحروب

2021 م ، أبو زيادة وجاد الله 2021 م ، الشلوي 2023 م ، العوفي والدبيخي 2023 م ،
Nermeen ، Pares hen & Krekar 2023 م ، Salem & Hammouda 2023 م
Mbaidin 2023 . المطرفي 2024 م ، نبيلة 2024 م ، المطرف وأخرون
2024 م ، وقام الباحث بتعديل بعض العبارات لكي تتلاءم مع طبيعة وبيانات
الدراسة.

المحور الثالث:

وكان الهدف منه تجميع البيانات المرتبطة بالمتغيرات الديموغرافية والتي تضمنت
أربعة متغيرات أساسية (النوع - سنوات الخبرة - المؤهل التعليمي)

ت - اختبار صدق وثبات أداة الدراسة

1- صدق قائمة الاستبيان: تم استخدام الصدق الظاهري، حيث تم عرض القائمة
في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال التحول
الرقمي لإدارة الموارد البشرية والتميز التنظيمي ، وتم إجراء بعض التعديلات وفقاً
لما اقترحه المحكمين، وتم التوصل إلى قائمة الاستبيان النهائية التي تم توزيعها
وجمع البيانات الأولية.

2- ثبات قائمة الاستبيان: تم استخدام معامل (الفكرونباخ) للتأكد من ثبات القائمة،
حيث تم تطبيقها على عينة من مجتمع الدراسة المزمع إجراء الدراسة عليه (الكادر
الطبي - الهيئة التمريضية - الجهاز الإداري) وقد أسفرت تلك الخطوة عن النتائج
التالية:

جدول رقم (1) قيم معاملات الثبات لأبعاد متغير التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية

أبعاد التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية	معامل الثبات
التكنولوجية الرقمية	0,82
الاستراتيجية الرقمية	0,87
المهارات الرقمية للموارد البشرية	0,91
الثقافة الرقمية	0,78

جدول رقم (2) قيم معاملات الثبات لأبعاد متغير التميز التنظيمي

أبعاد التميز التنظيمي	معامل الثبات
تميز المرؤوسين بالمستشفى	0,92
تميز الهيكل التنظيمي للمستشفى	0,88
تميز استراتيجية المستشفى	0,76
تميز الثقافة التنظيمية للمستشفى	0,71

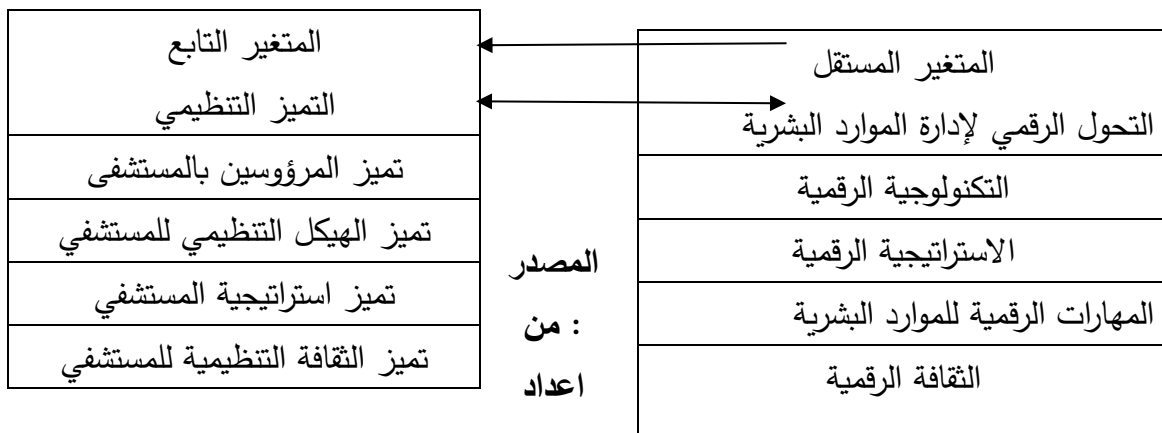
ث- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية :

1 - مقاييس الإحصاء الوصفي اعتماداً على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لترتيب متغيرات الدراسة حسب أهميتها النسبية.

2- تحليل الانحدار البسيط ومعامل الارتباط لبيرسون لتحديد اتجاه ومعنوية العلاقة بين التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية كمتغير أحادي البعد (المتغير المستقل) والتميز التنظيمي كمتغير مجمل البعد (المتغير التابع) وكذلك اتجاه ومعنوية العلاقة بين أبعاد التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية كمتغير أحادي البعد (المتغير المستقل) والتميز التنظيمي كمتغير مجمل (المتغير التابع) تم استخدام هذين الاختبارين للتحقق من مدى صحة الفرضية الأولى وفروعها الأربعة

ج- نموذج الدراسة النظري المقترح:

شكل رقم (1) متغيرات الدراسة: نموذج يبين العلاقة بين متغيري الدراسة (المستقل والتابع)



حادي عشر - الدراسة التطبيقية:

أ- تحليل المتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة

جدول رقم (3) توزيع مفردات عينة الدراسة وفقا للنوع

الترتيب	النسبة المئوية	التكرار	الفئة	المتغير - النوع
1	72%	260	ذكر	1
2	28%	100	انثي	2

ويتضح من الجدول السابق أن غالبية عينة الدراسة من الذكور حي مثلت نسبة 72% في حين أن نسبة الاناث جاءت في الترتيب حيث مثلت 28% .

جدول رقم (4) توزيع مفردات عينة الدراسة وفقا لسنوات الخبرة

الترتيب	النسبة المئوية	التكرار	الفئة	المتغير - سنوات الخبرة
1	33%	120	25 سنة فأقل	1
2	28%	100	35-26 سنة	2
3	25%	90	45- 36 سنة	3
4	14%	50	46 سنة فأكثر	4

ويتضح من الجدول السابق أن غالبية عينت الدراسة ذوي خبرة من 25 سنة فأقل حيث جاء في الترتيب الاول ، في حين جاء في الترتيب الاخير فئة سنوات الخبرة 46 سنة فأكثر .

جدول رقم (5) توزيع مفردات عينة الدراسة وفقا للمؤهل التعليمي

الترتيب	النسبة المئوية	التكرار	الفئة	المتغير - المؤهل التعليمي
2	42%	150	دبلوم	1
1	50%	180	بكالوريوس	2
3	5%	20	ماجستير	3
4	3%	10	دكتوراه	4

ويتضح من الجدول السابق أن غالبية عينة الدراسة كان لديها مؤهل بكالوريوس حيث جاء في الترتيب الأول بنسبة 50%، في حين جاء في الترتيب الأخير حملة الدكتوراه حيث مثلت نسبة 3% من عينة الدراسة .
ب- اختبار فرضيات الدراسة

1- اختبار الفرضية الأولى والفرضيات الفرعية التابعة لها:

جدول (6) نتائج تحليل معاملات الارتباط للعلاقة بين أبعاد التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية وأبعاد التميز التنظيمي بالمستشفى محل الدراسة

الابعاد	1	2	3	4	5	6	7	8
التكنولوجيا الرقمية	1.00							
الاستراتيجية الرقمية	0.78 **	1.00						
المهارات الرقمية للموارد البشرية	**088	**077	1.00					
الثقافة الرقمية	0.82 **	**075	*0.76 *	1.0 0				
تميز المرؤوسين بالمستشفى	0.77 **	0.71 **	*0.71 *	0.7 **4	1.0 0			
تميز الهيكل التنظيمي بالمستشفى	0.73 **	0.72 **	*0.71 *	0.7 **4	0.81 **	1.00		
تميز استراتيجية المستشفى	0.87 **	*0.70 *	*0.73 *	0.7 **7	0.7 **2	*0.70 *	1.0 0	

1.00	0.7 **3	*0.72 *	0.7 **2	0.7 **3	*0.68 *	*0.70 *	0.71 **	تميز الثقافة التنظيمية للمستشفى
** دالة عند مستوى معنوية 0.01								

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

1- أن هناك علاقة ارتباط موجبة دالة إحصائياً بين (بعد التكنولوجيا الرقمية) والأبعاد المختلفة للتميز التنظيمي (تميز المرؤوسين بالمستشفى - تميز الهيكل التنظيمي بالمستشفى - تميز استراتيجية المستشفى - تميز الثقافة التنظيمية للمستشفى) حيث بلغ معامل الارتباط (0.77 ، 0.73 ، 0.87 ، 0.71) عند مستوى معنوية (0.01).

2- أن هناك علاقة ارتباط موجبة دالة إحصائياً بين (الاستراتيجية الرقمية) والأبعاد المختلفة للتميز التنظيمي (تميز المرؤوسين بالمستشفى - تميز الهيكل التنظيمي بالمستشفى - تميز استراتيجية المستشفى - تميز الثقافة التنظيمية للمستشفى) حيث بلغ معامل الارتباط (0.71 ، 0.70 ، 0.72 ، 0.70) وذلك على التوالي عند مستوى معنوية (0.01).

3- أن هناك علاقة ارتباط موجبة دالة إحصائياً بين (المهارات الرقمية للموارد البشرية) والأبعاد المختلفة للتميز التنظيمي (تميز المرؤوسين بالمستشفى - تميز الهيكل التنظيمي بالمستشفى - تميز استراتيجية المستشفى - تميز الثقافة التنظيمية للمستشفى) حيث بلغ معامل الارتباط (0.71 ، 0.71 ، 0.73 ، 0.68) وذلك على التوالي عند مستوى معنوية (0.01).

4- أن هناك علاقة ارتباط موجبة دالة إحصائياً بين (الثقافة الرقمية) والأبعاد المختلفة للتميز التنظيمي (تميز المرؤوسين بالمستشفى - تميز الهيكل التنظيمي بالمستشفى - تميز استراتيجية المستشفى - تميز الثقافة التنظيمية للمستشفى)

حيث بلغ معامل الارتباط (0.74، 0.73، 0.77، 0.73) وذلك على التوالي عند مستوى معنوية (0.01).

ومن قراءة النتائج السابقة يتم رفض الفرضية الأولى والفرضيات الأربعة الفرعية لها، وبذلك يمكن القول إنه توجد علاقة ارتباط موجبة دالة إحصائياً بين أبعاد التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية وأبعاد التميز التنظيمي .

2- اختبار الفرضية الثانية والفرضيات الفرعية التابعة لها:

1-2 اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

جدول رقم (7) نموذج الانحدار الخطي البسيط لتحديد معنوية تأثير التكنولوجيا الرقمية على تحقيق التميز التنظيمي للمستشفى محل الدراسة

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة f	مستوى المعنوية
التكنولوجيا الرقمية	التميز التنظيمي	82%	0,672	114,54	0,000

من الجدول السابق يتضح أن:

توجد علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين التكنولوجيا الرقمية كأحد عناصر التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية وتحقيق التميز التنظيمي في المستشفى محل الدراسة حيث بلغ معامل الارتباط 82% بمستوى معنوية أقل من (0.05)، وأظهرت بيانات الجدول صلاحية النموذج حيث بلغت قيمة (f) 114,54، وهي دالة إحصائية عند مستوى أقل من 0.05، ويتضح من الجدول السابق أن التكنولوجيا الرقمية كأحد عناصر التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية تفسر ما مقداره 67% في تحقيق التميز التنظيمي حيث بلغ معامل التحديد 0,672، مما سبق يتبين أن هناك أثر للمتغير الفرعي المستقل (التكنولوجيا

الرقمية) علي تحقيق التميز التنظيمي ، وبناء علي ذال يتم رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل أن هناك تأثير للتكنولوجيا الرقمية علي تحقيق التميز التنظيمي للمستشفى محل الدراسة.

جدول رقم (8) نموذج الانحدار الخطي البسيط لتحديد معنوية تأثير الاستراتيجية

الرقمية علي تحقيق التميز التنظيمي للمستشفى محل الدراسة

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة f	مستوي المعنوية
الاستراتيجية الرقمية	التميز التنظيمي	71%	0,504	89.99	0,000

من الجدول السابق يتضح أن:

توجد علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين الاستراتيجية الرقمية كأحد عناصر التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية وتحقيق التميز التنظيمي في المستشفى محل الدراسة حيث بلغ معامل الارتباط 71% بمستوي معنوية أقل من (0.05)، وأظهرت بيانات الجدول صلاحية النموذج حيث بلغت قيمة (f) 89,99، وهي دالة احصائيا عند مستوي أقل من 0.05، ويتضح من الجدول السابق أن الاستراتيجية الرقمية كأحد عناصر التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية تفسر ما مقداره 50% في تحقيق التميز التنظيمي حيث بلغ معامل التحديد 0,504، مما سبق يتبين أن هناك أثر للمتغير الفرعي المستقل (الاستراتيجية الرقمية) علي تحقيق التميز التنظيمي ، وبناء علي ذال يتم رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل أن هناك تأثير للاستراتيجية الرقمية علي تحقيق التميز التنظيمي للمستشفى محل الدراسة.

جدول رقم (9) نموذج الانحدار الخطي البسيط لتحديد معنوية تأثير المهارات
الرقمية للموارد البشرية علي تحقيق التميز التنظيمي للمستشفى محل الدراسة

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة f	مستوي المعنوية
المهارات الرقمية للموارد البشرية	التميز التنظيمي	75%	0,562	154,8	0,000

من الجدول السابق يتضح أن:

توجد علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين المهارات الرقمية للموارد البشرية كأحد عناصر التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية وتحقيق التميز التنظيمي في المستشفى محل الدراسة حيث بلغ معامل الارتباط 75% بمستوي معنوية أقل من (0.05)، وأظهرت بيانات الجدول صلاحية النموذج حيث بلغت قيمة (f) 154,8، وهي دالة احصائيا عند مستوى أقل من 0.05، ويتضح من الجدول السابق أن المهارات الرقمية كأحد عناصر التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية تفسر ما مقداره 56% في تحقيق التميز التنظيمي حيث بلغ معامل التحديد 0,562 ، مما سبق يتبين أن هناك أثر للمتغير الفرعي المستقل (المهارات الرقمية للموارد البشرية) علي تحقيق التميز التنظيمي ، وبناء علي ذال يتم رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل أن هناك تأثير للمهارات الرقمية للموارد البشرية علي تحقيق التميز التنظيمي للمستشفى محل الدراسة.

جدول رقم (10) نموذج الانحدار الخطي البسيط لتحديد معنوية تأثير الثقافة

الرقمية علي تحقيق التميز التنظيمي للمستشفى محل الدراسة

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة f	مستوي المعنوية
الثقافة الرقمية	التميز التنظيمي	85%	0,722	188,7	0,000

من الجدول السابق يتضح أن:

توجد علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة الرقمية كأحد عناصر التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية وتحقيق التميز التنظيمي في المستشفى محل الدراسة حيث بلغ معامل الارتباط 85% بمستوي معنوية أقل من (0.05)، وأظهرت بيانات الجدول صلاحية النموذج حيث بلغت قيمة (f) 188,7 ،وهي دالة احصائيا عند مستوى أقل من 0.05، ويتضح من الجدول السابق أن التكنولوجيا الرقمية كأحد عناصر التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية تفسر ما مقداره 72% في تحقيق التميز التنظيمي حيث بلغ معامل التحديد 0,722 ، مما سبق يتبين أن هناك أثر للمتغير الفرعي المستقل (الثقافة الرقمية) علي تحقيق التميز التنظيمي ، وبناء علي ذال يتم رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل أن هناك تأثير للثقافة الرقمية علي تحقيق التميز التنظيمي للمستشفى محل الدراسة.

ثالث عشر : ملخص لنتائج الدراسة و توصيات الدراسة والبحوث المستقبلية المقترحة أ-ملخص لنتائج الدراسة : من خلال التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة والنتائج التي توصلت اليها نعرض ملخصا لذلك متضمنا الاستنتاجات وواجه المقارنة بينها وبين نتائج الدراسات السابقة وذلك علي النحو التالي :

- هناك علاقة ارتباط موجبة دالة إحصائياً بين (بعد التكنولوجيا الرقمية) كأحد أبعاد التحول الرقمي للموارد البشرية والأبعاد المختلفة للتميز التنظيمي (تميز المرؤوسين بالمستشفى - تميز الهيكل التنظيمي بالمستشفى - تميز استراتيجية المستشفى- تميز الثقافة التنظيمية للمستشفى ، وهذه النتيجة تتفق مع (دراسة الفاروق 2023م) (ودراسة عبدالله 2024م) (Tijan, E. & etal 2021م) ، وهذ يستتج منه أن هذا البعد يجب علي الجهة محل الدراسة أن توليه اهتمام أكبر لان تحقيق التميز علي مستوى المنظمة مرتبط بهذا العنصر من عناصر التحول الرقمي .
- هناك علاقة ارتباط موجبة دالة إحصائياً بين (بعد الاستراتيجية الرقمية) كأحد أبعاد التحول الرقمي للموارد البشرية والأبعاد المختلفة للتميز التنظيمي (تميز المرؤوسين بالمستشفى - تميز الهيكل التنظيمي بالمستشفى - تميز استراتيجية المستشفى- تميز الثقافة التنظيمية للمستشفى، وتلك النتيجة تتفق ودراسات كل من (المطرقي وآخرون 2024م ، دراسة Alf0nso & Pa0g0 2022م .
- هناك علاقة ارتباط موجبة دالة إحصائياً بين (بعد المهارات الرقمية) كأحد أبعاد التحول الرقمي للموارد البشرية والأبعاد المختلفة للتميز التنظيمي (تميز المرؤوسين بالمستشفى - تميز الهيكل التنظيمي بالمستشفى - تميز استراتيجية المستشفى- تميز الثقافة التنظيمية للمستشفى، وتلك النتيجة تتفق مع دراسات كل من (صلاح الدين، بدوي 2023م) ، (دراسة Wang & etal 2020م) .

- هناك علاقة ارتباط موجبة دالة إحصائياً بين (بعد الثقافة الرقمية) كأحد أبعاد التحول الرقمي للموارد البشرية والأبعاد المختلفة للتميز التنظيمي (تميز المرؤوسين بالمستشفى - تميز الهيكل التنظيمي بالمستشفى - تميز استراتيجية المستشفى - تميز الثقافة التنظيمية للمستشفى، وتلك النتيجة تتفق مع دراسات كل من خميس 2023، عامر وآخرون 2023 م،، الشلوي 2023 م ، العوفي والديخي 2023م.
- أن التكنولوجيا الرقمية كأحد عناصر التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية تفسر ما مقداره 67% في تحقيق التميز التنظيمي حيث بلغ معامل التحديد 0,672، مما سبق يتبين أن هناك أثر للمتغير الفرعي المستقل (التكنولوجيا الرقمية) علي تحقيق التميز التنظيمي.
- أن الاستراتيجية الرقمية كأحد عناصر التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية تفسر ما مقداره 50% في تحقيق التميز التنظيمي حيث بلغ معامل التحديد 0,504، مما سبق يتبين أن هناك أثر للمتغير الفرعي المستقل (الاستراتيجية الرقمية) علي تحقيق التميز التنظيمي.
- أن المهارات الرقمية كأحد عناصر التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية تفسر ما مقداره 56% في تحقيق التميز التنظيمي حيث بلغ معامل التحديد 0,562 ، مما سبق يتبين أن هناك أثر للمتغير الفرعي المستقل (المهارات الرقمية للموارد البشرية) علي تحقيق التميز التنظيمي .

- أن التكنولوجيا الرقمية كأحد عناصر التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية تفسر ما مقداره 72% في تحقيق التميز التنظيمي حيث بلغ معامل التحديد 0,722 ، مما سبق يتبين أن هناك أثر للمتغير الفرعي المستقل (الثقافة الرقمية) علي تحقيق التميز التنظيمي.
- ب-توصيات الدراسة:

على ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة، وملخص نتائج الدراسة قدم الباحث مجموعة من التوصيات تمثلت في الآتي:

- 1-عمل برنامج تدريبي للعاملين بالمستشفى محل الدراسة يهدف الي نشر التوعية بالتحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية بأبعاده المختلفة ويشمل جميع الفئات محل الدراسة وان يتم قياس المردود من هذا البرنامج ويصبح هذا المردود من ضمن اليات تقييم العاملين بالمستشفى.
- 2- أن تصبح الثقافة التنظيمية للمستشفى محل الدراسة بالثقافة الرقمية ، ويترتب علي ذالك أن يصبح جميع منسوبي المستشفى عندهم الالمام الكافي بكل ما يتعلق بهذه الثقافة مما يجعل المنظمة الصحية تحقق الاستدامة والتميز ، وان تكون رائدة في هذا المجال من بين المستشفيات الأخرى داخل المملكة وخارجها.
- 3- يجب العمل علي التحديث الدائم لأبعاد التحول الرقمي ، وأن يتم اعداد برامج يبين مدي التقدم الذي يحدث سنويا فيما يتعلق بأبعاد التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية بالمستشفى محل الدراسة.
- 4- يجب أن يتم التحديث الكامل وبشكل مستمر للقوانين التي تحكم ممارسة التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية والتي تفيد في تحقيق التميز التنظيمي ومن ثم تساهم في تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 20/30.

- 5- العمل بشكل مستمر علي تحقيق المرونة في الهيكل التنظيمي بالمستشفى والاقسام الطبية والادارية التابعة لها بشكل تحقق النتائج المرجوة من التحول الرقمي ومن ثم تحقيق التميز التنظيمي.
 - 6- العمل بشكل دائم علي القضاء والتصدي لأي تحديات تواجه منظومة التحول الرقمي بالمستشفى مثل ندرة المورد البشرية المؤهلة رقميا، بناء الثقة في برنامج التحول الرقمي ، قيود الميزانية المعتمدة للتحول الرقمي الخ.
 - 7- العمل وشكل مستمر علي التصدي لثقافة رفض التغيير (الثقافة المقاومة للتغيير والتحديث ، وان يكون شعار وثقافة المستشفى التطلع الي كل ما هو جديد بشن التحول الرقمي في جميع المجالات الادارية والطبية بالمستشفى.
 - 8- أن يتم مخاطبة وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية بدعم تلك البرامج وبشكل دوري وخاصة مع ظهور العديد من المستشفيات الأهلية التي تدخل في منافسة شديدة مع المستشفيات الحكومية، وأن تقوم بتخصيص بعض الحوافز المادية أو المعنوية للمستشفيات التي تكون ثقافتها التنظيمية مبنية على وجود التحول الرقمي في كل أعمالها .
 - 9- أن يكون المسار المهني للعاملين بتلك المستشفيات متضمناً وجوب حصول الموظف على دورات تدريبية في التحول الرقمي وكيفية دعم الثقة التنظيمية المبنية علي التحول الرقمي ، هذا ليس فقط، وإنما تكون الجوائز المادية أو المعنوية مرتبطة باجتياز الموظف لتلك البرامج التدريبية.
 - 10- ضرورة عمل دليل مفصل مادي وزمني لنشر ثقافة التحول الرقمي ، وكذلك نشر ثقافة دعم الثقة التنظيمية المبنية علي التحول الرقمي ، وأن يكون هذا الدليل مكتوب ويوزع بشكل دوري على العاملين بالمستشفيات الحكومية محل الدراسة.
- ج- الدراسات المستقبلية المقترحة:

- 1- تحليل العلاقة بين كل من القيادة الأخلاقية والثقة التنظيمية المبنية علي التحول الرقمي ودورهما في تحقيق التميز التنظيمي.
- 2- إجراء ذات الدراسة من قبل منظمات خدمية أخرى مثل الجامعات وشركات التأمين والمدارس والجهات الحكومية التي تقدم خدماتها للجمهور .
- 3- دور كل من القيادة الأخلاقية والثقافة الرقمية في تحقيق الجودة والاعتماد الأكاديمي بالمستشفيات الحكومية.
- 4- إجراء دراسة مقارنة لذات المتغيرات على القطاع الصحي الحكومي والقطاع الصحي الأهلي بالمملكة العربية السعودية.

مراجع الدراسة:

أ- المراجع العربية

- 1- محمود علي محمود زلط ، أثر التحول الرقمي على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية "دراسة ميدانية على العاملين بشركات الاتصالات في مصر " ، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، 2023م، المجلد الثالث، العدد الثاني، ص 561 - ص 634.
- 2- صلاح الدين اسماعيل صلاح الدين، حسام الدين مصطفى حسن بدوي، دور استراتيجية التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي المستدام - دراسة حالة الشركة القابضة مصر للطيران، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، 2023 م المجلد السابع والثلاثون، العدد الثاني، ص 941: ص 1029.
- 3- دعاء علي عبد الرحيم مفرج ، الرقمنة كآلية في التخطيط لتحقيق التميز الخدمي بوحدة التضامن الاجتماعي، مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية، جامعة أسيوط، كلية الخدمة الاجتماعية، 2025م، المجلد العشرون، العدد السابع، ص 187: ص 244.

- 4- نورا أمين عبد الرحمن ابراهيم شحاته، التحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي بمؤسسات الصحة النفسية، مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية، 2022م المجلد العاشر، العدد الرابع، ص44: ص106.
- 5- مها خليل شحادة ، تأثير أبعاد التحول الرقمي في النضج الرقمي للمصارف الإسلامية - بحث تطبيقي في البنوك الإسلامية الأردنية، مجلة الجامعة القاسمية للاقتصاد الإسلامي. 2022م، المجلد الثاني، العدد الأول، ص53: ص106.
- 6- محمد عبد السلام عبد الله، دور التحول الرقمي في تطوير أداء إدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية، المجلة المصرية للعلوم الاجتماعية والسلوكية، أكتوبر 2023م، المجلد الثامن، العدد الثامن، ص20: ص65.
- 7- مني سامي محمود مصطفى ، أثر الحوكمة على تميز الأداء الجامعي الدور الوسيط للالتزام التنظيمي بالتطبيق على الهيئة الأكاديمية بجامعة المنصورة، المجلة المصرية للدراسات التجارية، أكتوبر 2021م، المجلد الخامس والاربعون ، العدد الرابع، ص105: ص153 .
- 8- رامز رمضان محمد حسين، الجينات التنظيمية وأثرها على التميز المؤسسي: اختبار الدور الوسيط لرأس المال الفكري، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية العلوم الادارية ، أكاديمية السادات للعلوم الادارية ، المجلد الخامس العدد الأول - الجزء الثالث ، يناير 2024م ، ص 1129: ص1167 .
- 9- مها بنت صالح اليحيان ، تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية في مكاتب التعليم بمدينة الرياض لتحقيق التميز المؤسسي، مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، يناير 2024م ، العدد التاسع والتسعون ، ص 142: ص167 .
- 10- روان يوسف علي الحروب القدرات الديناميكية وعلاقتها بالتميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس رسالة

دور التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز التنظيمي
دراسة تطبيقية على مستشفى الملك عبد العزيز التخصصي بمدينة الطائف

ماجستير في التربية، قسم الادارة والمناهج، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الاردن،
كانون الثاني 2021م

11- سماح خليل قنديل ، أثر الرقابة التنظيمية على التميز التنظيمي، الدور الوسيط لسلوك
المواطنة التنظيمية، دراسة ميدانية في شركات الاتصالات العاملة في الأردن، رسالة ماجستير،
قسم ادارة الاعمال، كلية الاعمال ، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، تموز 2020 .

12- بدر مبارك صالح الميمني ، تأثير التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية في تحقيق أهداف
الجودة الشاملة - نموذج هيئة الاستثمار بسلطنة عمان ، المجلة الالكترونية الشاملة متعددة
المعرفة والنشر الابحاث العلمية والتربوية ، العدد الثاني والاربعون ، 2021 ، ص 1: ص 36 .

13- بندر عمر الاحمري، دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة ادارة الموارد البشرية لشركة
الاتصالات السعودية بالمدينة المنورة، المجلة الاكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، الاصدار الثامن
والستون، 2024، ص 328: ص : 399 .

14- محمد خالد الكبير، سامر عبد المجيد البشاشة، أثر الصمت التنظيمي على التميز
المؤسسي من خلال الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط في المنظمات الصناعية في منطقة الملك
حسين بن طلال التنموية في المفرق، مجلة مؤته للدراسات الانسانية والاجتماعية، المجلد التاسع
والثلاثون، العدد الرابع، 2024، ص 145: ص 180 .

15- عواطف علي السيف العوفي، شادي عبدالله عبد العزيز الديخي ، العدالة التنظيمية
وعلاقتها بالتميز التنظيمي لدي مديرات رياض الاطفال في مدينة بريدة ، مجلة كلية التربية ، كلية
التربية بالقاهرة ، جامعة الازهر ، العدد 197 ، الجزء 2 ، يناير 2023م ، ص 54: ص 100 .

16- طارق عمر الفاروق، دور استراتيجية التحول الرقمي في تطوير منظومة وظائف ادارة
الموارد البشرية بالتطبيق على البنوك الحكومية المصرية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث
المالية والادارية، المجلد الخامس عشر، العدد الاول، مارس 2023، ص 1: ص 38.

17- هدي محمد عدل العال محمد ، انعكاس أثر تقنيات التحول الرقمي علي كفاءة المنظومة
التدريبية المعاصرة ، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية ، المجلد الثالث ، العدد
الثاني ، الجزء الثالث ، تموز 2022 ، ص 230: ص 290 .

18- جاد الرب عبد السميع حسانين ، أحمد حسن محمد حسين سالم ، أثر الالتزام التنظيمي علي التميز التنظيمي - دراسة تطبيقية علي العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصورة ، مجلة النيل للعلوم التجارية والقانونية ونظم المعلومات ، المجلد الرابع ، العدد السادس ، أغسطس 2024م ، ص 1 : ص 50 .

19- أسر أحمد خميس ، أثر التحول الرقمي علي استراتيجيات التوظيف في القطاع المصرفي - دراسة تجريبية ، مجلة التجارة والتمويل ، العدد الاول ، مارس 2023م ، ص 494: ص 522 .

20- تركي زكي رشاد الدويبي ، قياس التحول الرقمي بالمملكة العربية السعودية - دراسة تحليلية لأداة قياس التحول الرقمي ، المجلة العلمية لكلية التربية الرياضية للبنين بالهرم ، جامعة حلوان ، العدد 99 ، الجزء الاول ، أبريل 2023م .

21- عبد الله فهد المطرف وآخرون دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في التميز التنظيمي دراسة تطبيقية على العاملين في صندوق تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية المجلة الدولية للبحوث العلمية ، المجلد الثالث، العدد الرابع ، أبريل 2024، ص 695:ص734

22- هيئة الحكومة الرقمية بالمملكة العربية السعودية ، استراتيجيات التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية - دراسة تحليلية، 29 أكتوبر 2024 ، رقم الوثيقة 15 .

ب- المراجع الاجنبية

- 1- Cetindamar, D; Abedin, B; Shirahada, K (2021). The role of employees in digital transformation: A preliminary study on how employees' digital literacy impacts use of digital technologies IEEE Transactions on Engineering Management. 71, 7837-7848.
- 2-ElMassah, S; Mohieldin, M (2020). Digital Transformation and localizing the sustainable development goals (SDGs). Ecological Economics, 169, 106-490.
- 3-Urba, S; Chervona, O; Panchenko, V; Artemenko, L; Guk, O. (2022). Features of the Application of Digital Technologies for Human Resources Management of an Engineering Enterprise. Ingengerate des systems'd information. 27(2), 205-211.
- 4- Salem, S. O., & Hammouda, Y. A. (2023). Managerial Practices, E-Service Quality and Organizational Excellence: Empirical Study in Abu Dhabi Municipality, International Journal of Innovative Science and Research Technology, 8(2), 173-181

-
- 5-Mbaidin, H. (2024). E-learning's influence on organizational excellence in UAE universities: Exploring the moderating role of demographic variables, International Journal of Data and Network Science, 8(1), 609-616.
- 6-Eid, E. A. (2019). Strategic Consciousness and its impact on Institutional Excellence in the Egyptian Universities through Organizational Commitment as a mediating variable, Journal of Modern Commercial Studies,5(6).
- 7-Bakhsh, Khuda & Iqbal, Javed & Asia, Bibi Naz.(2021). Total Quality Management Practices and Organizational Excellence of Government Secondary Schools in Khyber Pukhtunkhwa. Elementary Education Online, 20 (5), 2839 – 2844
- 8-Al-Tuwaijri, Haila Mandil Muhammad. (2020). Organizational excellence and its role in achieving the competitive advantage of Qassim University in light of the vision of the Kingdom of Saudi Arabia 2030. Studies - Educational Sciences: University of Jordan - Deanship of Scientific Research, 47, (2), 511-535.
- 9- Al-Duhaimi, Fahd (2021). The impact of job empowerment on organizational excellence: a field study in Qatari commercial banks. Ramah Journal for Research and Studies, (59), 63-96.
- 10- Matarazzo, M., Penco, L., Profumo, G., & Quaglia, R. (2021). Digital transformation and customer value creation in Made in Italy SMEs: A dynamic capabilities perspective. Journal of Business Research, 123, 642-656.
- 11-Demir, M., Yaşar, E., & Demir, Ş. Ş. (2022). Digital transformation and human resources planning the mediating role of innovation. Journal of Hospitality and Tourism Technology, ahead-of-print (ahead-of-print). doi: 10.1108/JHTT-04-2021-0105
- 12-Ortiz, C., Navarro-Acosta, N., Florez-Garcia, W., & Vicente-Ramos, W. (2020). Impact of digital transformation on the individual job performance of insurance companies in Peru. International Journal of Data and Network Science, 4(4), 337-346
- 13-Tijana, E, Jovi, M, Aksentijevi, S, Pucihard, A, (2021), Digital transformation in the maritime transport sector, Technological Forecasting & Social Change, Vol. (170), pp.1-14
- 14-Wang, H., Feng, J., Zhang, H., & Li, X. (2020). The effect of digital transformation strategy on performance: The moderating role of cognitive conflict. International Journal of Conflict Management.
-

- 15-Demir, M., Yaşar, E., & Demir, Ş. Ş. (2022). Digital transformation and human resources planning: the mediating role of innovation. Journal of Hospitality and Tourism Technology, ahead-of-print(ahead-of-print). doi: 10.1108/JHTT-04-2021-0105
- 16- Aswin Rivai (2021) "The Effect of Digital Banking Technology On Bank Efficiency And Employee Demand In Indonesian Banking Industry" Nat. Volatiles & Essent. Oils,; 8(6): Pp. 1029-1048
- 17- Fotis Kitsios, Ioannis Giatsidis and Maria Kamariotou (2021) " Digital Transformation and Strategy in the Banking Sector: Evaluating the Acceptance Rate of E-Services" Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity: 7(204): Pp. 1-14.
- 18-Alfonso Marino & Paolo Pariso, 2021. "Digital government platforms: issues and actions in Europe during pandemic time," Entrepreneurship and Sustainability Issues, VsI Entrepreneurship and Sustainability Center, vol. 9(1), pages 462-485, September
- 19-Salem, S. O., & Hammouda, Y. A. (2023). Managerial Practices, E-Service Quality and Organizational Excellence: Empirical Study in Abu Dhabi Municipality, International Journal of Innovative Science and Research Technology, 8(2), 173-181.
- 20- Mbaidin, H. (2024). E-learning's influence on organizational excellence in UAE universities: Exploring the moderating role of demographic variables, International Journal of Data and Network Science, 8(1), 609-616.
- 21-Nermeen. A.Ahmed, Ebtesam.S.Ahmed and Zienab.I.Ismail ,(2023), Organizational Excellence and its Relation to Human Resources Management as Perceived by Academic Teaching Staff, Nursing Administration Dept., Faculty of Nursing, Benha Univ., Benha, Egypt.