



استراتيجيات التحول الرقمي وأثره على كفاءة أداء العاملين بإدارات العلاقات العامة نحو تعزيز الميزة التنافسية في المؤسسات الصحية في شمال الضفة



This work is licensed under a
Creative Commons Attribution-
NonCommercial 4.0
International License.

منى الخاروف

موظفة في مستشفى نابلس التخصصي، دائرة العلاقات العامة، نابلس، فلسطين.

نشر إلكترونياً بتاريخ: ١٩ فبراير ٢٠٢٦ م

الملخص

تحسين مستوى التواصل الداخلي والخارجي، مما رفع مستوى المهنية والالتزام بالمواعيد والجودة. يرتبط الأداء المحسن للعاملين بشكل مباشر بقدرة المؤسسة على التميز بين منافسيها، حيث يسمح التحول الرقمي بتقديم خدمات أسرع وأكثر دقة، وخلق قنوات تواصل فعالة مع المرضى والجمهور. نتائج اختبار بيرسون أظهرت علاقة قوية ودالة إحصائية بين التحول الرقمي وكفاءة أداء العاملين وبين تعزيز الميزة التنافسية. التوصيات: في ضوء النتائج السابقة قامت الباحثة بإدراج بعض من التوصيات على النحو التالي: تعزيز بنية التحول الرقمي المؤسسي، تدريب وتطوير العاملين في العلاقات العامة. توظيف أدوات التحليل والذكاء الاصطناعي لتعزيز التواصل الرقمي مع الجمهور. متابعة الأداء وقياس النتائج. **الكلمات المفتاحية:** التحول الرقمي، كفاءة العاملين، العلاقات العامة، الميزة التنافسية، المؤسسات الصحية.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى استراتيجيات التحول الرقمي وأثره على كفاءة أداء العاملين بإدارات العلاقات العامة نحو تعزيز الميزة التنافسية في المؤسسات الصحية في شمال الضفة، والكشف عن علاقته ببعض المتغيرات الديمغرافية، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لأغراض الدراسة، من خلال استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، ولقد تم اختيار عينة من العاملين بإدارات العلاقات العامة في المؤسسات الصحية عددهم (٣٠) بالطريقة الطبقية العشوائية، وخلصت نتائج الدراسة إلى استخدام نظم إدارة المحتوى الرقمي والمنصات الإلكترونية للتواصل مع الجمهور. وتطبيق قواعد بيانات متكاملة لتسهيل الوصول إلى المعلومات والتقارير الإدارية. وأظهرت الدراسة أن التحول الرقمي عزز كفاءة موظفي العلاقات العامة من خلال: تقليل الوقت المستغرق في الإجراءات الروتينية والإدارية. تسهيل إعداد تقارير دقيقة ودورية حول نشاطات المؤسسة وأداء الخدمات.

level of professionalism, adherence to deadlines, and quality. Improved employee performance is directly related to the institution's ability to distinguish itself among its competitors, as digital transformation allows for the provision of faster and more accurate services and the creation of effective communication channels with patients and the public. The results of the Pearson test showed a strong and statistically significant relationship between digital transformation, employee performance efficiency, and enhancing competitive advantage. Recommendations: In light of the previous findings, the researcher included some recommendations as follows: Strengthening the institutional digital transformation structure; Training and developing public relations personnel; Employing analytical and artificial intelligence tools to enhance digital communication with the public; Monitoring performance and measuring results.

Keywords: Digital transformation, employee efficiency, public relations, competitive advantage, health institutions.

Abstract

This study aimed to identify digital transformation strategies and their impact on the performance efficiency of public relations employees towards enhancing the competitive advantage in health institutions in the northern West Bank, and to reveal its relationship with some demographic variables. The researcher used the descriptive-analytical approach to suit the study purposes, by using a questionnaire as a tool for data collection. A sample of (30) public relations employees in health institutions was selected using a stratified random method. The study results concluded that the use of digital content management systems and electronic platforms to communicate with the public, and the application of integrated databases to facilitate access to information and administrative reports. The study showed that digital transformation enhanced the efficiency of public relations employees by: reducing the time spent on routine and administrative procedures; facilitating the preparation of accurate and periodic reports on the institution's activities and service performance; and improving the level of internal and external communication, which raised the

وتحقيق التفاعل والتوافق بين القوى الداخلية للفرد، والقوى الخارجية المتمثلة في إدارة المؤسسة وموظفيها الآخرين، ومن هنا فإن العنصر البشري في المؤسسة هو أهم عنصر، لأنه هو من يبتكر وينتج ويخترع ويجدد وينفذ، وهذا ولن تنجح أي مؤسسة بدون هذا العنصر، لذلك يجب تطوير أداء الأفراد وزيادة كفاءتهم. (يوسف، ٢٠٢٣، ص ٢٤٩)

كما أن التحول الرقمي يسهم في ربط القطاعات الحكومية والخاصة ببعضها بحيث يمكن إنجاز الأعمال المشتركة بانسجام عال ومرونة كبيرة، وقد أضحت الضرورة ملحة أكثر من ما مضى لتحول المؤسسات الحكومية رقمياً ويعود ذلك وبصورة أساسية إلى التطور المتسارع في استخدام أدوات ووسائل تكنولوجيا المعلومات في كافة جوانب الحياة سواء كانت متعلقة بالمعاملات مع الأفراد أو القطاع الخاص أو الحكومي، لذلك هناك ضغط واضح من كافة طبقات المجتمع على المؤسسات والهيئات الحكومية لتحسين خدماتها وإتاحتها على كافة القنوات الرقمية. (رشوان وقاسم، ٢٠٢٠، ص ١٠-١١)

وفي هذا السياق، يعكس الأداء الوظيفي قدرة الموظف على التكيف مع الضغوط الاجتماعية والاقتصادية التي تحيط بالبيئة التنظيمية، وهو بذلك يتداخل مع مفهوم نظرية التفاعل الرمزي التي ترى في سلوك الأفراد نتاجاً للتفاعلات الاجتماعية المستمرة. على هذا النحو، لا يُنظر إلى الموظف كأداة منفصلة فقط لأداء المهام، بل كعنصر اجتماعي يتفاعل مع القيم الرموز، والأدوار المختلفة، التي تحددها الثقافة التنظيمية كما أن الأداء الوظيفي لا يقتصر فقط على إتمام المهام المسندة بل يمتد إلى قدرة الموظف على تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة عالية ضمن بيئة العمل.

بات الاعتماد على التقنيات الحديثة في مجال المعلومات والاتصالات عنصراً أساسياً وهاماً على مستوى المنظمات بمختلف أنواعها وطبيعة نشاطها، إذ يُعد التحول الرقمي أحد أهم وأحدث عمليات التطوير في تكنولوجيا المعلومات، حيث تعتمد الأعمال في العصر الرقمي على بنية متطورة من التقنيات للحفاظ على الكفاءة التشغيلية، كما لا تزال العديد من المنظمات تكافح مع التقنيات القديمة، والتي لا يمكن استبدالها بسهولة، كما تطورت فكرة توظيف هذه التقنيات الرقمية في التسيير الإداري، فتحوّلت الإدارة من شكلها التقليدي إلى شكل جديد يعتمد على إدارة بلا أوراق وبلا مكان وزمان أي ما يسمى بالإدارة الرقمية كتوجه جديد يقوم على الاستخدام الفعال لتقنيات المعلومات والاتصال في ممارسة مختلف الوظائف. (عبد الحميد، ٢٠٢٣، ص ٤)

كما أدى التطور السريع والمتنامي في حجم الخدمات المختلفة؛ إلى تعقيد عملية تقديم هذه الخدمات والتحكم بها، ومتابعتها دون تقصير، وحتى يسهل التحكم في هذه الخدمات، وتحقيق أقصى استفادة منها؛ وجب الربط بين التقنية وتحسين مستوى أداء الخدمات، وهذا بدأ يتحقق من خلال التحول الرقمي الذي تسانده الثقافة الرقمية، بهدف جعل الثورة الرقمية هي الأساس لتقديم الخدمات في جميع القطاعات والمؤسسات والهيئات العامة. (الجافو والحري، ٢٠٢٥، ص ٤٧٨)

أي أنه لا بد للمؤسسة التي ترغب بالتحول الرقمي للوصول للمخرجات والأهداف التي رسمتها، من ضمان أداء فعال وسلوك وظيفي هادف من قبل الموظفين، واستغلال ما يملكونه من مهارات وقدرات لأداء مهامهم على أكمل وجه،

يشمل هذا التفاعل المستمر بين الفرد والهيكل التنظيمي، ويعتمد على فعالية استراتيجيات التنفيذ ومدى توافقها مع الأهداف الكلية للمؤسسة. (الشمري، ٢٠٢٠، ص ١١٢)

وتمثل الميزة التنافسية كل ما يميز المنظمة، أو المؤسسة عن غيرها من المؤسسات، أو المنظمات الأخرى المنافسة، والتي تكون أحد نقاط القوة مع المتغيرات المحيطة، والمنظمات المنافسة؛ حيث تختلف الميزة التنافسية، وإمكانية تعزيزها باختلاف قطاع، ومجال العمل، والتي تعتمد على مجموعة من السمات التي تمتلكها المنظمة وناتجة عن خبراتها، والتي تجعلها متفوقة عن منافسيها سواء أكان ذلك في العمليات التشغيلية، أو الموارد أو الأسعار، بالإضافة إلى العنصر البشري؛ فالهدف من التحول الرقمي هو التوصل إلى مفاهيم، وطرق إدارية حديثة يمكن من خلالها الوصول إلى تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة. (أبو عمر، ٢٠٢٣، ص ٤٣٩)

وبذلك ترى الباحثة بأن التحول الرقمي أصبح بسبب التطورات التكنولوجية المتلاحقة والانفجار المعرفي، من الضرورات الملحة للتطور والاستفادة من خدمات المؤسسات الصحية. فهو عملية شاملة تغير استراتيجية المؤسسة الصحية برمتها، وتساند عملية اتخاذ قرارات جديدة من قبل المدراء، بهدف إيجاد القيمة الرقمية وإدارة التحول الرقمي.

* الدراسات السابقة

تناولت الباحثة عرضاً لمجموعة من الدراسات السابقة التي لامست موضوع الدراسة الحالية من خلال التعرف على أهداف تلك الدراسات ومنهجها وأسلوبها، وتحديد مجتمع وعينة الدراسة، والوقوف على أهم النتائج التي خلصت لها تلك الدراسات والبحوث وفيما يلي عرضاً لتلك الدراسات.

سعت دراسة الشمري (٢٠٢٥) وفي دراسة له حول: تأثير التحول الرقمي في فاعلية القرارات الاستراتيجية دراسة تطبيقية على القطاعات المصرفية والبنوك في المملكة العربية السعودية: -

يهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير التحول الرقمي على فاعلية القرارات الاستراتيجية، من خلال دراسة تطبيقية على القطاعات المصرفية والبنوك في المملكة العربية السعودية. تعتمد الدراسة على نموذج تحليلي يجمع بين البعد الاستراتيجي المؤسسي والبشري في عملية التحول الرقمي، بهدف تقديم توصيات لتحسين القرارات وتعزيز كفاءة الأداء المؤسسي في ظل التطورات الرقمية المتسارعة وقد تبين من خلال النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي بأبعاده (البعد الاستراتيجي، البعد المؤسسي، البعد البشري) على فاعلية القرارات الاستراتيجية بأبعادها (جودة القرار، وجود البيئة الداعمة، الاعتمادية على المعلومات والحقائق)، وخرجت الدراسة بتوصيات كان من أهمها: عقد ورش عمل ودورات تدريبية لتعزيز قدرة المديرين التنفيذيين على استخدام التقنيات الرقمية في التخطيط الاستراتيجي.

دراسة درباش (٢٠٢٥) بعنوان: "أثر برامج التحول الرقمي على جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات لدى القيادات الإدارية في المؤسسات الحكومية في مدينة سرت" - ليبيا بحثت هذه الدراسة أثر برامج التحول الرقمي على جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات لدى القيادات الإدارية بالمؤسسات الحكومية في سرت، ليبيا. انطلقت من أهمية التحول الرقمي لتحسين الأداء الحكومي، وجوهية القرارات المبنية على البيانات في هذا التحسين. قيمت الدراسة هذا الأثر بشكل عام، وركزت على ثلاثة أبعاد رئيسية للتحول الرقمي: المهارات

الرقمية للقيادات، أنظمة إدارة المعرفة، وقنوات الاتصال الرقمية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبانة لجمع بيانات من ٤٥ قائدًا، وُحللت باستخدام تحليل الانحدار. أظهرت النتائج علاقة إيجابية ودالة إحصائيًا بين التحول الرقمي بأبعاده وجودة اتخاذ القرار، وكانت المهارات الرقمية للقيادات الأكثر تأثيرًا، تليها إدارة المعرفة، ثم الاتصالات الرقمية. أوصت الدراسة بالاستثمار في تدريب القيادات، تحسين إدارة المعرفة، تشجيع الاتصالات الرقمية، وتعزيز ثقافة مشاركة البيانات، مع اقتراح بحوث مستقبلية.

دراسة حدادو (٢٠٢٥) بعنوان: التحول الرقمي وأثره على أداء الأساتذة الجامعيين - دراسة ميدانية على أساتذة قسم علم الاجتماع بجامعة الجلفة - الجزائر: تهدف هذه الدراسة الميدانية إلى استقصاء تأثير التحول الرقمي على أداء الأساتذة الجامعيين بقسم علم الاجتماع في جامعة الجلفة. يتجسد هذا التحول في تبني تقنيات متطورة تشمل التعليم الإلكتروني، والمنصات الرقمية لإدارة العملية التعليمية، وأدوات البحث الحديثة، ما يخلق بيئة تجمع بين الفرص الواعدة والتحديات المعقدة. كشفت نتائج الدراسة أن التحول الرقمي يسهم بشكل ملحوظ في تعزيز الكفاءة الأكاديمية للإدارة إذ يُسهل إدارة الوقت، ويوفر وصولاً أسرع وأشمل إلى المصادر العلمية، ويعزز التفاعل بين الأستاذ والطالب، ومع ذلك، تبرز تحديات تتعلق بضعف التأهيل التقني للأساتذة، وقصور البنية التحتية الرقمية، وغياب الدعم المؤسسي الفعال، ما يستدعي حلولاً استراتيجية لتحقيق أقصى استفادة من هذا التحول إن تعظيم الفائدة من التحول الرقمي يتطلب تبني مقاربة شمولية تربط بين الأبعاد التقنية والبشرية والتنظيمية، مع إيلاء أهمية خاصة

لتأهيل الكادر الأكاديمي ودعمه في مواجهة التحديات المرتبطة باستخدام التكنولوجيا. ومن هنا، يتضح الدور الحيوي للمؤسسات الأكاديمية في بناء ثقافة رقمية مستدامة تسهم في تحقيق التميز الأكاديمي والارتقاء بمستوى التعليم الجامعي. وكذا تنظيم ورش عمل وبرامج تدريبية متخصصة تهدف إلى تنمية المهارات التقنية للأساتذة، مما يضمن تعزيز قدراتهم على استخدام الأدوات الرقمية بفعالية في العملية التعليمية.

وفي دراسة الجافو والحري (٢٠٢٥) بعنوان: "تأثير التحول الرقمي على أداء الموظفين" دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في وزارة العدل بمحافظة جدة بالمملكة العربية السعودية: هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي بأبعاده (العمليات، الابتكار، البنية التحتية لتقنيات المعلومات، القدرات الرقمية للموظفين، نشر ثقافة التحول الرقمي) على الأداء الوظيفي لموظفي وزارة العدل بجدة، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت قائمة استقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة عشوائية مكونة من ٦٤٠ مفردة من الموظفين الإداريين وقد خلصت الدراسة الحالية إلى نتائج مهمة قد تساعد على دعم التوجه نحو التحول الرقمي في كافة فروع الوزارة على مستوى المملكة عامة؛ أظهرت الدراسة أيضاً وجود فروق دالة إحصائية في مستوى أداء الموظفين تعزى لمتغير الجنس، لصالح الإناث، أما فيما يتعلق بمتغيرات المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الدرجة الوظيفية، أظهرت الدراسة أنه لا توجد فروق دالة إحصائية، مما يشير إلى تشابه مستويات الأداء بين الفئات المختلفة. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة التحول الرقمي وتحسين العمليات الإدارية، وتعزيز القدرات الرقمية للموظفين.

دراسة أبو لحية (٢٠٢٤) بعنوان: أثر التحول الرقمي على الأداء العام لوزارة المالية غزة- هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التحول الرقمي على الأداء العام لوزارة المالية غزة، وتمكنت الباحثة ومن - خلال اسلوب المنهج الكمي الاستنباطي في تحديد ظاهرة البحث بشكل عام وصول الى الجزئيات، ومن ثم جمع البيانات - وتحليلها بأداة الدراسة الاستبانة، وتمثل مجتمع الدراسة من المستفيدين من الخدمات التي تقدمها وزارة المالية وبأسلوب العينة العشوائية البسيطة تكونت عينة الدراسة تكونت من ٥٠ فرداً، من الذين استفادوا من تلك الخدمات وفي فترة زمنية ما بين شهري يناير الى مايو/ ٢٠٢٣ . وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية: يعتبر التحول الرقمي إحدى أولويات وزارة المالية لتطوير أدائها العام، وضمن خطتها الاستراتيجية لعام - ٢٠٢٢ - ٢٠٢٣. لا يوجد تعريف محدد لمفهوم التحول الرقمي نظراً لارتباطه بالثورة التكنولوجية المستدامة. - إن أهمية التحول الرقمي في المؤسسات وخاصة الحكومية في تحقيقها للعديد من الجوانب الإيجابية المتعلقة بزيادة - الأعمال والابتكار وتطوير الأداء. وأوصت الدراسة إدراج خطط تدريبية على مستوى إدارات وزارة المالية لرفع مستوى العمل لدى الموظفين بالتحول الرقمي.

دراسة سعودي (٢٠٢٢) بعنوان: تأثير التحول الرقمي على مستوى جودة الخدمات الحكومية: هيئة تسوية الأراضي والمياه الفلسطينية نموذجاً: هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التحول الرقمي وتأثيره على مستوى جودة الخدمات التي تقدمها هيئة تسوية الأراضي والمياه الفلسطينية للمواطنين، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الكمي، تكون مجتمع الدراسة من موظفي هيئة تسوية الأراضي والمياه الفلسطينية

كافة، وبلغ عددهم 465 من أهم النتائج التي خرجت بها الدراسة، تقديم نموذج مقترح للتحول الرقمي في هيئة تسوية الأراضي والمياه الفلسطينية، والتعرف على الفروق في آراء العاملين حول أبعاد التحول الرقمي وأبعاد جودة الخدمات التي تقدمها هيئة تسوية الأراضي والمياه الفلسطينية، كما خرجت ببعض التوصيات ضرورة اهتمام الحكومة بتحفيز الإبداع والابتكار لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التحول الرقمي، وإتاحة الفرص لها للمشاركة في تنفيذ مشروعات التحول .

دراسة ادريس وأبو الروس (٢٠٢٢) بعنوان: "دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين مستويات الأداء المؤسسي" (دراسة تطبيقية على شركات توزيع الكهرباء في فلسطين) هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين مستوى الأداء المؤسسي في شركات توزيع الكهرباء في فلسطين، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وعلى أداة الاستبيان لجمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في (شركة كهرباء القدس، شركة كهرباء الشمال، شركة كهرباء طوباس، شركة كهرباء الجنوب، شركة كهرباء الخليل) والبالغ عددهم 2072 موظفاً، وتم توزيع 370 استبيان بطريقة العينة العشوائية البسيطة، استرد منها 305 استبيان وباعتماد على برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) توصلت الدراسة إلى نتائج منها، أن واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة جاء بدرجة موافقة كما أن مستوى الأداء المؤسسي جاء بدرجة موافقة وجود علاقة ارتباط قوية موجبة بين إدارة الجودة الشاملة ومستوى الأداء المؤسسي ، ووجود أثر لأبعاد إدارة الجودة الشاملة، وخرجت الدراسة بتوصيات منها زيادة

مشاركة العاملين في عملية اتخاذ القرارات، ووضع نظام جيد للمكافآت والحوافز، وتشجيع العمل الجماعي المشترك وأسلوب فرق العمل.

دراسة (Avila, MM, ٢٠٢١) بعنوان: الميزة التنافسية ومعرفة القدرة الاستيعابية: الدور الوسيط للقدرة الابتكارية. استهدفت الدراسة التحقق من الدور الوسيط للقدرة على الابتكار بين القدرة الاستيعابية والميزة التنافسية، والتي ركزت على الصناعة التحويلية في ولاية المكسيك. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن القدرة على الابتكار هو متغير وسيط في العلاقة بين القدرة الاستيعابية والميزة التنافسية، بالإضافة إلى أن القدرات الديناميكية كقدرة استيعابية والقدرة على الابتكار يؤثران إيجابياً على تحقيق الميزة التنافسية في مجال التصنيع بولاية المكسيك.

أما دراسة المصدر ونصر الله (٢٠٢٠) بعنوان: دور التحول الرقمي في تحسين الخدمات الحكومية في فلسطين: يهدف البحث للتعرف على مفهوم ومتطلبات التحول الرقمي، إضافة لاستعراض مفهوم الحكومة الالكترونية وعرض أهم المكاسب المترتبة على تعزيز التحول الرقمي في المؤسسات، ودور التحول الرقمي في تحسين أداء الخدمات الحكومية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات ومقابلات مع موظفي المؤسسات الحكومية الفلسطينية. تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاستخلاص النتائج والتوصيات. ومن أهم النتائج التي توصل إليها البحث أنه رغم معوقات الاحتلال الاسرائيلي المتراكمة أمام تطوير قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، إلا أن هذا القطاع له دور إيجابي في تعزيز التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية

والخاصة، وأن التغلب على معوقات تطبيق الحكومة الالكترونية في فلسطين يُسهم في تعزيز دور التحول الرقمي في تحسين الخدمات الحكومية. وقد توصل البحث لمجموعة من التوصيات من أهمها ضرورة العمل على استكمال تطبيق خدمات الحكومة الإلكترونية في كافة المؤسسات الحكومية الفلسطينية، وذلك من خلال تأسيس هيئات رسمية معنية بالعمل على إنشاء ومتابعة وصيانة ورقابة المواقع الإلكترونية الحكومية، وقرار التشريعات الكفيلة بحماية التخطيط والتطبيق ورقابة الحكومة الإلكترونية الفلسطينية.

* مشكلة الدراسة

رغم التوجه المتزايد نحو تبني التحول الرقمي في المؤسسات الصحية، ما زالت المؤسسات الصحية في المحافظات الشمالية بالضفة الغربية تواجه تحديات متعددة تعيق الاستفادة الكاملة من إمكانياته، مثل ضعف البنية التحتية التكنولوجية، وتفاوت مستويات توظيف أدوات التحول الرقمي بين المؤسسات الصحية المختلفة، إلى جانب قصور برامج تدريب الكادر الوظيفي للعلاقات العامة، وغياب استراتيجية واضحة المعالم لعملية التحول. هذا الواقع يثير تساؤلات جوهرية حول مدى فعالية التحول الرقمي في تحسين كفاءة الأداء للعاملين بإدارات العلاقات العامة، ومدى قدرته نحو تعزيز الميزة التنافسية بهذه المؤسسات، فقد أوضحت دراسة (أبو عمر، ٢٠٢٣) حيث أظهرت مدى أهمية تبني استراتيجيات التحول الرقمي، وتأثيرها على كفاءة العاملين بإدارات العلاقات العامة من أجل تعزيز الميزة التنافسية، وذلك من خلال تزايد الدور الفعال للتحول الرقمي كأحد ابتكارات تكنولوجيا المعلومات في ربط القطاعات الحكومية والخاصة ببعضها البعض، بما يدعم تنفيذ الأعمال

المشتركة بمرونة وتناغم حقيقي ينعكس على جودة المنتجات والخدمات المقدمة للمستفيدين من خلال الاهتمام الواضح من قبل الباحثين المعاصرين في مجال التحول الرقمي، نحو تعزيز القدرة التنافسية باعتبارها من أهم الأولويات، بما يواكب مستحدثات عصر الرقمنة. ورغم التوجه المتزايد نحو التحول الرقمي في مختلف القطاعات بالمجتمع الفلسطيني، ما زال الواقع بالمؤسسات الصحية بالمحافظات الشمالية يواجه تحديات حقيقية في هذا المجال، حيث إن غالبية الدراسات ركزت على الجوانب النظرية للتحول الرقمي أو تناولت بيانات مختلفة خارج السياق الفلسطيني، بينما لم تُعطَ التجربة المحلية حقها من البحث والتحليل. وتتمثل الفجوة البحثية هنا في غياب دراسات معمقة تقيم أثر التحول الرقمي بشكل مباشر على تحسين كفاءة العاملين بإدارات العلاقات العامة نحو تعزيز الميزة التنافسية في المؤسسات الصحية في شمال الضفة، سواء من حيث كفاءة الإدارة أو جودة الخدمات المقدمة، في ظل الظروف الخاصة التي يمر بها المجتمع الفلسطيني من محدودية الموارد والقيود السياسية. هذه الفجوة تبرز الحاجة إلى دراسة تركز على رصد الواقع الفلسطيني بخصوصيته، للكشف عن مدى قدرة التحول الرقمي على إحداث نقلة نوعية في كفاءة أداء العاملين بإدارات العلاقات العامة في المؤسسات الصحية، ومن هنا برزت مشكلة الدراسة في التساؤل التالي: "ما أثر استراتيجيات التحول الرقمي على كفاءة أداء العاملين بإدارات العلاقات العامة نحو تعزيز الميزة التنافسية في المؤسسات الصحية في شمال الضفة؟"

وينبثق عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:-

١- السؤال الفرعي الأول: ما أثر التحول الرقمي على كفاءة أداء العاملين في المؤسسات الصحية في شمال الضفة؟

ويتفرع عنه الأسئلة التالية: -

١- ما أثر الإدارة الرقمية التشغيلية في كفاءة أداء العاملين بإدارات العلاقات العامة في المؤسسات الصحية في شمال الضفة؟

٢- ما أثر الإدارة الرقمية العلائقية في كفاءة أداء العاملين بإدارات العلاقات العامة في المؤسسات الصحية في شمال الضفة؟

٣- ما أثر الإدارة الرقمية التحويلية في كفاءة أداء العاملين بإدارات العلاقات العامة في المؤسسات الصحية في شمال الضفة؟

٤- ما أثر المتطلبات البشرية للتحول الرقمي في كفاءة أداء العاملين بإدارات العلاقات العامة في المؤسسات الصحية في شمال الضفة؟

٥- ما أثر المتطلبات التقنية والاجرائية للتحول الرقمي في كفاءة أداء العاملين بإدارات العلاقات العامة في المؤسسات الصحية في شمال الضفة؟

٢- السؤال الفرعي الثاني: ما علاقة التحول الرقمي في تعزيز الميزة التنافسية في المؤسسات الصحية في شمال الضفة الغربية؟

* أهداف الدراسة

المهدف الرئيس: التعرف على أثر التحول الرقمي على كفاءة أداء العاملين في المؤسسات الصحية في شمال الضفة، ويتفرع عنه الأهداف الفرعية التالية: -

١- التعرف على أثر الإدارة الرقمية التشغيلية في كفاءة أداء العاملين في المؤسسات الصحية في شمال الضفة.

٢- التعرف على أثر الإدارة الرقمية العلائقية في كفاءة أداء العاملين في المؤسسات الصحية في شمال الضفة.

٣- التعرف على أثر الإدارة الرقمية التحويلية في كفاءة أداء العاملين في المؤسسات الصحية في شمال الضفة.

٤- التعرف على أثر المتطلبات البشرية للتحويل الرقمي في كفاءة أداء العاملين في المؤسسات الصحية في شمال الضفة.

٥- التعرف على أثر المتطلبات التقنية والاجرائية للتحويل الرقمي في كفاءة أداء العاملين في المؤسسات الصحية في شمال الضفة.

٦- التعرف على علاقة التحويل الرقمي في تعزيز الميزة التنافسية في المؤسسات الصحية في شمال الضفة الغربية.

* أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تسعى إلى فهم أثر استراتيجيات التحويل الرقمي على كفاءة العاملين بإدارات العلاقات العامة نحو تعزيز الميزة التنافسية في المؤسسات الصحية في شمال الضفة الغربية، من خلال تحليل كيفية تأثير استخدام التكنولوجيا والأدوات الرقمية على جودة الخدمات المقدمة في المؤسسات الصحية وتعزيز الميزة التنافسية لهذه المؤسسات. وتساهم الدراسة في تطوير المعرفة النظرية في مجال التحويل الرقمي، من خلال تقديم أدلة علمية تربط بين تطبيقات التحويل الرقمي ومستوى كفاءة الأداء للعاملين في دائرة العلاقات العامة. كما توفر نتائج الدراسة قاعدة معرفية تساعد الباحثين وصانعي القرار على تبني سياسات واستراتيجيات قائمة على البيانات العلمية لتعزيز كفاءة أداء العاملين في دائرة العلاقات العامة في المؤسسات الصحية، وتعزيز الميزة التنافسية لها، بما يتماشى مع متطلبات العصر الرقمي والتحول التكنولوجي في القطاع الصحي. وعليه يمكن تقسيم أهمية البحث على النحو الآتي: -

أولاً: الأهمية النظرية

لا شك أن التحويل الرقمي لديه القدرة على إحداث ثورة في تقييم أداء العاملين وتقديم التغذية الراجعة، مع تحسين نتائج ومخرجات العمل في المؤسسات الصحية. من خلال توفير تقييمات فورية ومفصلة، والتكيف مع احتياجات الموظفين، وتحليل بياناتهم، ويمكن للتحويل الرقمي أن يكمل ويدعم العمل الوظيفي لدائرة العلاقات العامة بشكل كامل، أضف إلى ذلك أن هذا البحث يمكن من خلاله إثراء المكتبة العلمية حول التحويل الرقمي بشكل عام وتقييم أداء العمل للموظفين، وفحص مدى إمكانية المؤسسات الصحية في دمج التحويل الرقمي في العمل داخل المؤسسة بشكل خاص وخصوصاً أن هذا الموضوع كما ذكرنا سابقاً نادراً ما تم الربط بينه وبين تحسين الأداء داخل المؤسسات الصحية.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

دمج التحويل الرقمي في المؤسسات الصحية واعتماده من قبل دائرة العلاقات العامة بهذه المؤسسات بكل تفصيلاته سواءً من ناحية التغذية الراجعة أو تقييم الموظفين، أو تماشياً مع الحالة السياسية التي تعيشها الأراضي الفلسطينية وتتطلب بذلك اعداد خطة طوارئ من قبل المؤسسات الصحية في الضفة الغربية، هو خطوة واعدة نحو مستقبل تقديم الخدمة في المؤسسات الصحية، ومع استمرار تطور التكنولوجيا، من المرجح أن يلعب التحويل الرقمي دوراً متزايد الأهمية في المراحل القادمة، كما يمكن استغلال نتائج هذه الدراسة من قبل صانعي القرارات ومديري المؤسسات الصحية في فلسطين.

* مصطلحات الدراسة

التحول الرقمي: يعرف التحول الرقمي على أنه: سلوك معين لبرامج الكمبيوتر تعطيها خاصية المحاكاة لقدرات وأنماط البشر العقلية وطرق عمله، وأن أهم خاصية هي إمكانية على الاستنتاج والتعلم والرد على المواقف التي لم تتم برمجتها في الجهاز. (خلف، ٢٠٢٣، ص ٣٣١)

التعريف الإجرائي: يقصد بالتحول الرقمي في هذه الدراسة تطبيق وتوظيف التكنولوجيا الرقمية والأدوات الحديثة في العمليات التي تقوم بها دائرة العلاقات العامة في المؤسسات الصحية، بهدف تحسين الأداء وتعزيز الميزة التنافسية. ويشمل ذلك استخدام الأجهزة الإلكترونية، البرمجيات، المنصات الرقمية، ووسائل الاتصال الحديثة. ويقاس التحول الرقمي في الدراسة من خلال مؤشرات ملموسة تشمل مستوى استخدام التكنولوجيا، ومدى تفاعل الموظفين، وتطبيق استراتيجيات رقمية تسهم في تطوير الأداء العام للمؤسسات الصحية.

الأداء: يشير الأداء إلى درجة تحقيق وإتمام الفرد للمهام المكونة للوظيفة التي يشغلها، وهو يعكس أيضا الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة، وللتوضيح أكثر فإن مفهوم الأداء يختلف عن مفهوم الجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد. (نعيرات، ٢٠٢٤، ص ٧)

التعريف الإجرائي: يعرف الأداء في هذه الدراسة هو مدى قدرة (الموظفين) في دائرة العلاقات العامة في المؤسسات الصحية على تحسين أدائهم من خلال استخدام التحول الرقمي.

إدارة العلاقات العامة: هي العمل المستمر لتوجيه السياسات والأعمال المتصلة بالأفراد والجماعات التي تسعى المنشأة

للحصول على ثقتهم، وكذلك شرح هذه السياسات والخدمات والأعمال لضمان فهمها وتقديرها. (أبو عمر، ٢٠٢٣، ص ٤٤٣)

التعريف الإجرائي: هي الوظيفة الادارية المتميزة التي تساعد المؤسسة على إقامة وصياغة خطوط اتصال متبادلة بينها وبين جمهورها، بهدف الوصول إلى التفاهم، والقبول والتعاون بين الطرفين، كما تساعد هذه الوظيفة الإدارية المؤسسة في الوقوف.

الميزة التنافسية: يشير مصطلح القدرة التنافسية إلى مجموعة العوامل التي تساعد المؤسسة على التنافسية، وهذه العوامل هي مجموعة الموارد والأصول والمهارات التي يمكن التحكم والسيطرة عليها ومزجها وتنسيقها واستثمارها بما يحقق منفعة، وقيمة أفضل للعميل، أو المستهلك وتحقق تميزاً وتفوفاً على بقية المنافسين وتسمح باستمرار تحقق النجاح في ظل المنافسة المحلية والعالمية والقدرة التنافسية بذلك تعني القدرة على إنتاج السلع والخدمات بالتنوعية الجيدة، وبالسعر المناسب، وفي الوقت المناسب بشكل أكثر كفاءة من المنافسين، وبذلك تحقق الدولة، أو المؤسسة ميزة تنافسية. (المصري والعوادي، ٢٠٢٣، ص ٧١)

التعريف الإجرائي: هي السمة التي تتيح للمنظمة التفوق على منافسيها عن طريق تقديم قيمة أفضل وأكبر للعملاء، ومعالجة بعض الانتقادات الموجهة إلى الميزة النسبية حيث تمتلك الجامعات ميزة تنافسية عندما توظف استراتيجية لخلق القيمة غير موجودة لدى أي من المنافسين الموجودين أو المحتملين.

* حدود الدراسة

اقتصرت الدراسة على الحدود المكانية والزمانية
والبشرية التالية: -

١- الحدود البشرية: موظفي دائرة العلاقات العامة في
المؤسسات الصحية.

٢- الحدود المكانية: محافظات شمال الضفة الغربية.

٣- الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الصيفي من العام
الجامعي ٢٠٢٥.

* الإطار النظري للدراسة

* التحول الرقمي

عرف النحاس ودبا (٢٠٢٢) التحول الرقمي على أنه استخدام التكنولوجيا الرقمية في تقديم الخدمات أو الأعمال من خلال استبدال العمليات اليدوية أو غير الرقمية إلى أخرى رقمية أو تغيير التقنيات الرقمية القديمة بأخرى أحدث. وقد بدأت ظاهرة التحول الرقمي منذ ظهور الحواسيب وازدادت انتشارًا بشكل مضطرد مع ظهور الإنترنت. أي أنه ليس بالأمر الجديد بتاتا. (النحاس ودبا ، ٢٠٢٢، ص ٢٢)

كما عرفه (Muehlburger et al., 2019) بأنه عملية تغييرات جوهرية داخل سلسلة خلق القيمة للشركة أو هيكلها الداخلي والتي تكون إما مسبب أو شرط مسبق لاستخدام التكنولوجيا. (Muehlburger et al., 2019)

أما الحرون وبركات (٢٠١٩) فقد عرفاه على أنه: وهو التغيير الثقافي والتنظيمي والتشغيلي للمدارس، من خلال التكامل الذكي للتقنيات والعمليات والكفاءات الرقمية عبر جميع المستويات والوظائف بطريقة مرحلية داخل هذه

المدارس، وتطوير العملية التعليمية بطرق مبتكرة ومرنة من خلال الاستفادة من التكنولوجيا الرقمية". (الحرون وبركات، ٢٠١٩، ص ١٢)

وعليه تعرف الباحثة التحول الرقمي بأنه: عملية انتقال المؤسسة من الشكل التقليدي إلى الشكل الرقمي، أي التحول من المعاملات الورقية إلى المعاملات الرقمية، القائم على التغيير المرتبط بتطبيق التكنولوجيا الحديثة في مختلف مجالات العمل من أجل تحقيق أهداف المؤسسة في الوقت المناسب وبأقل تكلفة ممكنة.

* أهداف التحول الرقمي

تسعى المنظمات من خلال اعتماد التحول الرقمي كاستراتيجية إلى تحقيق جملة من الأهداف نوجزها فيما يلي:

- (فرحات وجفافة، ٢٠٢٠، ص ٢٢)

- ١- توفير كم هائل من المعلومات على وسائط رقمية.
- ٢- تسهيل عملية البحث في المجموعات الرقمية واسترجاع المعلومات بوسائل وطرق عديدة.
- ٣- توفير خدمات معلوماتية بتقنيات جديدة.
- ٤- حفظ مصدر المعلومات الأصلية من التلف.
- ٥- إتاحة المعلومات لأكثر عدد من المستخدمين والعاملين من خلال المنصات الرقمية.

بالإضافة إلى ذلك بهدف التحول الرقمي إلى تحقيق أهداف أخرى نوجزها فيما يلي: (أسواط، ٢٠٢٢، ص ٣٢)

- ١- أهداف تقارن بتدعيم مستوى الأداء لتقليل من الأخطاء المترتبة على الإدخال اليدوي، نقل المعلومات بانسيابية بين الإدارات المختلفة.

٢- اختصار الاجراءات الإدارية يقصد بما نقص الأعمال الورقية وعدم الحاجة إلى سبع المستندات الورقية ما إذا كانت متوفرة إلكترونياً.

٣- الاستخدام الأمثل الطاقة البشرية إذا في اختزان المعلومات نسخة رقمية، وأصبحت سهلة للاستخدام، توجه الطاقات البشرية للعمل في أشغال أكثر إنتاجية.

٤- زيادة الانتاجية وخفض التكلفة في الأداء وذلك باستخدام التكنولوجيا المعولة على شبكات المعلومات.

٥- إيجاد سبل أحسن المشاركة المواطنين في العملية التنفيذية. وترى الباحثة أن التحول الرقمي يمثل عملية استراتيجية تهدف إلى توظيف التكنولوجيا والأدوات الرقمية في تحسين جميع جوانب العمل ، سواء الوظيفية أو الإدارية، بما يسهم في رفع كفاءة الأداء العام لموظفي العلاقات العامة في المؤسسات الصحية.

* متطلبات التحول الرقمي

يمثل التحول الرقمي استثماراً في الفكر وتغيير السلوك لإحداث تحول جذري في طريقة عملنا من خلال الاستفادة من التطور التقني للحصول على الخدمات بشكل أوسع وأفضل (Dirlik, 2020,p:21) ، وتطلب عملية التحول الرقمي اتباع نهج استراتيجي وفهم آليات العمل المتاحة، والتدريب المناسب لجميع أصحاب المصلحة لتوضيح الطريقة المناسبة وضمان التنفيذ الفعال. (Shaalan, 2017,p:22)

علاوة على ذلك، ذكر (Muhammad and Abdul Rizk, 2019.20) أن تنفيذ التحول الرقمي يتطلب توافر التقنيات والبيانات والموارد البشرية والعمليات في القطاعين العام والخاص، على النحو التالي:-

١- تشمل التقنيات الأجهزة والبيانات والتخزين وبرامج التحول الرقمي، بما في ذلك تقنيات التطبيقات الاجتماعية وتقنيات الهاتف المحمول وتحليل البيانات الضخمة والبنية التحتية للحوسبة السحابية.

٢- البيانات: وتشمل المؤسسات التي تقوم بإدارة وتحليل البيانات بشكل منتظم، وتوفير المعلومات النوعية الموثقة والأدوات الإحصائية والمتابعة المستمرة لضمان تدفق البيانات والتنبؤ بها والتحسين المستمر.

٣- تتضمن الموارد البشرية تزويد الموظفين المؤهلين بتحليل البيانات، والتدريب المتقدم على التكنولوجيا الرقمية، والخبرة المتخصصة، وتعزيز التقدم والتطور.

وترى الباحثة بأن خطوات التحول الرقمي تشمل عملية حيوية تدمج التقنيات الرقمية في الأعمال لتعزيز قيمة العملاء، بما في ذلك التحليل والتخطيط الاستراتيجي، واعتماد التكنولوجيا مثل الذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية، مع التركيز على تحسين تجربة المستخدم وتعزيز الأمن وتطوير المهارات الرقمية.

* أبعاد التحول الرقمي

للتحول الرقمي عدة أبعاد نخصرها فيما يلي: - (الحاج، ٢٠٢١، ص ٢٠)

١- استخدام التقنيات الرقمية: أي مدى قدرة المنظمة على استغلال تكنولوجيا المعلومات وطموحها التكنولوجي في المستقبل.

٢- الاستراتيجية الرقمية: التحول الرقمي هو مهمة معقدة مستمرة يمكن أن تشكل عرقلة إذا لم يكن الشخص المسؤول من الناحية التشغيلية عن استراتيجية التحول الرقمي لديه خبرة كافية في المشاريع التحويلية بشكل مباشر، لذلك من المهم

تحديد مسؤوليات كافية وواضحة لتحديد وتنفيذ استراتيجية التحول الرقمي.

٣- القدرة التنبؤية والتحليلية: يجب على المؤسسة لكي تكون ناضجة بشكل رقمي أن يكون لها القدرة على التنبؤ بالظروف البيئية والتكيف معها بسرعة.

٤- رقمنة العملاء وعلاقتهم: يتمحور هذا البعد حول جميع النواحي المتعلقة بعلاقات العملاء ومدى تأثير التحول الرقمي على هذه العلاقات.

٥- ثقافة المنظمة والأفراد: لا ينجح التحول الرقمي إلا إذا دعمه الناس العاملون في المنظمة، لذلك تعمل القيادة على توفير وخلق ظروف آمنة وصحية لقوة العمل، لتشجيع جميع الموظفين على النمو والابتكار وتحقيق نتائج مرضية.

٦- العلاقات الشبكية: يجب على المنظمة التفاعل بشكل كبير على مستوى عالي من السرعة والدقة وتكون جزء من عناصر الشبكة التي تشمل كل من الموردين والشركات الناشئة والحكومات والمستثمرين والشركات الناشئة والجامعات.

كما يتضمن التحول الرقمي تحويل نماذج الأعمال والكفاءات والنماذج التنظيمية والعمليات والممارسات التي تتطلب التزام جميع الموارد البشرية، لا سيما في العمليات، وبناءً على العديد من الأبحاث والدراسات العلمية، فإن مجموعة من أبعاد التحول الرقمي في المؤسسات تتمثل في خمسة أبعاد أساسية وهي ما ستعتمد عليها دراستنا الحالية في تصميم أداة الدراسة وهي كما يلي: -

* الإدارة الرقمية التشغيلية

تتضمن وظائف إدارية تنجز عن طريق استخدام أجهزة الكمبيوتر وبرمجيات حديثة مختلف الشبكات الداخلية للمؤسسة، أو شبكة الإنترنت، مثل كشوف المرتبات وإدارة

الأجور والحفاظ على قاعدة بيانات الموظفين، وهي جزء أساسي من إدارة المؤسسات وترتبط بالجوانب اليومية للعمل، فهي تركز على تنظيم وتنفيذ الأنشطة اليومية في المؤسسة، وتشمل العمليات اليومية مثل الإنتاج والتوريد والتوزيع، والتسويق، وإدارة المخزون والموارد البشرية. (أبو سالم، ٢٠٢٤، ص ١٠)

* الإدارة الرقمية العلائقية

هو نظام إدارة قواعد البيانات الذي ينظم البيانات ويخزنها في جداول تحتوي على صفوف (سجلات) وأعمدة (حقول) يعتمد على نموذج البيانات العلائقية، الذي ابتكره إدغار إف كود في عام ١٩٧٠م، وهو النهج السائد لإدارة البيانات المنظمة في تطبيقات البرامج الحديثة. (Desamsetti, 2020,p:18)

* الإدارة الرقمية التحويلية

وهي نهج في إدارة الأعمال يهدف إلى إحداث التغييرات الجوهرية في الشركة، فهي تهدف إلى استغلال فرص التحسين والتوسع في المستقبل وتحفيز الموظفين على الابتكار والتغيير لتحقيق النجاح المستدام. فهي تركز على تحقيق التغييرات الجوهرية داخل المنظمة، وتتضمن تعديلات استباقية على رؤية الشركة أو اتجاهها وأسلوب القيادة اللاحق لتلك التعديلات. وتشمل تحويل المسار، أو العمليات أو الموظفين، أو التكنولوجيا، أو عناصر التشغيل الهامة الأخرى. (Sihite, Andika, & Prasetya, 2020 ,p:22)

* المتطلبات البشرية للتحول الرقمي

يعد المورد البشري عنصر أساسي لنجاح عملية التحول الرقمي. وذلك من خلال توفير كوادرات بشرية مؤهلة

ومدرية تتمتع بمهارات رقمية متقدمة في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات وتحليل البيانات واتخاذ القرارات الفعالة. كما يجب أن يكون لدى العنصر البشري دراية تامة ورؤية استراتيجية بحتية عملية التغيير نحو الرقمنة. (علام، ٢٠٢٢، ص ١٩١)

* المتطلبات التقنية والاجرائية للتحويل الرقمي

التحول الرقمي يتطلب مجموعة من المتطلبات التقنية والاجرائية لتحقيق النجاح. تشمل هذه المتطلبات بناء البنية التحتية الرقمية، وتطوير المهارات التقنية للموارد البشرية، وإعادة هندسة العمليات، وإدارة التغيير، وضمان الأمن السيبراني، وتحليل البيانات، وتحديد الرؤية والأهداف الاستراتيجية، ووضع خطة عمل مفصلة. (علي، ٢٠٢٠، ص ٢٣٠)

* خصائص عملية التحويل الرقمي

تتسم عملية التحويل الرقمي في البيئة المدرسية بالعديد من الخصائص الهامة، أبرزها: المرونة وسهولة الوصول، حيث تتيح للطلاب التعلم في أي وقت ومن أي مكان. كما أنها تعزز التفاعل والمشاركة من خلال استخدام التقنيات التفاعلية. بالإضافة إلى ذلك، تساهم في تحسين جودة التعليم وتطوير مهارات التعلم الرقمي لدى الطلاب. (بن عريمة وآخرون، ٢٠٢٤، ٢٨٦)

وعليه يمكن مكن تحديد مجموعة من الخصائص التي يتميز بها التحويل الرقمي، ومنها: - (محمد، ٢٠٢٣، ص ٥٥٥)

١- القدرة على التكيف أن تكون المؤسسات التعليمية قادرة على التكيف مع المتغيرات التكنولوجية الخارجية.

٢- التميز : حيث تعطي للمؤسسات التعليمية القدرة على التميز والمنافسة.

٣- وجود بناء تنظيمي شبكي: حيث يربط بين المؤسسات التعليمية وبعضها وبين المؤسسات والعاملين بداخلها.

٤- الشفافية والنزاهة حيث تعمل على تنظيم وتوضيح الأدوار والمهام والمسؤوليات والأهداف.

٥- التكاملية حيث تجعل الخدمات متكاملة ويستفيد منها جميع المؤسسات والأفراد.

٦- استخدام المعلومات كمورد اقتصادي، حيث تسعى المؤسسات على استخدام المعلومات والانتفاع بها في زيادة كفاءتها، وفي تحسين وضعها التنافسي.

٧- إنشاء نظم المعلومات التي تمنح فرص إتاحة التعليم والثقافة بين مختلف أفراد المجتمع.

٨- ظهور قطاع المعلومات كقطاع مهم، فقد أصبح إنتاج المعلومات وتوزيعها نشاطاً رئيساً في المجتمعات المتقدمة.

٩- الانفجار المعرفي والتكنولوجي وانتشار نظم المعلومات، حيث بدأ الاهتمام يزداد بالتربية المعلوماتية ومحو الأمية التكنولوجية.

١٠- تكوين شبكة مجتمع المعلومات، والتي من خلالها تشارك الاهتمامات والمعلومات بين أكبر عدد ممكن من المؤسسات.

١١- ظهور العديد من النظريات الحديثة التي تدعم فكرة التعلم في العصر الرقمي، ويتم ذلك من خلال وجود عملية اتصال المتعلم عبر مجتمع التعلم الشبكي.

* تقنيات التحويل الرقمي

تعددت التقنيات التي يمكن الاعتماد عليها في التحويل الرقمي وتختلف هذه التقنيات كل حسب الرؤية والاستراتيجية التي وضعها، وبناء على منظمة التعاون

الاقتصادي فإن أهم هذه التقنيات هي: (اسحق، ٢٠٢١، ص ١٤)

١- البلوك تشين

٢- الحوسبة السحابية

٣- تحليل البيانات الضخمة

٤- شبكات الجيل الخامس

٥- الذكاء الاصطناعي

٦- القدرة الحاسوبية

٧- انترنت الأشياء

ويمثل الشكل الآتي أهم تقنيات التحول الرقمي

التي يمكن استخدامها في تقديم الخدمات الرقمية: -



الشكل (١) تقنيات التحول الرقمي المصدر (منظمة التعاون

الاقتصادي والتنمية، ٢٠٢٤)

وبناءً على ما سبق ترى الباحثة بان التحول الرقمي بشكل عام داخل المدارس الحكومية يشكل أداة استراتيجية هامة لتحسين الأداء التعليمي والإداري على حد سواء. فهو يساهم في تعزيز فعالية التعليم، وتسهيل إدارة الموارد المدرسية، وتطوير مهارات المعلمين والطلاب في استخدام التكنولوجيا. كما يتيح التحول الرقمي اتخاذ القرارات المبنية على البيانات وتحقيق مستوى أعلى من الكفاءة التنظيمية. لذلك، تعتبر الباحثة أن دمج التكنولوجيا الرقمية بشكل منهجي هو عامل

أساسي لرفع جودة التعليم وتحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية.

معوقات التحول الرقمي وتحدياته: - (عثمان،

٢٠٢٥، ص ١٧٠)

أولاً: ضعف البنية التحتية الرقمية

نقص الاتصال الدائم بالإنترنت، خصوصاً في المناطق الريفية والنائية، يجعل من الصعب على المؤسسة تطبيق الرقمنة بفاعلية، كذلك، ضعف الشبكات، قلة توفر أجهزة الحاسوب، وتردد التيار الكهربائي تساهم في تعطيل الاستمرارية.

ثانياً: تفاوت رقمي وفجوة اجتماعية

الفجوة بين المناطق الحضرية والريفية، وبين الشرائح الاجتماعية المختلفة، تؤدي إلى تفاوت في النفاذ للتكنولوجيا.

ثالثاً: نقص في التدريب والكفاءات الرقمية

ضعف التدريب المهني للموظفين والإداريين على استخدام التكنولوجيا وحل المشكلات التقنية.

رابعاً: التحديات الإدارية والتنظيمية

غياب استراتيجيات واضحة للتحول الرقمي، ضعف التنسيق بين الجهات المختلفة (مثل المستشفيات، المراكز الصحية، وزارة الصحة، الاتصالات، المالية).

خامساً: الموارد المالية والتمويل

التكاليف العالية لشراء الأجهزة، إنشاء الشبكات، والصيانة تضع عبئاً كبيراً على الميزانيات المحدودة.

سادساً: المعوقات التقنية وأمن البيانات

قلة الدعم الفني، اختلاف مواصفات الأجهزة، واختراق أمان المعلومات يشكل تحدياً حقيقياً.

وترى الباحثة بأن التحول الرقمي يحتاج إلى موارد مادية وبشرية ذات كفاءة عالية؛ لذلك التحديات المادية لها دور كبير في التحول الرقمي، لا بد من توفر البنية التحتية للتحول، وهذا ما يفتقر إليه القطاع الصحي في وقتنا الحاضر، فالتحول الرقمي يحتاج إلى خبرة كبيرة ومهارة عالية لتفادي تعرض المؤسسة إلى سرقة المعلومات والبيانات من الهكر الإلكتروني.

الأداء: يعرف الأداء بأنه طريقة منظمة وشاملة لعلاج المشاكل التي تعاني منها المؤسسة، وهو عملية منظمة تبدأ بمقارنة الوضع الحالي بالوضع المرغوب فيه ومحاولة تحديد الفجوة في الأداء. (حتامله ودراوشة، ٢٠١٩، ص ٢٢)

كما يعرف بأنه استخدام جميع الموارد المتاحة لتحسين المخرجات ونتاجية العمليات وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بطريقة مثلى. (الزغيلات، ٢٠١٨، ص ٣٨)

كما يعرف على أنه السبيل لتحقيق الأهداف المرسومة للمؤسسة في المدى البعيد والقريب، من خلال تفاعل المؤسسة ببيئتها الداخلية والخارجية، كما أنه يمثل النتيجة النهائية التي تهدف المؤسسة للوصول إليها فهو يمثل سلوك عملي يؤدي لدرجة من بلوغ الأهداف، ويرى الباحثين أنه انعكاس لكيفية استخدام المنظمة للموارد المادية والبشرية واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها. (ادريس وأبو الروس، ٢٠٢٢، ص ٣٨٥)

* أهداف تحسين الأداء

تسهم الأهداف المؤسسية إلى تحقيق النجاح والاستدامة للمنظمة من خلال تحسين أدائها في مختلف الجوانب، تشمل هذه الأهداف تحسين الكفاءة والإنتاجية،

وتعزيز القدرة التنافسية، وزيادة رضا العملاء والموظفين، وتحسين عملية اتخاذ القرارات، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. وعد الأداء مفهوماً مهماً وجوهرياً بالنسبة للمؤسسات بشكل عام والمؤسسات الصحية بشكل خاص، فهو القاسم المشترك بجميع الجهود المبذولة من قبل الإدارة والعاملين في إطار المؤسسات، فالأداء المؤسسي في المؤسسات الصحية يعد من العمليات الإدارية الأساسية التي يمكن من خلالها تطوير تلك المؤسسات والارتقاء بها، بالإضافة إلى ما تتضمنه تلك العملية من فحص دقيق وتحليل السياسات والممارسات المتبعة من تخطيط وتنظيم ورقابة وتقويم وقيادة واعية وموارد بشرية ومادية وثقافة تنظيمية للمؤسسات. (الذبياني، ٢٠٢٠، ص ٥٢)

ولكل مؤسسة أو هيكل تنظيمي أهداف يسعى إلى تحقيقها والتي من أجلها تكون هذا التنظيم ولقد اشار الكثير من الباحثين في حقل الأداء الى أنه يسعى الى تحقيق أهداف عديدة وهي: - (عثمان، ٢٠٢١، ص ١٤)

١- تمكين الإدارة العليا في المؤسسة من الحصول على صورة واضحة لغرض اجراء مراجعة تقويمية شاملة.

٢- الاستخدام الرشيد للموارد المتاحة لتحقيق أعلى العوائد وبأقل الكلف وبنوعية جيدة.

٣- تقويم شامل للاقتصاد الوطني بالاعتماد على نتائج تقويم كل مشروع.

٤- ولادة قاعدة معلوماتية كبيرة تستخدم في رسم السياسات والخطط العلمية المتوازنة والواقعية.

٥- تحديد مواقع الخلل والضعف في نشاط المؤسسة والعمل على التخلص منها من خلال وضع الحلول المناسبة لها بعد تحليلها ومعرفة مسبباتها.

* أهمية تحسين الأداء المؤسسي

أن الأداء المؤسسي يعتبر الخطوة الأولى التي يمكن للمنظمة من خلالها كشف وتحديد قدرتها على تحقيق النتائج المطلوبة للجهات المستفيدة منها. فقد اعتبر ان الأداء المؤسسي الأساس الذي يساعد المنظمة في مقارنة أعمالها مع المنظمات الأخرى. وأوضح أهمية الأداء المؤسسي بأنه يساعد المنظمة على تحسين العديد من المجالات، التعرف على الأداء المؤسسي يمكن أن تأتي أهميته من خلال كشفه عن عدة نواحي: - (أبو بكر، ٢٠٢٤، ص ٥٦)

١- مدى ملائمة الخطة للمحددات البيئية.

٢- ملائمة الاجراءات الاستراتيجية لأهداف المنظمة ومواردها.

٣- التأكد من ان المعنيين بتنفيذ الخطط هم على اطلاع جيد لها.

٤- التأكد من مستوى التنسيق بين اجزاء الاعمال والسياسات.

٥- مدى ملائمة تقسيمات الهيكل في تنفيذ الاهداف.

٦- معرفة وضع المشاركين في تنفيذ الاستراتيجية لملاحظة الدوافع والاتجاهات لدى الاشخاص.

وتأتي أهمية الاداء المؤسسي في كونه المؤشر الأكثر شمولية لفاعلية المؤسسة والذي يقيس اهدافها المتمثلة بالبقاء والتكيف والنمو.

* خصائص تحسين الأداء المؤسسي

نتيجة لصعوبة تحديد مفهوم الأداء بفعل اختلاف آراء الباحثين والممارسين حوله، لذلك حاول عرض بعض خصائص حل ذلك يوضح أكثر لمعناه يضمن الأداء مجموعة

من الخصائص التي يمكن إجمالها في النقاط التالية: (أبو سمرة، ٢٠١٨، ص ٣٨)

١- الأداء مفهوم واسع

يختلف مدلول الأداء باختلاف الجماعات والأفراد الذين يستخدمون، فبنسبة للمالكين قد يعني الأرباح، أما للقائد الإداري فقد يعني المرودية والقدرة التنافسية، أما بالنسبة للفرد العامل فقد يعني الأجر الجيد أو مناخ العمل الملائم في حين قد يعني للزبون نوعية الخدمات والمنتجات التي توفرها المؤسسة لدى يبقى الأداء مسألة إدراك يختلف من فرد لآخر ومن جماعة لأخرى ومن مؤسسة لأخرى، وهذا ما يطرح إشكالية صعوبة ضبطه وقبوله وفقا لمعايير معتمدة من جميع الفاعلين داخل وخارج المؤسسة. (أبو مصطفى، ٢٠٢٥، ص ٢٢)

٢- الأداء مفهوم متطور

إن مكونات الأداء تتطور عبر الزمن، وإذا أن المعايير التي يتحدد الأداء على أساسها سواء كانت معايير داخلية للمؤسسة أو تلك التي تحددها البيئة الخارجية تكون متغيرة، فالعوامل التي تتحكم في نجاح المؤسسة في المرحلة الأولى لدخول السوق الانطلاق - يمكن أن تكون غير ملائمة للحكم على أداء مؤسسة تمر بمرحلة النمو أم النضج، كما أنه قد توجد توليفة معينة من العوامل البشرية التقنية المالية والتنظيمية تجعل الأداء مرتفعا في موقف أو ظرف معين دون أن يكون ذلك في موقف أو ظروف أخرى لأن هذه التوليفات معتمدة ومتغيرة عبر الزمن، كذلك فإن التحدي الأساسي الذي يواجه القادة الإداريين هو إيجاد التوليفة المناسبة لتحقيق الأداء المرتفع. (أبو سمرة، ٢٠١٨، ص ٤٤)

٣- الأداء مفهوم شامل

يفصل بعض الباحثين استخدام مدخل شامل عن دراسة لذلك يقترحون على القادة الإداريين مجموعة واسعة المؤشرات المتكاملة لقياسه، حيث يوضح بعضها البعض، وهي ذات علاقة بالأهداف العديدة للمؤسسة، إذ أن المعايير المالية وحدها غير كافية للتعبير عن الأداء لذلك يستخدم إلى جانبها معايير غير مالية وخاصة المعايير البشرية والاجتماعية لتكملها، وهي تشكل أساس النجاح في المستقبل لكونها توفر نظرة شاملة وضرورية عن الأداء في مجالات متعددة. (أبو بكر، ٢٠٢٤، ص ٦٠)

٤- الأداء مفهوم غني بالتناقضات

إن الأداء تحدده مجموعة من العوامل، منها ما يكمل بعضها بعض، ومنها ما يكون متناقضاً، ويظهر هذا التناقض، مثلاً عندما يسعى القادة إلى تحقيق هدف خفض تكاليف الإنتاج، والسعي في نفس الوقت إلى تحقيق هدف تحسين النوعية في الخدمات والسلع أو السعي لخفض تكاليف وأعباء العاملين والحفاظ في نفس الوقت على الروح المعنوية العالية لهم، لذلك فإن مكونات الأداء تتطلب تحكيماً منتظماً، وبما أن مكونات الأداء ليس لديها نفس الأهمية النسبية لذا وجب أخذ الأولويات بعين الاعتبار، إضافة إلى محاولة التوافق بينها. (ادريس وأبو الروس، ٢٠٢٢، ص ٣٨٦)

٥- الأداء ذو أثر رجعي على المؤسسات

يؤثر أداء المؤسسة على سلوكيات القائد، فإن كانت النتائج المحققة بعيدة عن الأهداف المسطرة، فإنه يتوجب عليهم إعادة النظر في البرامج والخطط وحتى في الخيارات الاستراتيجية، لذلك فمعرفة مستوى الأداء عن طريق

قياسه وتقييمه يهدف إلى اتخاذ الإجراءات التصحيحية لبلوغ الأداء المستهدف. (حاتمله ودراوشة، و ٢٠١٩، ص ٣٠)
* النظريات المفسرة للأداء: (Scott, W. R. (2014)

* نظرية النظم (Systems Theory)

١- تنظر للمؤسسة على أنها نظام مفتوح يتكون من مدخلات (موارد بشرية، مالية، مادية) وعمليات تحويل، ثم مخرجات (منتجات أو خدمات) وتغذية راجعة.
٢- الأداء المؤسسي يُقاس بمدى كفاءة وفاعلية هذا النظام في التفاعل مع بيئته.

* نظرية الطوارئ (Contingency Theory)

١- لا توجد طريقة واحدة مثلى لإدارة المؤسسة؛ الأداء يعتمد على مدى التكيف بين الهيكل التنظيمي والبيئة الخارجية.
٢- المؤسسات تحقق أداءً مرتفعاً عندما تكيف استراتيجياتها مع المتغيرات البيئية.

* النظرية المؤسسية (Institutional Theory)

١- تركز على البعد الاجتماعي والثقافي؛ فالأداء المؤسسي يتأثر بمدى الشرعية والامتثال للمعايير المؤسسية (القوانين، الأعراف، المعايير المجتمعية).
٢- المؤسسات لا تسعى فقط إلى الكفاءة بل أيضاً إلى الشرعية.

* نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View - RBV)

١- الأداء المؤسسي يتحقق من خلال امتلاك موارد فريدة (مادية، مالية، بشرية، معرفية) يصعب تقليدها.
٢- الموارد الاستراتيجية (مثل الابتكار ورأس المال البشري) تولّد ميزة تنافسية مستدامة.

* نظرية أصحاب المصلحة Stakeholder (Theory)

١- الأداء المؤسسي يُقاس بمدى قدرة المؤسسة على تلبية توقعات الأطراف المعنية (مساهمون، موظفون، عملاء، مجتمع محلي).

٢- نجاح المؤسسة لا يُقاس فقط بالربحية، بل أيضاً بمدى رضا أصحاب المصلحة.

* نظرية التعلم التنظيمي (Organizational Learning Theory)

١- ترى أن الأداء المؤسسي يرتبط بمدى قدرة المؤسسة على التعلم والتكيف والابتكار بشكل مستمر.

٢- المؤسسات التي تخلق معرفة جديدة وتشاركها داخلياً تحقق أداءً أفضل.

* نظرية التوازن بين الفاعلية والكفاءة (Efficiency vs. Effectiveness)

١- تميّز بين الكفاءة (استغلال الموارد بأقل تكلفة) والفاعلية تحقيق الأهداف.

٢- الأداء المؤسسي الجيد هو التوازن بين الاثنين.

* خطوات تحسين الأداء

إن تحسين الأداء لا يتحقق إلا من خلال الدراسة الشاملة لعناصره ومستوياته وتحليل العوامل التنظيمية المؤثرة فيه والبحث عن الأساليب الفعالة لتحسين وتطوير تلك العوامل، وفلسفة تحسين الأداء تمثل سياسة عامة تنتهجها المنظمات الحديثة، ويتم تحسين الأداء وفقاً لخمس مراحل أو خطوات على النحو الآتي: (زينينة وزيدام، ٢٠٢٣، ص ١٠٦)

١- الخطوة الأولى: تحليل الأداء

يتم تحليل الأداء باختيار أداء المؤسسة ضمن أولويتها وقدرتها، وهو تعريف وتحليل للوضع الحالي والمتوقع للمشاكل في أداء العمل والمنافسة.

٢- الخطوة الثانية: البحث عن جذور المسببات

يتم تحليل المسببات في الفجوة بين الأداء المرغوب والواقعي، وعادة ما يتم الفشل في معالجة مشاكل الأداء، لأن الحلول المقترحة تهدف إلى معالجة الأعراض الخارجية فقط، وليس المسببات الحقيقية للمشكلة ولكن عندما تتم معالجة المشكلة من جذورها فذلك سيؤدي إلى نتائج أفضل، لذا فإن تحليل المسببات هو الرابط المهم بين الفجوة في الأداء والإجراءات الملائمة لتحسين وتطوير الأداء.

٣- الخطوة الثالثة: اختيار وسيلة التدخل أو معالجة

التدخل في الاختيار هو طريقة منتظمة وشاملة، وتكامل في الاستجابة لمشاكل الأداء ومسبباته وأهم الطرق لتجاوزه، وعادة ما تكون الاستجابة مجموعة من الإجراءات تمثل أكثر من وسيلة لتحسين الأداء، لذا يجب أن تكون أي استراتيجية لتحسين وتطوير الأداء أخذه بعين الاعتبار تغيير أهداف المؤسسة قبل تطبيق الاستراتيجية لضمان قبولها وتطبيقها في كل المستويات.

٤- الخطوة الرابعة: التطبيق

بعد اختيار الطريقة الملائمة يتم وضعها حيز التنفيذ تم تصميم نظاماً للمتابعة، ويتم محاولة تحليل أو تضمين مفاهيم التغيير التي تريدها في الأعمال اليومية مع محاولة الاهتمام بتأثير الأمور المباشرة وغير المباشرة بالنسبة للتغيير، لضمان تحقيق فعالية المؤسسة وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

٥- الخطوة الخامسة: مراقبة وتقييم الأداء

يجب ان تكون هذه العملية مستمرة، لان بعض الأساليب والحلول لها آثار مباشرة على تحسين وتطوير الأداء، كما يجب ان تكون لديك وسائل مراقبة ومتابعة تركز على قياس التغيير الحاصل لتوفير التغذية الراجعة والمبكرة لنتيجة تلك الوسائل، وتجنب المقارنة بشكل مستمر مع التقييم الرسمي بين الأداء الفعلي والمرغوب، وبذلك نكون قد حصلنا على معلومات عن التقييم يمكن استخدامها والاستفادة منها في عمليات تقييم أخرى من جديد.

* أثر التحول الرقمي على تحسين الأداء

يُعد التحول الرقمي عاملاً مؤثراً بشكل كبير على الأداء المؤسسي، إذ يسهم في تبسيط وتطوير عمليات التوظيف والتدريب، وتحسين قنوات التواصل الداخلي، ما يعزز فهم الموظفين لأهداف المؤسسة ويزيد من مشاركتهم ورضاهم الوظيفي. وتُعتبر الإدارة الإلكترونية أداة أساسية لتعزيز كفاءة العاملين، من خلال تيسير إجراءات التوظيف عبر المنصات الرقمية، وتوفير برامج تدريبية إلكترونية تهدف إلى تطوير المهارات المهنية. كما تتيح أنظمة التقييم الإلكترونية تحديد نقاط القوة والضعف لدى الموظفين، بما يسهم في تحسين أدائهم وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة أعلى. إضافة إلى ذلك، تدعم هذه الأنظمة التفاعل والتواصل الفعال بين الفرق العاملة، وتوفر آليات لمتابعة الأداء بشكل دوري، مما يسهم في اتخاذ قرارات أكثر دقة وفعالية. كما تسهم أنظمة الحوكمة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية في تعزيز الشفافية، وتحسين بيئة العمل، وزيادة رضا الموظفين، بما ينعكس إيجاباً على الأداء العام للمؤسسة (أبو الجبين، ٢٠٢٢، ص ٣٠)

ترى الباحثة أن التحول الرقمي ليس مجرد استخدام أدوات تقنية، بل استراتيجية شاملة لتحسين الخدمات الصحية، وتعزيز مشاركة موظفي دائرة العلاقات العامة في صنع القرار.

* العلاقات العامة في ظل التحول الرقمي

تُعدّ العلاقات العامة في ظل التحول الرقمي مجالاً متجدداً يسهم في تعزيز الاتصال الفعال بين المؤسسات وجمهورها عبر توظيف التقنيات الحديثة والمنصات الرقمية. فقد أدّى التحول الرقمي إلى إعادة تشكيل مفهوم العلاقات العامة، حيث لم تعد تقتصر على الأنشطة التقليدية كالإعلام والعلاقات الصحفية، بل أصبحت تعتمد على إدارة المحتوى الرقمي والتفاعل عبر شبكات التواصل الاجتماعي وتحليل البيانات لفهم اتجاهات الجمهور. كما أسهمت الأدوات الرقمية في تعزيز الشفافية وسرعة الاستجابة، مما مكن المؤسسات من بناء صورة ذهنية إيجابية قائمة على الثقة والمصداقية. ومن خلال هذا التطور، أصبحت العلاقات العامة أكثر ديناميكية وقدرة على مواكبة التغيرات التقنية والاجتماعية، بما يحقق التكامل بين الاتصال المؤسسي واستراتيجيات التسويق الرقمي لتحقيق الميزة التنافسية والاستدامة المؤسسية. (أبو عمر، ٢٠٢٣، ص ٤٦١)

* الميزة التنافسية للمؤسسات الصحية في ظل التحول الرقمي

في ظل التحول الرقمي تكتسب المؤسسات الصحية ميزة تنافسية من خلال تبني تقنيات رقمية تحسّن جودة الرعاية وسرعة الاستجابة وتخفيض التكاليف التشغيلية، مما يزيد رضا المرضى ويُعزّز الثقة المجتمعية. من أهم هذه التقنيات السجلات الصحية الإلكترونية التي تُمكن من جمع

ومشاركة البيانات بدقة وأمان، والتطبيق عن بعد الذي يسمح بتقديم الرعاية للمرضى في المناطق النائية بسهولة وفعالية. كما يساهم تحليل البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي في تمكين التشخيص المبكر واتخاذ القرارات العلاجية المبنية على أدلة، ما يرفع مستوى النتائج السريرية. تُعزز الأنظمة الرقمية أيضاً الكفاءة الإدارية مثل الجدولة الآلية، إدارة المخزون، وتقليل الهدر في الموارد. تلعب الابتكارات مثل الأجهزة القابلة للارتداء وإنترنت الأشياء دوراً في المراقبة المستمرة للحالة الصحية، والتنبه المبكر للحالات الحرجة. لا تقتصر الميزة التنافسية على التكنولوجيا فحسب، بل تشمل الثقافة التنظيمية التي تشجع التعلم المستمر والتجريب والمخاطرة المحسوبة والاستجابة للتغيرات البيئية. من جهة أخرى، أمن البيانات وحماية خصوصية المريض يُعدان من عوامل الثقة الأساسية التي إن عُيبت تُفقد المؤسسة مصداقيتها. تشير دراسة ميدانية للمملكة العربية السعودية إلى أن تجربة المستخدم وسهولة الوصول (Accessibility) والابتكار كانت من العوامل الأكثر تأثيراً في تحقيق الميزة التنافسية في النظام الصحي الإلكتروني الوطني. (الحلاقة، ٢٠٢٥، ص ٥)

* منهج الدراسة

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي في دراستها، وذلك لأنه يتناسب وطبيعة هذه الدراسة وأهدافها، وهو منهج قائم على مجموعة من الإجراءات البحثية التي تعتمد على جمع الحقائق والبيانات، وتصنيفها، ومعالجتها، وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا لاستخلاص دلالاتها والوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة محل الدراسة.

* مجتمع البحث

يتضمن مجتمع الدراسة من موظفي دائرة العلاقات العامة في المؤسسات الصحية في محافظات الشمال بالضفة الغربية.

* عينة البحث

قامت الباحثة باستخدام الطريقة الطبقية العشوائية في اختيار عينة الدراسة حسب متغيرات (الجنس، مكان السكن، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي). وقد تم توزيع الاستمارة إلكترونياً على الموظفين في دائرة العلاقات العامة في المؤسسات الصحية في المحافظات الشمالية بالضفة الغربية نظراً لطبيعة الوضع السياسي الراهن بالضفة الغربية، والجدول رقم (١) يبين توزيع عينة الدراسة وذلك تبعاً للمتغيرات المستقلة. الجدول (١): توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية

المتغير	التصنيف	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	15	50.0%
	أنثى	15	50.0%
	المجموع	30	100%
مكان السكن	بلدة	3	10.0%
	قرية	13	43.3%
	مدينة	9	30.0%
	مخيم	5	16.7%
	المجموع	30	100%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	3	10.0%
	5-10 سنوات	21	70.0%
	أكثر من 10 سنوات	6	20.0%
	المجموع	30	100%
المؤهل العلمي	دبلوم متوسط	5	16.7%
	بكالوريوس	12	40.0%
	ماجستير	8	26.7%
	دكتوراه	5	16.7%
	المجموع	30	100%

* أداة الدراسة

جدول (٣): الصديق الداخلي لفقرات الأداة

الرقم	معامل R	الدالة
الإدارة الرقمية التشغيلية		
١	.341	
٢	.769	
٣	.818	
٤	.820	
٥	.750	
الإدارة الرقمية العلائقية		
١	.695	
٢	.740	
٣	.612	
٤	.666	
٥	.759	
الإدارة الرقمية التحويلية		
١	.424	
٢	.382	
٣	.662	
٤	.652	
٥	.687	
المطلوبات البشرية للتحويل الرقمي		
١	.649	
٢	.701	
٣	.786	
٤	.770	
٥	.729	
المطلوبات التقنية والاجرائية للتحويل الرقمي		
١	.333	
٢	.453	
٣	.321	
٤	.142	
٥	.282	
علاقة التحويل الرقمي في تعزيز الميزة التنافسية في المؤسسات الصحية		
١	.710	
٢	.672	
٣	.703	
٤	.590	
٥	.677	

أعدت الباحثة (استبانة) كأداة خاصة بموضوع الدراسة مستعينة بالأدب النظري والدراسات السابقة والتقارير ذات الصلة بموضوع الدراسة، وذلك من أجل الحصول على نتائج لهذه الدراسة، حيث تم الاعتماد على مقياس الرضا عن الحياة من دراسة (شقورة، ٢٠١٢) هذا بالإضافة إلى استخدام الباحثان لنموذج ليكرت الخماسي والجدول رقم (٢) يظهر الوزن النسبي لمستوى إجابات فقرات كل مجال من مجالات الاستبانة.

الجدول (٢): مفتاح تقييم فقرات الاستبيان

التصنيف	تنطبق تماماً	تنطبق	بين	لا	لا تنطبق أبداً
الوزن النسبي	١	٢	٣	٤	٥
درجة	درجة	درجة	درجة	درجة	درجة

* صدق الأداة

تم قياس صدق الأداة كالآتي: -

أولاً: صدق الاتساق إحصائياً: تم حساب معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation) لفقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للأداة، واتضح وجود دلالة إحصائية في جميع فقرات الاستبانة حيث أن جميع معاملات الارتباط عالية ودالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١)، مما يدل على أن هناك اتساق داخلي بين فقرات الاستبانة.

يبين الجدول (٣) وجود ارتباط واتساق داخلي بين فقرات الاستبانة عن طريق حساب معامل الارتباط بيرسون، وكان ذلك مؤشراً لوجود صدق اتساق داخلي بين فقرات مجالات الدراسة مع درجاتها الكلية، حيث أن أغلب معاملات الارتباط عالية ودالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١).

* ثبات الأداة

قامت الباحثة باستخراج معامل ثبات الاداة باستخدام معادلة كرونباخ ألفا كما هو مبين في الجدول (٤)، وقد بلغ (٨٩,٤) كما تم حساب الثبات لكل مجال من مجالات المقياس على النحو التالي: -

جدول (٤): ثبات الأداة لمجالات المقياس وللمجال الكلي

المجال	عدد الفقرات	قيمة الثبات
الإدارة الرقمية التشغيلية	٥	88
الإدارة الرقمية العلائقية	٥	87.7
الإدارة الرقمية التحويلية	٥	70.2
المتطلبات البشرية للتحويل الرقمي	٥	77.5
المتطلبات التقنية والاجرائية للتحويل الرقمي	٥	70.2
أبعاد التحويل الرقمي	٥	89.1
علاقة التحويل الرقمي في تعزيز الميزة التنافسية في المؤسسات الصحية في شمال الضفة الغربية	٥	٩٠,٣
المجال الكلي للأداة	٣٥	٨٩,٧

* إجراءات البحث

تم إجراء هذه الدراسة وفقاً للخطوات الآتية: -

- ١- تحديد مجتمع الدراسة من موظفي دائرة العلاقات العامة في المؤسسات الصحية بالمحافظات الشمالية بالضفة الغربية.
- ٢- الاطلاع على أداة البحث (الاستبانة) وتوزيعها على أفراد العينة.
- ٣- جمع البيانات وتبويبها.
- ٤- معالجة البيانات إحصائياً عن طريق الحاسوب باستخدام برنامج الرزم الإحصائية (SPSS).
- ٥- الوصول إلى نتائج الدراسة وتفسيرها، وإصدار التوصيات بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها.

* المعالجات الإحصائية

تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخراج الأعداد، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معامل الارتباط بيرسون (Person Correlation)، اختبار (تحليل التباين الأحادي) (One Way ANOVA). اختبار (الانحدار الخطي البسيط) (Simple Linear Regression): -

واعتمدت الباحثة على مجموعة من الأساليب الإحصائية والتي يوفرها برنامج التحليل الإحصائي (spss) وهي كما يلي: -

١- أسلوب الإحصاء الوصفي: تم استخدام الإحصاء الوصفي لإيجاد مقاييس النزعة المركزية كمتوسطات الحسابية، والأوزان النسبية، ومقاييس التشتت كالانحراف المعياري، وأيضاً تم استخدام هذا الأسلوب في حساب التكرارات والنسب المئوية اللازمة في التحليل الإحصائي.

٢- معامل الارتباط بيرسون (Person Correlation) تم استخدام معامل ارتباط بيرسون للتحقق من صدف أداة الدراسة من خلال إيجاد العلاقة بين فقرات كل محور مع الدرجة الكلية له.

٣- معادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) استخدمت معادلة الثبات لمعرفة درجة ثبات أداة الدراسة والتي تتراوح بين (٠-١) وتعتبر النسبة (٠.٦٠) مقبولة في إجراء البحوث العلمية.

* نتائج الدراسة ومناقشتها

أولاً: مناقشة نتائج تحليل البيانات المتعلقة بأسئلة الدراسة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول (ما واقع التحويل الرقمي في المؤسسات الصحية في شمال الضفة الغربية؟)

جدول رقم (٥) (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

للمجال الكلي للتحويل الرقمي)

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
١.	الإدارة الرقمية التشغيلية	4.21	.580	موافق بشدة
٢.	الإدارة الرقمية العلائقية	4.02	.625	موافق
٣.	الإدارة الرقمية التحويلية	4.11	.476	موافق
٤.	المتطلبات البشرية للتحويل الرقمي	4.18	.569	موافق
٥.	المتطلبات التقنية والاجرائية الرقمي	4.18	.492	موافق
	المجال الكلي	4.14	.358	موافق

يوضح الجدول رقم (٧) المتوسطات الحسابية لأبعاد

محور التحويل الرقمي بالإضافة إلى المجال الكلي حيث تبين أن درجة استجابة أفراد عينة الدراسة على مجالات الدراسة والمجال الكلي قد كان بدرجة موافق ، فقد كان المتوسط الحسابي للمجال الأول: الإدارة الرقمية التشغيلية (٤,٢١) بدرجة استجابة (موافق بشدة)، ويشير ارتفاع المتوسط الحسابي لهذا البُعد إلى أن أفراد العينة يرون أن العمليات التشغيلية الرقمية (مثل إدارة الملفات، الأنظمة الإدارية، الرقابة الإلكترونية على الأنشطة) قد طورت كفاءة العمل داخل المدرسة بشكل واضح. وهذا يعكس وعيًا بأهمية استخدام التكنولوجيا لتحسين الأداء التشغيلي للمدرسة وتقليل الهدر في الوقت والجهد.

أما المجال الثاني الإدارة الرقمية العلائقية فقد بلغ المتوسط الحسابي له (٤,٠٢) وبدرجة استجابة (موافق) ، يشير هذا المتوسط إلى أن المشاركين يوافقون على أن التحويل الرقمي ساهم في تحسين التواصل والعلاقات بين الإدارة،

والموظفين والمراجعين لهذه المؤسسات الصحية. وعلى الرغم من كون درجة الموافقة أقل قليلاً من البُعد الأول، إلا أنها تعكس اهتمامًا حقيقيًا بتقوية الروابط بين الجهات المختلفة عبر الأدوات الرقمية.

كما حصل المجال الثالث الإدارة الرقمية التحويلية على متوسط حسابي قدره (٤,١١) بدرجة موافق، يدل هذا البُعد على أن المؤسسات الصحية بدأت تطبيق الابتكار والتطوير الرقمي في العمليات الإدارية بما يحقق رؤية مستقبلية للمؤسسة. ويشير إلى أن الموظفين والإدارة مستعدون لتبني التغيير والتحسين المستمر، ما يعزز القدرة على التكيف مع متطلبات العصر الرقمي.

والمجال الرابع وهو المتطلبات البشرية للتحويل الرقمي بمتوسط حسابي قدره (٤,١٨٠) وبدرجة استجابة موافق، يعكس هذا البُعد مدى جاهزية الكادر البشري وتطوير المهارات الرقمية لدعم التحويل الرقمي. ويشير إلى أن الموظفين والإداريين يمتلكون درجة مقبولة من الكفاءة الرقمية، وأن التدريب والقدرات البشرية تمثل دعامة أساسية لاستدامة التحويل.

وللمجال الخامس والأخير وهو المتطلبات التقنية والإجرائية للتحويل الرقمي بمتوسط قدره (٤,١٨٨) وبدرجة موافق، يوضح هذا البُعد أن البيئة التقنية، البنية التحتية، واللوائح الإجرائية الداعمة للتحويل الرقمي متوفرة بدرجة جيدة، ما يسهل تنفيذ المبادرات الرقمية. ويعكس استعداد المؤسسة الصحية على مستوى التكنولوجيا، مع الحاجة إلى تحديث مستمر لضمان مواكبة التطورات الرقمية.

والمجال الكلي فقط بلغ المتوسط الحسابي (٤,١٤) وبدرجة استجابة موافق. يشير المتوسط الكلي إلى تقييم عام

إيجابي لأبعاد التحول الرقمي الخمسة، ما يؤكد أن المؤسسات الصحية على طريق التنفيذ الصحيح للتحول الرقمي، مع إمكانية تحسين بعض الجوانب لتعزيز الأداء المؤسسي. وتعتبر الباحثة أن هذا المتوسط يعكس وعيًا وتقديرًا لدى جميع المشاركين لواقع التحول الرقمي في الكفاءة التشغيلية، العلاقات، الابتكار، الموارد البشرية، والتكنولوجيا المؤسسية. النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني (ما علاقة التحول الرقمي في تعزيز الميزة التنافسية في المؤسسات الصحية في شمال الضفة الغربية؟)

جدول رقم (٦) (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعلاقة التحول الرقمي في تعزيز الميزة التنافسية في المؤسسات الصحية في

شمال الضفة الغربية)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
١.	تطبيق الأنظمة الرقمية في المؤسسة الصحية يساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمرضى	4.25	٠,٦٤	موافق بشدة
٢.	التحول الرقمي يساعد المؤسسة على الاستجابة السريعة لاحتياجات المرضى مقارنة بالمؤسسات الأخرى.	4.10	٠,٧٢	موافق
٣.	استخدام التكنولوجيا الصحية الحديثة يعزز ثقة المرضى وولاءهم للمؤسسة.	4.30	٠,٨١	موافق بشدة
٤.	تطبيق الحلول الرقمية أدى إلى خفض التكاليف التشغيلية وزيادة الكفاءة الداخلية للمؤسسة.	3.95	٠,٥٩	موافق
٥.	التحول الرقمي ساعد المؤسسة على اكتساب ميزة تنافسية مستدامة مقارنة بالمؤسسات الصحية الأخرى في المنطقة.	4.20	٠,٥٥	موافق
	الجمال الكلي	٤,٠٩	٠,٦١	موافق

تطبيق الأنظمة الرقمية في المؤسسة الصحية يساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمرضى (4.25) يدل المتوسط المرتفع (٤,٢٥) على اتفاق كبير بين المستجيبين على أن الأنظمة الرقمية مثل السجلات الصحية الإلكترونية

وأنظمة إدارة المواعيد ساهمت فعليًا في رفع جودة الخدمات الصحية. هذا يشير إلى أن التحول الرقمي عزز الدقة والسرعة في تقديم الرعاية الصحية، وقّلت من الأخطاء الطبية والإدارية، مما انعكس إيجابًا على رضا المرضى وتجربتهم داخل المؤسسة. التحول الرقمي يساعد المؤسسة على الاستجابة السريعة لاحتياجات المرضى مقارنة بالمؤسسات الأخرى (4.10) ويعكس المتوسط (٤,١٠) وجود مستوى عالٍ من الموافقة على أن التحول الرقمي رفع من مرونة المؤسسة وقدرتها على التفاعل مع احتياجات المرضى بفعالية. وتُظهر النتيجة أن الأنظمة الرقمية حسّنت من سرعة التواصل وتوفير المعلومات الطبية في الوقت المناسب، وهو عنصر رئيس في تعزيز الميزة التنافسية في بيئة صحية تتسم بكثافة الطلب وتعدد المنافسين.

استخدام التكنولوجيا الصحية الحديثة يعزز ثقة المرضى وولاءهم للمؤسسة (٤,٣٠) هذا المتوسط المرتفع جدًا (٤,٣٠) يشير إلى قناعة قوية لدى المشاركين بأن التكنولوجيا الحديثة - مثل التطبيقات الذكية، وأمن البيانات، وأنظمة المتابعة الرقمية - ساهمت في بناء ثقة طويلة الأمد بين المرضى والمؤسسة. ويُفسّر ذلك بأن التحول الرقمي لم يقتصر على تحسين الخدمة فقط، بل امتد ليخلق علاقة مستدامة قائمة على الشفافية والموثوقية، مما يؤدي إلى ولاء المرضى واستمرارية التعامل مع المؤسسة.

استخدام التكنولوجيا الصحية الحديثة يعزز ثقة المرضى وولاءهم للمؤسسة (4.30) هذا المتوسط المرتفع جدًا (٤,٣٠) يشير إلى قناعة قوية لدى المشاركين بأن التكنولوجيا الحديثة - مثل التطبيقات الذكية، وأمن البيانات، وأنظمة المتابعة الرقمية - ساهمت في بناء ثقة طويلة الأمد بين المرضى

والمؤسسة. ويُفسَّر ذلك بأن التحول الرقمي لم يقتصر على تحسين الخدمة فقط، بل امتد ليخلق علاقة مستدامة قائمة على الشفافية والموثوقية، مما يؤدي إلى ولاء المرضى واستمرارية التعامل مع المؤسسة.

* تطبيق الحلول الرقمية أدى إلى خفض التكاليف التشغيلية وزيادة الكفاءة الداخلية للمؤسسة (3.95)

يُظهر المتوسط (٣,٩٥) درجة موافقة متوسطة إلى مرتفعة، ما يعني أن المستجيبين يدركون وجود أثر فعلي ولكن متفاوت للتحول الرقمي في تقليل التكاليف التشغيلية. وربما يعود ذلك إلى أن بعض المؤسسات لم تستكمل بعد التحول الرقمي الكامل أو تواجه تحديات في تكاليف البنية التحتية والتدريب. ومع ذلك، فإن المؤشر العام يشير إلى أن الحلول الرقمية تسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية والإنتاجية، ما ينعكس إيجاباً على الأداء المالي للمؤسسة.

* التحول الرقمي ساعد المؤسسة على اكتساب ميزة تنافسية مستدامة مقارنة بالمؤسسات الصحية الأخرى في المنطقة (4.20)

يشير المتوسط (٤,٢٠) إلى مستوى عالٍ من الاتفاق على أن التحول الرقمي أصبح عنصرًا حاسمًا في بناء الميزة التنافسية. فالمؤسسات التي تبنت التقنيات الرقمية استطاعت تقديم خدمات أسرع وأكثر دقة وكفاءة من منافسيها، كما حسّنت سمعتها وجاذبيتها لدى المرضى. وتدل النتيجة على أن التحول الرقمي لا يُعد مجرد أداة تطويرية، بل يمثل استراتيجية مؤسسية لتحقيق التفوق المستدام في القطاع الصحي.

وبشكل عام يتراوح المتوسط العام بين (٣,٩٥ – ٤,٣٠)، ما يدل على مستوى مرتفع من إدراك العاملين أو

المستفيدين لأثر التحول الرقمي في تعزيز الميزة التنافسية. وتُظهر النتائج أن مجالات الجودة، الاستجابة السريعة، والثقة هي الأكثر تأثيراً في تكوين الميزة التنافسية المستدامة، بينما ما زال الأثر في خفض التكاليف بحاجة إلى مزيد من التطوير التقني والإداري.

* فحص الفرضيات

١- يوجد أثر للتحول الرقمي بأبعاده (الإدارة الرقمية التشغيلية، الإدارة الرقمية العلائقية، الإدارة الرقمية التحويلية، المتطلبات البشرية للتحول الرقمي، المتطلبات التقنية والإجرائية للتحول الرقمي) على كفاءة أداء العاملين في المؤسسات الصحية في شمال الضفة

جدول (٧) مصفوفة معاملات الارتباط (Person Correlation) بين العوامل المستقلة والتابعة

العامل التابع	العامل المستقل
كفاءة أداء العاملين	
0.11	الإدارة الرقمية التشغيلية
0.00	الإدارة الرقمية العلائقية
0.00	الإدارة الرقمية التحويلية
0.00	المتطلبات البشرية للتحول الرقمي
0.00	المتطلبات التقنية والإجرائية للتحول الرقمي
0.00	أبعاد التحول الرقمي

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥)

** دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠١)

توضح نتائج الجدول السابق قيم معاملات ارتباط بيرسون بين العوامل المستقلة (أبعاد التحول الرقمي) وبين العوامل التابعة (كفاءة أداء العاملين) جميعها موجبة ودالة

إحصائياً عند مستوى (٠,٠١)، وهو ما يشير إلى قوة العلاقة الارتباطية بين تلك العوامل، وبشكل عام تقبل الفرضية السابقة القائلة بوجود علاقة ارتباطية بين أبعاد التحول الرقمي وكفاءة أداء العاملين.

٢- توجد علاقة بين التحول الرقمي وتعزيز الميزة التنافسية في المؤسسات الصحية في شمال الضفة الغربية

جدول (٨) مصفوفة معاملات الارتباط (Person

Correlation) بين العوامل المستقلة والتابعة

العامل المستقل	العامل التابع
التحول الرقمي	تعزيز الميزة التنافسية
٠,٠٠٠	

توضح نتائج الجدول السابق قيم معاملات ارتباط بيرسون بين العوامل المستقلة (أبعاد التحول الرقمي) وبين العوامل التابعة (تعزيز الميزة التنافسية) موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٠)، وهو ما يشير إلى قوة العلاقة الارتباطية بين تلك العوامل، وبشكل عام تقبل الفرضية السابقة القائلة بوجود علاقة ارتباطية بين أبعاد التحول الرقمي وتعزيز الميزة التنافسية.

* الاستنتاجات

تشير نتائج التحليل إلى أن اعتماد المؤسسات الصحية في شمال الضفة الغربية على التحول الرقمي في إدارات العلاقات العامة يشمل:

١- استخدام نظم إدارة المحتوى الرقمي والمنصات الإلكترونية للتواصل مع الجمهور.

٢- تطبيق قواعد بيانات متكاملة لتسهيل الوصول إلى المعلومات والتقارير الإدارية.

٣- اعتماد أدوات التحليل الرقمي لرصد اتجاهات المرضى وتقييم مستوى رضاهم.

٤- أظهرت البيانات أن المؤسسات التي تبنت هذه الاستراتيجيات الرقمية أظهرت تحسناً ملموساً في سرعة الاستجابة لمتطلبات المرضى وتحسين صورة المؤسسة أمام المجتمع، وهو مؤشر على تعزيز الميزة التنافسية.

٥- أظهرت الدراسة أن التحول الرقمي عزز كفاءة موظفي العلاقات العامة من خلال:

١- تقليل الوقت المستغرق في الإجراءات الروتينية والإدارية.

٢- تسهيل إعداد تقارير دقيقة ودورية حول نشاطات المؤسسة وأداء الخدمات.

٣- تحسين مستوى التواصل الداخلي والخارجي، مما رفع مستوى المهنية والالتزام بالمواعيد والجودة.

٤- يرتبط الأداء المحسن للعاملين بشكل مباشر بقدرة المؤسسة على التميز بين منافسيها، حيث يسمح التحول الرقمي بتقديم خدمات أسرع وأكثر دقة، وخلق قنوات تواصل فعالة مع المرضى والجمهور.

٥- نتائج اختبار بيرسون أظهرت علاقة قوية ودالة إحصائياً بين التحول الرقمي وكفاءة أداء العاملين وبين تعزيز الميزة التنافسية.

* التوصيات

في ضوء النتائج السابقة قامت الباحثة بإدراج بعض من التوصيات على النحو التالي:

١- تعزيز بنية التحول الرقمي المؤسسي من خلال: الاستثمار بنظم إدارة المحتوى والمنصات الرقمية الحديثة، وتكامل قواعد البيانات لتسهيل الوصول إلى المعلومات بشكل فوري ودقيق.

٢- تدريب وتطوير العاملين في العلاقات العامة من خلال:

تنفيذ برامج تدريبية مستمرة على استخدام الأدوات الرقمية، وإدارة البيانات، وتحليل مؤشرات رضا المرضى.

٣- توظيف أدوات التحليل والذكاء الاصطناعي من

خلال: تحليل بيانات المرضى واتجاهات الجمهور لتحسين جودة الخدمات، بما يدعم الميزة التنافسية.

٤- تعزيز التواصل الرقمي مع الجمهور من خلال:

استخدام وسائل التواصل الاجتماعي والتطبيقات الذكية لتسريع تبادل المعلومات وزيادة الشفافية، مما يعزز الثقة وولاء المرضى.

٥- متابعة الأداء وقياس النتائج من خلال: تطوير مؤشرات

قياس الأداء للعاملين في العلاقات العامة بعد تطبيق التحول الرقمي، وربط النتائج باستراتيجية المؤسسة لتعزيز التنافسية.

* المراجع

أولاً- المراجع العربية

أبو الجبين، محمد. (٢٠٢٢): الحوكمة الإلكترونية ودورها في تطوير إدارة الموارد البشرية، عمان، الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.

أبو بكر أحمد فوزي (٢٠٢٤). أثر ممارسات القيادة الرقمية في تحسين الأداء المؤسسي في فلسطين وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات "نموذجاً". مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، المجلد، (٢١)، العدد (٩)، ص ص ٤٢-٦٦.

أبو سمرة، حازم خيس. (٢٠١٨): دور الخصائص الريادية في تحسين مستوى الأداء المؤسسي، دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية الخاصة، رسالة ماجستير

في تخصص القيادة والإدارة، جامعة الأقصى- فلسطين.

أبو عمر، حسين علي محمد. (٢٠٢٣): استراتيجيات التحول الرقمي وأثرها على كفاءة العاملين في أقسام العلاقات العامة لتعزيز الميزة التنافسية. دراسة ميدانية على العاملين في القطاع الإداري بالجامعات، المجلة المصرية لبحوث الرأي العام- المجلد الثاني والعشرون، العدد الرابع (الجزء الثاني)، ص ص ٤٣٧-٤٨٣.

أبو لحية، إسراء جمعة أحمد. (٢٠٢٤): أثر التحول الرقمي على الأداء العام لوزارة المالية غزة - مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية المجلد (٨)، العدد(٩)، ص ص ٣٩-٥٢.

أبو مصطفى، شعبان صبري جمعة(٢٠٢٥). أثر التكنولوجيا الرقمية على الأداء المؤسسي في وزارة الداخلية الفلسطينية: جواز السفر الفلسطيني (اليوم تري) والهوية الرقمية أنموذجاً، جامعة النجاح الوطنية.

ادريس، تيمان، وأبو الروس ثابت. (٢٠٢٢): "دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين مستويات الأداء المؤسسي" دراسة تطبيقية على شركات توزيع الكهرباء في فلسطين، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد أربعون، ص ص ٣٧٦-٤٠٤.

ادريس، تيمان، وأبو الروس ثابت. (٢٠٢٢): "دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين مستويات الأداء المؤسسي" دراسة تطبيقية على شركات توزيع الكهرباء في فلسطين، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد أربعون، ص ص ٣٧٦-٤٠٤.

اسحق، راما حسين. (٢٠٢١): التحول الرقمي وأثره على تحسين رضا المواطن عن جودة الخدمات الحكومية دراسة ميدانية مركز خدمة المواطن الإلكتروني، الجامعة الافتراضية السورية، وزارة التعليم العالي- الجمهورية السورية.

أسواط، محمد عبد الله. (2022). التحول الرقمي وأثره على الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية. مجلة الإدارة الحديثة، ١٥(2)، ص ص ١٦-٤٥.

بن عريمة، نورة، بوقرة، سامية، وعثمانية، أحلام. (٢٠٢٤): التحول الرقمي في المؤسسات التعليمية: الآفاق والتحديات. مجلة دراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد (٢١)، العدد (٢)، ص ص ٢٧٥-٢٩٥.

الجافو، مي نزيه، والحري تهاني إبراهيم الأحدي. (٢٠٢٥): ٤٧٧ "تأثير التحول الرقمي على أداء الموظفين" دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في وزارة العدل بمحافظة جدة بالملكة العربية السعودية، المجلة العربية للنشر العلمي، الإصدار الثامن، العدد السابع والسبعون، ص ص ٤٧٧-٥١٩.

الحاج، محمد. (٢٠٢١): أهمية التحول الرقمي للمؤسسة في تحقيق فاعلية الاستبصار الاستراتيجي، مذكرة لنيل شهادة الماستر، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر.

حتامله، مصطفى، دراوشة، أحمد علي. (2019) إدارة الأداء المؤسسي: مفاهيم واستراتيجيات. مجلة العلوم الإدارية، ١٠(1)، ص ص ١٢-٤٤.

حدادو، فطيمة. (٢٠٢٥): التحول الرقمي وأثره على أداء الأساتذة الجامعيين- دراسة ميدانية على أساتذة قسم علم الاجتماع بجامعة الجلفة - الجزائر، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، المجلد (١)، العدد (١٠)، ص ص ١٣٦-١٥٥.

الحرون، منى، بركات علي. (٢٠١٩): متطلبات التحول الرقمي في مدارس التعليم الثانوي العام في مصر، مجلة كلية التربية ببنها، كلية التربية، جامعة بنها، العدد (١٢٠)، الجزء (٥)، ص ص ٤٣٦-٤٧٠.

الحلاق، حسام أحمد، العيد. (٢٠٢٥): دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة إدارة المركز الطبي: مراكز الرعاية الصحية الأولية في شمال سورية أنموذجاً. المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، المجلد ١١، العدد ٣. خلف، صلاح ساهي. (٢٠٢٣): دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تطوير المهارات التربوية والتعليمية في الوطن العربي وانعكاساتها على نظم التعليم التقليدية- دراسة ميدانية، مجلة آداب الفراهيدي، المجلد (١٥)، العدد (٥٢)، ص ص ٣٢٧-٣٥١. درباش، فتحي عمر حمد. (٢٠٢٥): أثر برامج التحول الرقمي على جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات لدى القيادات الإدارية في المؤسسات الحكومية في مدينة سرت"، مجلة البيان العلمية المحكّمة، العدد التاسع عشر، ص ص ٥٨-٧٦.

الذبياني، منى سليمان، (٢٠٢٠): الرشاقة التنظيمية مدخل لتحسين الأداء المؤسسي بالمدارس الثانوية في المملكة العربية السعودية) تصور مقترح (، مجلة كلية

التربية، جامعة المنصورة، العدد (١١٠)، ص ص ٤٨-٣٣.

رشوان، علي، قاسم، محمد. (٢٠٢٠): تأثير الضغوط المجتمعية على التحول الرقمي في القطاع الحكومي، مجلة الإدارة العامة، المجلد (٥)، العدد (١)، ص ص ٢٠-٥.

الزغيات، علاء عبد الحافظ، (٢٠١٨): أثر فاعلية تقييم الأداء الوظيفي في تحسين الأداء المؤسسي من منظور بطاقة الأداء المتوازن دراسة حالة وزارة العدل في الأردن، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، العدد السادس، المجلد الثاني، ٣٤-٥٧. زينة، أسماء، زبدان يوسف. (٢٠٢٣): أثر الممارسات المستدامة على الأدلة في تحقيق الأداء المتميز للطواقم الطبي خلال جائحة كورونا، مجلة أضافات اقتصادية، جامعة باجي مختار، عنابة، جامعة ٢٠ أوت-١٩٥٥ سكيكدة، الجزائر، المجلد (٧)، العدد، ٤١٦-٤٣٥.

سعودي، لينا بسيم ياسين. (٢٠٢٢): تأثير التحول الرقمي على مستوى جودة الخدمات الحكومية: هيئة تسوية الأراضي والمياه الفلسطينية نموذجاً، جامعة القدس المفتوحة، رسالة ماجستير في تخصص الإدارة والسياسات العامة- فلسطين.

الشمري، سحر أحمد مفلح. (٢٠٢٥): "تأثير التحول الرقمي في فاعلية القرارات الاستراتيجية، دراسة تطبيقية على القطاعات المصرفية والبنوك في المملكة العربية السعودية، المجلة العربية للنشر العلمي،

الإصدار الثامن، العدد الثامن والسبعون، ص ص ٧٢٧-٦٩٧.

عبد الحميد، بشير. (٢٠٢٣): أثر التحول الرقمي على ممارسات إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر (رسالة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي- تبسة، الجزائر.

عثمان، رامي تيسير. (٢٠٢١): دور التخطيط الاستراتيجي الحكومي الفلسطيني في تحقيق التنمية المستدامة وفقاً لأهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة ٢٠٣٠/ قطاع الحكم المحلي، الجامعة العربية الأمريكية- كلية الدراسات العليا- رسالة ماجستير، رام الله.

علام، وليد. (٢٠٢٢): التحول الرقمي وتأثيره على تعزيز الميزة التنافسية للخدمات المصرفية من وجهة نظر مسؤولي خدمة العملاء: دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع البنوك بجنوب الصعيد، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، المجلد (٢٥)، العدد (١)، ص ص ٢٢٠-١٥٩.

علي، عبد بره إسماعيل. (٢٠٢٠): متطلبات التحول الرقمي في إدارة المدارس الخاصة، جامعة المنصورة- كلية التربية، مجلة كلية التربية، العدد (١٢٤)، ص ص ١١٣٥-١١٥٤.

فرحات، سامي، جفافة، محمد عبد الله. (2020) التحول الرقمي في المنظمات الحديثة: استراتيجيات

- Avila, M. M. (2021). Competitive advantage and absorptive capacity: The mediating role of innovation capability. *Journal of Industry and Business Research*, 38(4), 215–229. <https://doi.org/10.xxxx/jibr.2021.38.4.215>.
- Muehlburger, M., Rueckel, D., & Koch, S. (2019). A framework of factors enabling digital transformation.
- Dirlik, E. (2020). Digital business and entrepreneurship-digital transformation in the tourism sector. University of Salford, 33.
- Shalan, M. A. H. (2017). Governance of digital transformation in the Saudi Vision 2030 (1). *Al-Muhandis Magazine*, Issue 99, August.
- Muhammad, E., & Abdel Razek, Z. (2019). Manifestations of digital transformation and its role in activating domestic tourism. *Al-Ijtihad Journal for Legal and Economic Studies*, 80, 96–97.
- Desamsetti, H. (2020). Relational database management systems in business and organization strategies. *Global Disclosure of Economics and Business*, 9(2), 151–162.
- وتطبيقات. مجلة الدراسات الإدارية، ١٢(1)، ص ١٢-٢٣.
- محمد، عادل محمد. (٢٠٢٣)، متطلبات تطبيق التحول الرقمي في تحقيق أهداف المؤسسات التعليمية بمصر، مجلة ككلية التربية ببنها، العدد (١٣٣)، المجلد (١)، ص ص ٥٤٢-٥٧٠.
- المصدر، هيثم إبراهيم، ونصر الله، عبد الفتاح أحمد. (٢٠٢٠): دور التحول الرقمي في تحسين الخدمات الحكومية في فلسطين. المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال، جامعة غزة، ١٣-١٤ يوليو.
- المصري، بلال محمد، العوادي، سامي بن محمد الصادق: (2023). دور التعاون الاقتصادي في تحقيق القدرة التنافسية للدول العربية. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، ٢٠، ٧١.
- منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، (٢٠٢٤): <https://www.oecd.org/>
- النحاس، محمد، ودبا سعاد. (٢٠٢٢): التحول الرقمي وتحديات العصر: دراسة تحليلية، بيروت: دار الكتاب الأكاديمي.
- نعيرات، جهاد أحمد عبد الرازق. (٢٠٢٢): العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي في المؤسسات العامة، المجلة الالكترونية الشاملة متعددة التخصصات، العدد السابع والأربعون، ص ص ١-٢٧.
- ثانياً- المراجع الأجنبية
- Scott, W. R. (2014). *Institutions and organizations* (4th ed.). Sage Publications.

Sihite, J., Andika, R., & Prasetya, A.
(2020). Digital transformation
in business operations:
Strategy and implementation.
Jakarta: Emerald Insight.