

أثر التحول الرقمي على تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية في القطاع الحكومي
بالتطبيق على وزارة الصحة في محافظة جدة

The impact of digital transformation on improving the efficiency of human resource
management in the government sector, applied to the Ministry of Health in Jeddah
.Governorate

خطة بحث مقدمة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

إعداد الطالب/

سليمان فالح سالم البلوي

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٥ م

المحتويات

٣	 مقدمة:
٤	 مشكلة الدراسة:
٥	 أهمية الدراسة:
٦	 أهداف الدراسة:
٦	 تساؤلات الدراسة:
٧	 فروض الدراسة:
٧	 الدراسات السابقة:
١٥	 المنطلقات النظرية للدراسة:
١٦	 المنهجية وطرق البحث:
١٧	 مصادر البيانات:
١٧	 مجتمع وعينة الدراسة:
١٧	 أدوات الدراسة :
١٨	 الأساليب الإحصائية المستخدمة:
١٨	 حدود الدراسة :
١٩	 المراجع:

مقدمة:

يعتبر التحول الرقمي أحد أبرز التوجهات الاستراتيجية التي تعتمد عليها المؤسسات بمختلف أنواعها في الوقت الحالي، سواء كانت حكومية أو خاصة، وذلك بهدف مواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة وتحقيق أقصى درجات الكفاءة والفاعلية في الأداء، ويعبر هذا المفهوم عن عملية شاملة تهدف إلى دمج التقنيات الرقمية في جميع الجوانب التشغيلية والإدارية للمؤسسة، مما يؤدي إلى حدوث تغيير في طريقة العمل، وتقديم الخدمات، وإدارة الموارد (أبو المكارم، ٢٠٢٤).

وفي ظل التغيرات العالمية والضغوط الاقتصادية والاجتماعية المتزايدة، أصبح التحول الرقمي ضرورة لا غنى عنها لتحقيق التنمية المستدامة، وتطوير العمل المؤسسي، وتلبية تطلعات الأفراد والمجتمعات في الحصول على خدمات ذات جودة عالية وبطريقة أكثر مرونة وكفاءة (أبو راوي، ٢٠٢٤).

تشهد المملكة العربية السعودية في السنوات الأخيرة تحولاً رقمياً شاملاً يعكس رؤية واضحة تسعى إلى بناء حكومة رقمية متطورة تعتمد على التكنولوجيا في تقديم خدماتها، وتحسين جودة الأداء المؤسسي، وتعزيز كفاءة العمل الحكومي. ويأتي هذا التحول كجزء من "رؤية المملكة ٢٠٣٠" التي وضعت التحول الرقمي ضمن أولوياتها الاستراتيجية، نظراً لأهميته في تحقيق الشفافية، وتسريع الإجراءات، وتحسين تجربة المستفيد (أبو طاقية، ٢٠٢٢).

تعتبر الموارد البشرية من أهم الأسس والركائز الأساسية التي تقوم عليها جميع المنظمات، فبدون الموارد البشرية لا تستطيع أي منظمة تحقيق أي هدف من الأهداف التي تسعى إليها، فالمنظمات تعمل جاهدة لتوفير العقول البشرية والكوادر المهنية والكفاءات التي تكون قادرة على متابعة العمل، ومواكبة كافة التغيرات التي تحدث في العالم الخارجي، فالعالم الآن يتميز بالسرعة والتطور التكنولوجي الهائل ومن ثم لابد من مواكبة هذه التطورات بشكل سريع ولا يتحقق ذلك إلا من خلال الموارد البشرية (الدباس، ٢٠٢٤).

الموارد البشرية هي المحرك الأساسي لكل العمليات الإدارية والفنية، ورفع كفاءتها يعني زيادة الإنتاجية، وتحسين جودة الخدمات، وتقليل معدلات الخطأ والهدر. كما أن الاهتمام بتطوير مهارات العاملين وتوفير بيئة عمل محفزة يسهم في تعزيز الولاء المؤسسي والاحتفاظ بالكفاءات، مما ينعكس بشكل مباشر على الأداء العام للمؤسسة وقدرتها على التكيف مع التغيرات والمتطلبات المتسارعة في بيئة العمل. ويعتبر تحسين كفاءة الموارد البشرية ضرورة استراتيجية وليست مجرد خيار إداري (زلط، ٢٠٢٣).

ويعتبر القطاع الصحي من أبرز القطاعات التي اعتمدت على التحول الرقمي بشكل سريع، نظرًا لطبيعته الحيوية، وكثرة تعاملاته اليومية مع المواطنين والمقيمين، وتؤدي وزارة الصحة اهتمامًا كبيرًا بتطوير أنظمتها الرقمية لتواكب متطلبات العصر، وتوفر خدمات صحية أكثر سرعة ودقة وكفاءة، لا سيما فيما يتعلق بإدارة الموارد البشرية التي تعتبر العمود الفقري لأي مؤسسة صحية ناجحة (الزهراني، ٢٠٢٤).

لذلك، تأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على واقع هذا التحول في وزارة الصحة بمحافظة جدة، ولمعرفة مدى تأثيره على كفاءة إدارة الموارد البشرية، باعتبارها إحدى الوظائف الأساسية التي تتأثر بشكل مباشر بالتطورات التكنولوجية.

مشكلة الدراسة:

تواجه العديد من المؤسسات الصحية بمحافظة جدة مجموعة من التحديات التي تؤثر على قدرتها في تحسين كفاءة الموارد البشرية، برغم الجهود المبذولة لتطوير القطاع الصحي ومواكبة التوجهات الحديثة، ومن أهم هذه التحديات قلة الكفاءات المؤهلة، وارتفاع معدلات دوران الموظفين، وضعف برامج التدريب المستمر، بالإضافة إلى صعوبة استقطاب الكوادر المتميزة والاحتفاظ بها في ظل المنافسة بين الجهات الصحية، كما أن بعض الأنظمة الإدارية التقليدية وعدم وضوح المسارات الوظيفية قد يقلل من قدرة العاملين على التطور المهني وتحقيق الأداء الأمثل، هذه التحديات تتطلب حلولاً مبتكرة واستراتيجيات فعالة لرفع كفاءة الموارد البشرية وتعزيز قدرتها على تقديم خدمات صحية عالية الجودة تلبى احتياجات السكان وتواكب تطلعات القطاع الصحي في المملكة (الزهراني، ٢٠٢٤).

ولذلك تتمثل مشكلة الدراسة في وجود تحديات تواجه المؤسسات الصحية في تحقيق مستويات عالية من الكفاءة في إدارة الموارد البشرية، رغم ما يشهده العالم من تطور في الأساليب الإدارية والتقنية. وفي ظل التغيرات المتسارعة في بيئة العمل والحاجة إلى رفع الأداء وتحقيق أهداف التنمية، حيث يعتبر التحول الرقمي أداة استراتيجية محورية في تطوير إدارة الموارد البشرية، حيث يساهم في تحسين كفاءتها من خلال تبسيط الإجراءات، وتسريع العمليات الإدارية، وتعزيز القدرة على اتخاذ القرارات بناءً على بيانات دقيقة ومحدثة. فيفضل الأنظمة الرقمية، وتسعى الدراسة للإجابة على السؤال الرئيسي التالي:

ما أثر التحول الرقمي على تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية في القطاع الحكومي بوزارة الصحة في محافظة جدة؟

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة من تناولها لأحد الموضوعات الحيوية في عصرنا الحالي، وهو أثر التحول الرقمي على تحسين كفاءة الموارد البشرية في القطاع الحكومي، حيث يشكل هذا التحول أحد الركائز الأساسية لتطوير أداء العاملين وتحقيق الكفاءة، كما تكتسب هذه الدراسة أهمية خاصة حيث تطبق على وزارة الصحة بمحافظه جدة، وهي من الجهات الحيوية التي تعتمد بشكل كبير على الموارد البشرية في تقديم خدمات مباشرة للمواطنين. ومن هنا، فإن هذه الدراسة تساهم في فهم العلاقة بين تبني التقنيات الرقمية وتطوير كفاءة إدارة الموارد البشرية، ما يجعلها مرجع مهم للباحثين والمختصين في هذا المجال.

• الأهمية العملية:

١. توضح الإطار النظري لمتغيرات الدراسة المتمثلة في التحول الرقمي وكفاءة الموارد البشرية، وتوضح كيفية قياسها وتحليل أثرها في سياق القطاع الحكومي، مما يعزز الجانب النظري والمعرفي المرتبط بهذه المجالات.
٢. تسلط الضوء على موضوع يعتبر من أبرز اهتمامات الباحثين المعاصرين، خاصة في ظل توجه الحكومات إلى الرقمنة وتطوير أداء العاملين باستخدام التقنيات الحديثة.
٣. تمثل الدراسة إضافة علمية للمكتبة العربية في مجال إدارة الأعمال، وخصوصًا الدراسات التي تربط بين التكنولوجيا وتطوير الكفاءات البشرية في المؤسسات الحكومية.
٤. تشجع الباحثين على إجراء المزيد من الدراسات في هذا المجال، خاصة في قطاعات خدمية أخرى لم تتناول القدر الكافي من البحث.

• الأهمية العلمية:

١. تساهم الدراسة في تمكين وزارة الصحة والجهات الحكومية الأخرى من فهم الدور الحقيقي للتحول الرقمي في رفع كفاءة الموارد البشرية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.
٢. تساعد القائمين على إدارة الموارد البشرية في تطوير سياسات واستراتيجيات مبنية على نتائج واقعية، تساعد في توظيف الأدوات الرقمية بشكل فعال في مجالات مثل التوظيف، التدريب، تقييم الأداء، والتواصل الداخلي.

٣. يمكن الاستفادة من الدراسة الميدانية في تقييم مستوى التحول الرقمي في القطاعات الحكومية، وتحديد أوجه القصور ومعالجتها.

٤. تساعد متخذي القرار من الاستفادة من نتائج الدراسة في دعم التحول الرقمي وتحسين بيئة العمل، بما يتماشى مع مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ في التحول الرقمي ورفع كفاءة القطاع الحكومي.

أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في معرفة وتحليل أثر التحول الرقمي على تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية في القطاع الحكومي بوزارة الصحة في محافظة جدة، ويتفرع منه عدة أهداف فرعية على النحو التالي:

١. معرفة اثر تطبيق الأنظمة الرقمية على تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية في القطاع الحكومي بوزارة الصحة في محافظة جدة.

٢. توضيح اثر تطبيق القيادة الرقمية على تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية في القطاع الحكومي بوزارة الصحة في محافظة جدة.

٣. بيان اثر تطبيق الخدمات الرقمية على تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية في القطاع الحكومي بوزارة الصحة في محافظة جدة.

تساؤلات الدراسة:

يتمثل السؤال الرئيسي لهذه الدراسة فيما يلي:

ما أثر التحول الرقمي على تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية في القطاع الحكومي بوزارة الصحة في محافظة جدة؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيسي أسئلة فرعية على النحو التالي:

١. ما أثر تطبيق الأنظمة الرقمية على تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية في القطاع الحكومي بوزارة الصحة في محافظة جدة؟

٢. ما أثر تطبيق القيادة الرقمية على تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية في القطاع الحكومي بوزارة الصحة في محافظة جدة؟

٣. ما أثر تطبيق الخدمات الرقمية على تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية في القطاع الحكومي بوزارة الصحة في محافظة جدة؟

فروض الدراسة:

تتمثل الفرضية الرئيسية للدراسة كما يلي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية في القطاع الحكومي بوزارة الصحة في محافظة جدة، ويتفرع منه فرضيات فرعية على النحو التالي:

- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الأنظمة الرقمية على تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية في القطاع الحكومي بوزارة الصحة في محافظة جدة.
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق القيادة الرقمية على تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية في القطاع الحكومي بوزارة الصحة في محافظة جدة.
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الخدمات الرقمية على تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية في القطاع الحكومي بوزارة الصحة في محافظة جدة.

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية

١. دراسة (قرقط، ٢٠٢٣) بعنوان " التحويل الرقمي وأثره على أداء الموارد البشرية: دراسة حالة مؤسسة

اتصالات الجزائر"

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التحويل الرقمي على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر والتعرف على واقع التحويل الرقمي بربطه مع مستوى أداء الموارد البشرية لدى هذه المؤسسة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبيان لغرض جمع البيانات اللازمة، وتم توزيعه على عينة عشوائية تتكون من ٥٤ عاملاً بمؤسسة اتصالات الجزائر، ولمعالجة البيانات استخدمت عدة أساليب إحصائية تضمنت: مقاييس الإحصاء الوصفي (المتوسطات الحسابية، الانحراف المعياري) وتحليل تباين الانحدار البسيط، حيث توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن مستوى التحويل الرقمي السائد في مؤسسة اتصالات الجزائر مرتفع وكذلك

بالنسبة لمستوى الأداء لدى مواردها البشرية، وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على أداء الموارد البشرية، حيث فسر التحول الرقمي بنسبة (٦١ %) في زيادة أداء الموارد البشرية.

٢. دراسة (العزب، ٢٠٢٣) بعنوان " أثر تطبيق تأثير التحول الرقمي على تمكين الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على العاملين بديوان عام وزارة الصحة والسكان المصرية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على تمكين الموارد البشرية، وقد تناولت الدراسة محورين رئيسيين يقاس فيهما تأثير كل بعد من أبعاد كل متغير على الآخر، ويمثل المتغير المستقل: التحول الرقمي (نشر آليات التحول الرقمي – تطبيق التحول الرقمي – تفعيل المواطنة والرقمنة)، والمتغير التابع: تمكين الموارد البشرية (تفويض السلطة – بناء فريق العمل – التدريب)، وذلك لتحقيق التميز المؤسسي في وزارة الصحة والسكان. واستخدم الباحث المنهج الوصفي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم التطبيق الميداني على العاملين بديوان عام وزارة الصحة والسكان كمجتمع للدراسة، والمكون من (٤٩٢٣) موظفاً على رأس العمل، وتم تصميم استبانة وتوزيعها على عينة قدرها (٣٥٧) موظفاً في ديوان عام الوزارة محل الدراسة، وتم جمع عدد (٣٣٢) استمارة استقصاء صحيحة، وقد تم استخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) في تحليل البيانات، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أهمها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وتمكين الموارد البشرية.

٣. دراسة (زلط، ٢٠٢٣) بعنوان " أثر التحول الرقمي على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية على العاملين بشركات الاتصالات في مصر"

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التحول الرقمي على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية - دراسة ميدانية على العاملين بشركات الاتصالات في مصر"، حيث تم توزيع (٣٨٤) قائمة استقصاء على العاملين في شركات الاتصالات المصرية، وتم جمع (٢٦٢) قائمة استقصاء صالحة للتحليل، كما تم اختبار الفرض الرئيسي القائل "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية". وتم استخدام معامل "ألفا كرونباخ" لقياس صدق الاستجابات، وكذلك ثبات فقرات قائمة الاستقصاء، التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف ويستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما. وأظهرت نتائج البحث وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على استراتيجيات

إدارة الموارد البشرية. وأوصت الدراسة بأنه يجب على شركات الاتصالات الاستمرار في الاهتمام بأبعاد التحول الرقمي لثبوت مدى تأثيرها على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية.

٤. دراسة (بن عريمة، ٢٠٢٤) بعنوان " أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية بمؤسسة موبيليس بورقلة"

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في مؤسسة موبيليس بورقلة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي، حيث تم توزيع استبانة على عينة من العاملين بالمؤسسة قدرها (٤١) فرداً، وقد تم تحليل البيانات بواسطة الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وقد أظهرت الدراسة نتائج من أهمها: أن مستوى التحول الرقمي في المؤسسة محل الدراسة مرتفع. وأن مستوى الأداء الوظيفي متوسط. وأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ للتحول الرقمي على الأداء الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة. يوجد ارتباط موجب وقوي بين التحول الرقمي والأداء الوظيفي، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين فيما يتعلق بالجنس والعمر والمستوى التعليمي والأقدمية في العمل فيما يتعلق بالأداء الوظيفي.

٥. دراسة (الزهراني، ٢٠٢٤) بعنوان " أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفي المستشفيات التخصصية بجدة"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي بأبعاده (البنية التحتية التكنولوجية، التشريعات والسياسات، الثقافة التنظيمية، الموارد البشرية) على الأداء الوظيفي لموظفي المستشفيات التخصصية بجدة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت قائمة استقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة عشوائية مكونة من (٢٩٠) مفردة من الموظفين من الأطباء، والصيدلة، والإداريين، والفنيين في المستشفيات التخصصية بجدة (مستشفى العيون بجدة - مستشفى العزيزية)، ومن أهم نتائج الدراسة: أن عملية التحول الرقمي والأداء الوظيفي بالمستشفيات التخصصية بمحافظة جدة كان مرتفعاً، كما توصلت الدراسة إلى رفض فرضيات الدراسة الأربعة وبأبعاده المختلفة، وتوصلت إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) للتحول الرقمي بأبعاده (البنية التحتية التكنولوجية، التشريعات والسياسات، الثقافة التنظيمية الموارد البشرية) والأداء الوظيفي لموظفي المستشفيات التخصصية بجدة، كما أوجدت فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو (أداء

الموظفين) تعزى لمتغير العمر، كما أوجدت فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو (التحول الرقمي) تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وقد أوصت الدراسة بضرورة الحرص على تطبيق التحول الرقمي بأبعاده المختلفة حتى يتحقق الهدف الرئيسي من التطبيق وهو تحسين أداء العاملين مما ينعكس على تحسين مستوى الخدمة الصحية المقدمة للمستفيدين.

٦. دراسة (عبد الغني، ٢٠٢٣) بعنوان " تحليل أثر التحول الرقمي على فاعلية الأداء التنظيمي: دراسة ميدانية"

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر التحول الرقمي على فاعلية الأداء التنظيمي في قطاع البنوك المصرية، و اعتمد الباحث استخدام المنهج الوصفي التحليلي كما اعتمد الباحث في تحديد مفردات الدراسة على عينة عشوائية من العاملين بقطاع البنوك في محافظة السويس. وبعد توزيع الاستبانة وصلت الاستجابة إلى ٣٦٠ مستجيبا مستوفين الإجابات وقابلين للتحليل الإحصائي. توصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها: وجود تأثير ذي دلالة معنوية للتحول الرقمي على فاعلية الأداء التنظيمي. وبخصوص الفروق الديموغرافية تم التوصل إلى عدم وجود فروق جوهرية بين مفردات العينة وفقا (النوع، العمر) فيما يتعلق بالتحول الرقمي وفاعلية الأداء التنظيمي، بينما توجد فروق بين آراء مفردات العينة وفقا (سنوات الخبرة والمؤهل الدراسي) فيما يتعلق بالتحول الرقمي وفاعلية الأداء التنظيمي. ومن أهم توصيات الدراسة: ضرورة وجود استراتيجية واضحة للتحول الرقمي لدى كافة قطاعات البنوك للتسريع بتحول المجتمع إلى مجتمع رقمي. وضرورة تنمية الجدارات الرقمية للموارد البشرية لتقليص الفجوة بين المهارات الرقمية ومهارات العاملين الحالية.

٧. دراسة (طرفة، ٢٠٢٠) بعنوان " تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال علي وظائف الموارد البشرية في عصر التحول الرقمي: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر"

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر تكنولوجيا المعلومات على وظائف إدارة الموارد البشرية بمؤسسة اتصالات الجزائر، ولتحقيق أهداف الدراسة فقد تم توزيع مجموعة من الاستبانة التي تم تصميمها لفحص متغيرات الدراسة على عينة مكونة من (٦١) موظفا وموظفة يعملون بوكالة اتصالات الجزائر بولاية عين الدفلى، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: - وجود فروق ذات دلالة معنوية بين تكنولوجيا المعلومات ووظائف إدارة الموارد البشرية (تخطيط الموارد البشرية، توظيف الموارد البشرية، تدريب الموارد البشرية، تحفيز الموارد البشرية وتقييم أداء الموارد البشرية).

٨. دراسة (الدباس، ٢٠٢٤) بعنوان " أثر متطلبات التحول الرقمي في ممارسة إدارة الموارد البشرية في

الوزارات الأردنية"

هدفت الدراسة إلى قياس "أثر متطلبات التحول الرقمي في ممارسات إدارة الموارد البشرية"، و تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استخدام أداة الاستبانة التي تم توزيعها على عينة عشوائية بسيطة مكونة من (٣٨٤) مستجيبا من العاملين في قطاع الخدمات الحكومية الأردنية والإحصاء الوصفي. وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: تتوافر متطلبات التحول الرقمي في قطاع الخدمات الحكومية الأردني بدرجة متوسطة، كما تبلغ درجات ممارسات إدارة الموارد البشرية في قطاع الخدمات الحكومية الأردنية المستوى المتوسط، كما بينت الدراسة من خلال اختبار الانحدار المتعدد وجود أثر دال إحصائيا إذ بلغ معامل التباين المفسر في النموذج ($R^2 = 70.9\%$) وقد أوصت الدراسة على عدة توصيات، أهمها: ضرورة قيام القائمين على قطاع الخدمات الحكومية بالعمل على تحسين الربط والموائمة بين متطلبات التحول الرقمي المتوافرة في القطاع، لتصبح داعمة ومعززة لممارسات إدارة الموارد البشرية نظرا لأهميتها الجوهرية في تحقيق العديد من المخرجات المهمة لقطاع الخدمات الحكومية الأردني بالإضافة إلى ضرورة قيام القائمين على قطاع الخدمات الحكومية بالاستمرار ببذل الجهود في توفير متطلبات التحول الرقمي في القطاع العام الأردني، بالإضافة إلى إيلاء مزيد من الاهتمام بالجوانب المتعلقة بتقويم الأداء والتعويضات والحوافز في قطاع الخدمات الحكومية الأردني، وذلك لمحدودية توافر هذه الممارسات وتباين آراء العاملين حول وضعها الحالي.

٩. دراسة (مهدي، ٢٠٢٢) بعنوان " دور التحول الرقمي في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية"

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على الدور الذي أصبح يلعبه التحول الرقمي في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية عامة والخدمية بشكل خاص. في هذا الإطار ارتأينا أن نجري دراسة تمحورت إشكالياتها في توضيح دور هذا التحول على مستوى وكالة الصندوق الوطني للتقاعد فرع ولاية سعيدة مستخدمين المنهج الوصفي التحليلي في دراستنا لهذه الإشكالية توصلنا في ختام دراستنا هذه إلى جملة من النتائج كان من أهمها أن التحول الرقمي ساهم إلى حد كبير في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية على مستوى هذه الوكالة وهذا ما بينته النتائج والتي أثبتت أن هناك تغيرا في ممارسات إدارة الموارد البشرية بفعل التحول الرقمي من خلال تأثير التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال.

١٠. دراسة (عبدالله، ٢٠٢٣) بعنوان " دور التحول الرقمي في تطوير أداء إدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على تحديات إدارة الموارد البشرية نحو التحول الرقمي، والكشف عن استراتيجية تحول إدارة الموارد البشرية إلى الإدارة الرقمية، ولتحقيق هذه الأهداف اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي، وأداة الاستبيان التي تم تطبيقها على عينة من أعضاء هيئة التدريس والكوادر الإدارية بجامعة المنصورة، وقد بلغ إجمالي العينة (٣٠٠)، واتضح من النتائج تحديات إدارة الموارد البشرية نحو التحول الرقمي التي تتمثل في: التغيرات المتلاحقة في مجال التكنولوجيا، وآليات البحث العلمي الحديثة، وعدم الاستقرار المادي وعدم تمتعه بأساليب معيشية مريحة، وتقديم مخرج تعليمي يتوافق مع متطلبات سوق العمل، كما أشارت نتائج البحث إلى استراتيجية تحول إدارة الموارد البشرية إلى الإدارة الرقمية، ويتمثل ذلك في توفير مناخ داعم للإبداع في ضوء المعايير العالمية، وتقديم دورات مستمرة لتطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس والكوادر، وبذل مزيد من الجهود لتشجيع الابتكار والإبداع، وتوفير الأدوات والأجهزة والأماكن اللازمة للمواكبة للتحول الرقمي.

١١. دراسة (القماطي، ٢٠٢٢) بعنوان " تقنيات التحول الرقمي وأثرها في دعم اقتصاديات ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بشركات البترول المصرية والليبية"

هدفت الدراسة إلى معرفة دور تقنيات التحول الرقمي في دعم اقتصاديات ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بشركات البترول المصرية والليبية، بالإضافة إلى دراسة مدى تطبيق شركات البترول المصرية والليبية محل البحث لمفاهيم تقنيات التحول الرقمي وأبعاد دعم اقتصاديات ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، عن طريق استطلاع آراء ووجهات نظر عينة من العاملين بهذا القطاع، واعتمد الباحثان في هذا البحث على المزج بين المنهج الاستقرائي والمنهج الاستنباطي وذلك من خلال أسلوب الدراسة النظرية والدراسة الميدانية، واستخدم الباحثان قائمة استقصاء تم إعدادها لغرض جمع البيانات حسب متغيرات البحث، وتكونت عينة الدراسة من ٣١١ فردا، وقد توصل الباحثان إلى عدة نتائج تمثلت في وجود تأثير معنوي لجميع أبعاد تقنيات التحول الرقمي على جميع أبعاد دعم اقتصاديات ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، كذلك توصل الباحثان لأهمية تبني تقنيات التحول الرقمي لدعم اقتصاديات ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بشركات البترول المصرية والليبية، وأوصي الباحثان بعدد من التوصيات أهمها: العمل على

تحديد الاحتياجات التقنية، وتحسين طرق العمل، وتغيير بعض السلوكيات البيئية للعاملين وتطوير المهارات الرقمية والخضراء، لتوفير الكفاءات البشرية الرقمية، مما يدعم دعم اقتصاديات ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

١٢. دراسة (Purwanto، ٢٠٢٣)

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير القيادة التحويلية (TL) على سلوك المواطنة التنظيمية (OCB)، والعلاقة بين TL والأداء، و TL و IWB، وتبادل أعضاء القادة (LMX و OCB، و LMX والأداء، و LMX وسلوك العمل المبتكر (IWB)، والالتزام التنظيمي (OCB و OCB، و OC والأداء، و OC و IWB، والتحول الرقمي (DT و OCB)، والأداء، و DT و IWB، و QWL و OCB، و QWL والأداء، و QWL و IWB، و OCB والأداء، والعلاقة بين IWB والأداء. طريقة هذا البحث كمية وكان مجتمع الدراسة ٣٤١ جامعة خاصة بينما كان عدد العينات المستخدمة في هذه الدراسة ١٨١ جامعة خاصة. استخدمت تقنية أخذ العينات في هذه الدراسة العينة العشوائية متعددة المراحل. في هذه الدراسة، استخدمت الدراسة مقياس ليكرت من سبع نقاط. تستخدم الدراسة برنامج SmartPLS كأداة لمعالجة البيانات. يتم تطبيق اختبار الصلاحية على جميع بنود الأسئلة في كل متغير، وهناك عدة مراحل للاختبار سيتم إجراؤها، وهي من خلال اختبار الصلاحية المتقارب، واختبار استخراج متوسط التباين (AVE)، واختبار الصلاحية التمييزي. توجد علاقة إيجابية ودالة إحصائية بين TL و OCB، وعلاقة إيجابية بين TL وأداء الجامعات الخاصة. توجد أيضاً علاقة إيجابية ودالة إحصائية بين TL و IWB، وعلاقة إيجابية ودالة إحصائية بين LMX و OCB. ومع ذلك، لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين LMX وأداء الجامعة. توجد علاقة إيجابية ودالة إحصائية بين LMX و IWB، وعلاقة إيجابية ودالة إحصائية بين OC و OCB، وعلاقة إيجابية ودالة إحصائية بين OC و IWB. توجد أيضاً علاقة إيجابية ودالة إحصائية بين DT و OCB، وعلاقة غير ذات دلالة إحصائية بين DT وأداء الجامعة. هذا يعني أن DT لا يمكن أن يؤثر بشكل مباشر على الأداء. توجد علاقة غير ذات دلالة إحصائية إحصائية بين DT و IWB، وعلاقة إيجابية ودالة إحصائية بين QWL و OCB. توجد علاقة غير دالة إحصائية بين جودة الحياة العملية والأداء الجامعي. توجد علاقة إيجابية ودالة إحصائية بين جودة الحياة العملية والسلوك التفاعلي، وكذلك بين السلوك التنظيمي والأداء الجامعي، وكذلك بين السلوك التفاعلي والأداء الجامعي.

١٣. دراسة (Zhang، ٢٠٢٤)

هدفت الدراسة إلى استكشاف كيفية تحويل إدارة الموارد البشرية رقميًا في سياق الاقتصاد الرقمي. تشكل محركات واتجاهات وتأثيرات التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية المحتوى الرئيسي للدراسة. تقترح الدراسة أن خمسة عوامل - الاحتياجات الرقمية للعملاء الداخليين، والابتكار الرقمي للصناعة، وتحديات المنافسين، وحوكمة الابتكار الرقمي، واحتياجات العصر الرقمي - تدفع التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية. وتحلل الدراسة جوهر التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية، مثل مكان العمل الرقمي، وعمليات إدارة الموارد البشرية الرقمية، وخدمات الموظفين الرقمية. وتشير الدراسة على وجه الخصوص إلى أن عمليات إدارة الموارد البشرية الرقمية تشير إلى تنفيذ وظائف الاختيار والتدريب والتطوير والتقييم بالاستفادة من أحدث التقنيات الرقمية. وتؤكد الدراسة أنه على الرغم من أن التحول الرقمي يجلب فوائد لتطوير الأعمال، إلا أنه لا يمكن تجاهل آثاره المحتملة، بما في ذلك كيفية تحويل أنظمة إدارة الموارد البشرية القديمة والجديدة والآثار السلبية للنظام الجديد.

١٤. دراسة (Nicolás-Agustín، ٢٠٢٢)

يدرس هذا البحث بعض ممارسات الموارد البشرية في العصر الرقمي التي تُفضّل تطبيق التحول الرقمي. تشير حجج المؤلفين إلى أنه لكي يكون الموظفون موردًا أساسيًا في عمليات التحول الرقمي، لا بد من وجود توافق استراتيجي لدفع الشركة نحو تحقيق هذه الأهداف، تم اختبار الفرضيات في عينة تمثيلية مكونة من ١٨٤ شركة تصنيع تضم عشرة موظفين أو أكثر وتقع في جنوب شرق إسبانيا، باستخدام المربعات الجزئية الصغرى، تُظهر نتائج الباحثين أن ممارسات الموارد البشرية تُسهم جزئيًا في العلاقة بين التوافق الاستراتيجي والتحول الرقمي. واستنادًا إلى النهج المشروط، يؤكد المؤلفون أيضًا على ضرورة تطبيق الشركة لممارسات الموارد البشرية التي تُشجع سلوكيات الموظفين المتوافقة مع استراتيجية المؤسسة. يُمكن هذا التوافق الاستراتيجي وممارسات الموارد البشرية هذه الشركات من تحقيق التحول الرقمي سعيًا لتحقيق أداء متميز، يمكن للدراسات الطولية ومتعددة المستويات أن تزيد من قوة البحث، والذي قد يشمل أيضًا شركات من قطاعات أخرى. على الرغم من أن العنصر التكنولوجي أساسي في عمليات التحول الرقمي، إلا أن إدارة رأس المال البشري أكثر أهمية. يُسلط هذا البحث الضوء على الدور الوسيط لإدارة الموارد البشرية، حيث تُعدّ ممارسات مثل العمل عن بُعد والعمل الجماعي ومشاركة الموظفين

أساسية لتعزيز السلوك الابتكاري وتنفيذ عملية التحول الرقمي، في البيئة الرقمية الجديدة، يجب على الشركات اعتماد مجموعة من ممارسات الموارد البشرية التي تفضل سلوك الموظفين المبتكر الذي يساعد على تحويل أعمالهم رقميًا.

١٥. دراسة (Demir، ٢٠٢٣)

هدفت الدراسة إلى دراسة العلاقة بين التحول الرقمي (DigiTr) والابتكار وتخطيط الموارد البشرية (HRP) في الفنادق للتحقيق في تأثير DigiTr على الابتكارات وتخطيط الموارد البشرية واختبار التأثير الوسيط للابتكار على العلاقة بين DigiTr و HRP، استخدم الباحثين منهج بحث كمي في هذه الدراسة، وتحديدًا من خلال إجراء استبيان مختلط وجهًا لوجه وعبر الإنترنت لجمع البيانات من ٤٦٢ مديرًا ومدير قسم وأخصائي موارد بشرية في فنادق أربع وخمس نجوم في تركيا. قيّم الاستبيان المنظم DigiTr، والابتكارات في نماذج الأعمال والخدمات والعمليات، والتغيرات الكمية والنوعية في الموارد البشرية. واستخدم المؤلفون نمذجة المعادلات الهيكلية القائمة على التباين لاختبار الفرضيات، وأظهرت النتائج أن تقنية DigiTr أثرت على كلٍّ من الابتكارات وتخطيط الموارد البشرية في الفنادق، وكذلك على تأثير الابتكارات على تخطيط الموارد البشرية. إضافةً إلى ذلك، ساهمت DigiTr والابتكارات في زيادة التغيرات النوعية في تخطيط الموارد البشرية، لكنها قلّلت من التغيرات الكمية. وأخيرًا، ساهمت الابتكارات في توطيد العلاقة بين DigiTr وتخطيط الموارد البشرية، تشير هذه النتائج إلى أن أصحاب العمل والموظفين بحاجة إلى أن يكونوا على دراية بالتطورات في التوظيف في صناعة السياحة، حيث يمكن أن تؤثر هذه التطورات بشكل كبير على تخطيط الموارد البشرية من خلال DigiTr والابتكارات.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تقوم هذه الدراسة على عدد من المنطلقات النظرية التي تمثل الإطار النظري لفهم العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة إدارة الموارد البشرية في القطاع الحكومي، وخاصة في وزارة الصحة بمحافظة جدة.

أولاً، يعتمد التحول الرقمي على إدخال التكنولوجيا الحديثة في مختلف العمليات الإدارية والخدمية بهدف تحسين الأداء وتسريع الإجراءات وتقليل التكاليف، ولا يقتصر ذلك على استخدام الأجهزة أو الأنظمة الرقمية فقط، بل يشمل

أيضاً إعادة تصميم العمليات الإدارية بما يتوافق مع القدرات التكنولوجية الجديدة، مما يحدث تغييراً جوهرياً في طريقة تقديم الخدمات الحكومية.

ثانياً، تنطلق الدراسة من أن إدارة الموارد البشرية هي عنصر محوري في تحقيق أهداف المؤسسات الحكومية، حيث تشمل عمليات الاستقطاب، والتدريب، وتقييم الأداء، وتخطيط المسار الوظيفي. وكلما كانت هذه العمليات أكثر كفاءة وشفافية، زادت قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة أعلى.

ثالثاً، يُفترض أن التحول الرقمي يسهم بشكل مباشر في تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية من خلال أدوات مثل الأتمتة، قواعد البيانات الذكية، أنظمة تتبع الأداء، والمنصات الإلكترونية للتوظيف والتدريب. وتقلل هذه الأدوات من الإجراءات الورقية، وتزيد من دقة البيانات، وتسهل الوصول للمعلومات في الوقت المناسب، مما يدعم اتخاذ القرار الإداري المبني على بيانات دقيقة.

رابعاً، تبني الدراسة على افتراض أن وزارة الصحة، باعتبارها من أكبر القطاعات الخدمية الحكومية، تتأثر بدرجة كبيرة بالتحول الرقمي في طريقة إدارتها للموارد البشرية. ويتوقع أن يكون لهذا التحول أثر واضح في تقليل البيروقراطية، وتحقيق العدالة الوظيفية، ورفع مستوى الرضا الوظيفي بين العاملين.

وأخيراً، تركز الدراسة على العلاقة التفاعلية بين التقدم التكنولوجي ومستوى كفاءة الأداء الإداري، منطلقة من أن التحول الرقمي ليس مجرد أداة تقنية، بل هو مدخل استراتيجي لتطوير الإدارة العامة بما فيها إدارة الموارد البشرية، عبر تعزيز الشفافية والرقابة وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد.

المنهجية وطرق البحث:

نظراً لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى معرفة أثر التحول الرقمي على تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية في القطاع الحكومي بالتطبيق على وزارة الصحة في محافظة جدة، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي، حيث يعمل على توضيح متغيرات الدراسة، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها ويعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة.

مصادر البيانات:

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع الدراسة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الأنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات بطريقة مباشرة من أفراد العينة حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف معرفة أثر التحول الرقمي على تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية في القطاع الحكومي بالتطبيق على وزارة الصحة في محافظة جدة.

مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في وزارة الصحة بمحافظة جدة، من مختلف الأقسام و الإدارات المختلفة داخل المستشفيات الحكومية، ونظراً لكبر عدد أفراد العينة سوف يتم اختيار عينة الدراسة بالاعتماد على العينة العشوائية البسيطة من خلال إرسال الرابط الإلكتروني لإستمارة الاستبيان.

أدوات الدراسة :

تم الاعتماد على أداة الاستبيان، حيث تم العمل على الاستبانة لتتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الإطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، وتكونت الاستبانة من قسمين رئيسيين هما:

١. القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة العاملين في وزارة الصحة بمحافظة جدة والمتمثلة في: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة الوظيفية.
٢. القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة، فيتمثل المتغير المستقل في "التحول الرقمي" وسوف يتم قياسه من خلال (١٥) عبارات، والمتغير التابع المتمثل في "كفاءة إدارة الموارد البشرية" وسوف يتم قياسه من خلال (١٠) عبارات.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تعتمد هذه الدراسة في اختبار الفرضيات على مجموعة من المقاييس الإحصائية الوصفية بالإضافة إلى مجموعة من الاختبارات التحليلية المناسبة لأهداف البحث، ويتم استخدام برنامج SPSS الإحصائي لإجراء هذه التحليلات، ومن الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات البحث:

- اختبار ألفا كرونباخ: يستخدم هذا الاختبار لقياس ثبات وصلاحية محتوى الاستبيان البحثي من خلال حساب معامل الثبات والصلحية الذاتية.
- مجموعة من المقاييس الإحصائية الوصفية: تتضمن هذه المقاييس حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، ويعتمد الباحث على هذه المقاييس للتعرف على خصائص فقرات عينة الدراسة، ويهدف إلى وصف المتغيرات المستقلة والتابعة للدراسة.
- تحليل الارتباط: لمعرفة العلاقة بين متغيرات الدراسة.
- تحليل الانحدار الخطي لاختبار فرضيات الدراسة.

حدود الدراسة :

- الحدود الموضوعية: تنطرق هذه الدراسة إلى معرفة أثر التحول الرقمي على تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية في القطاع الحكومي بالتطبيق على وزارة الصحة في محافظة جدة
- الحدود الزمانية: تم تنفيذ الدراسة في عام ١٤٤٧هـ - ٢٠٢٥م.
- الحدود المكانية: المستشفيات الحكومية التابعة لوزارة الصحة بمحافظة جدة.
- الحدود البشرية: العاملين في المستشفيات الحكومية بمحافظة جدة.

المراجع:

المراجع العربية:

- أبو المكارم، تامر محمد موسى. (٢٠٢٤). تأثير الذكاء الاصطناعي على فعالية إدارة الموارد البشرية عند تيسير التحول الرقمي: دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات في مصر. *مجلة راية الدولية للعلوم التجارية*، مج ٣، ع ١١، 2243-2342.
- أبو راوي، أحمد مخلوف عامر. (٢٠٢٤). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على أداء الموارد البشرية بجامعة بني وليد: دراسة ميدانية. *المجلة الإفريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الإنسانية والاجتماعية*، مج ٣، ع ٤، 586-595.
- أبو طاقية، محمد عبدالحميد مسلم، و فتحي، سامية أحمد. (٢٠٢٢). *دور التحول الرقمي في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على هيئة المجتمعات العمرانية الجديدة* رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة حلوان، القاهرة.
- بن عريمة، نوال، و بوخلوة، باديس. (٢٠٢٤). أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية بمؤسسة موبيليس بورقلة. *مجلة الباحث*، مج ٢٤، ع ١، 283-295.
- خميس، أسر أحمد. (٢٠٢٣). أثر التحول الرقمي على استراتيجية التوظيف في القطاع المصرفي المصري: دراسة تجريبية. *مجلة التجارة والتمويل*، ع ١، 494-522.
- الدباس، أحمد إبراهيم محمد، و أبو جمعة، محمود حسين. (٢٠٢٤). أثر متطلبات التحول الرقمي في ممارسة إدارة الموارد البشرية في الوزارات الأردنية. *مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث الإدارية*، مج ٩، ع ١، 8-20.
- زلط، محمد علي محمود. (٢٠٢٣). أثر التحول الرقمي على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية على العاملين بشركات الاتصالات في مصر. *المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية*، مج ٣٧، ع ٢، 561-634.
- الزهراني، عمر خميس سعيد، و مجلد، أسامة عبدالرحمن. (٢٠٢٤). أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفي المستشفيات التخصصية بجدة. *المجلة العربية للإدارة*، مج ٤٤، ع ٦، 171-190.
- زيادي، مشهور منصور محمد، و فلفلان، عساف زكي. (٢٠٢٤). التحول الرقمي وأثره على تحسين أداء الموظفين في الشركات. *المجلة العربية للأدب والدراسات الإنسانية*، ع ٣٢، 519-562.

شحاتة، جيهان عادل علي، و رضوان، طارق رضوان محمد. (٢٠٢٤). *أثر التحول الرقمي في تطوير الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على مصلحة الضرائب المصرية "القيمة المضافة"* رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة طنطا، طنطا. الشمري، وضحه سالم فزع عويد، و إسماعيل، عمار فتحي موسى. (٢٠٢٢). دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تدعيم الأداء التنظيمي في عصر الرقمنة: دراسة تطبيقية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، مج ١٣، ملحق ، 1079 - 1092.

طرفة، محمد. (٢٠٢٠). تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال علي وظائف الموارد البشرية في عصر التحول الرقمي: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر. *مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال*، مج ٦، ع ٣، 265 - 287. عبدالغني، محمد أحمد، شمعة، رانية عبد المنعم محمود، و غريب، منى محمد صالح. (٢٠٢٣). تحليل أثر التحول الرقمي على فاعلية الأداء التنظيمي: دراسة ميدانية. *مجلة البحوث الإدارية والمالية والكمية*، مج ٣، ع ٤، 113 - 174. عبدالله، محمد عبدالسلام. (٢٠٢٣). دور التحول الرقمي في تطوير أداء إدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية. *المجلة المصرية للعلوم الاجتماعية والسلوكية*، ع ٨، 20 - 65.

العزب، عبدالمقصود محمد عبدالمقصود، قدرى، منى أحمد، و متولى، أيمن. (٢٠٢٣). أثر تطبيق تأثير التحول الرقمي على تمكين الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على العاملين بديوان عام وزارة الصحة والسكان المصرية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، مج ١٤، ع ١، 101 - 120.

عيد، سماح فرج محمد. (٢٠٢٣). دور تكنولوجيا المعلومات المعاصرة في تطوير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية على الشركة المصرية لتجارة وتوزيع الأدوية. *المجلة العربية للإدارة*، مج ٤٣، ع ١، 337 - 360. الفاروق، طارق عمر. (٢٠٢٣). دور إستراتيجية التحول الرقمي في تطوير منظومة وظائف إدارة الموارد البشرية: بالتطبيق على البنوك الحكومية المصرية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، مج ١٥، ع ١، 1 - 38.

قرقط، ناصر، و لعشب، سهام. (٢٠٢٣). التحول الرقمي وأثره على أداء الموارد البشرية: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر. *مجلة الاقتصاد والبيئة*، مج ٦، ع ١، 234 - 255.

القماطي، حلمي أحمد مصطفى، و خطاب، محمد عبده تامر. (٢٠٢٢). تقنيات التحول الرقمي وأثرها في دعم اقتصاديات ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بشركات البترول المصرية والليبية. *مجلة العلوم التجارية والبيئية*، مج ١، ع ١، 43- 24

محمد، ياسمين عبدالرحيم سيد أحمد، وفكري، جمانة فاروق. (٢٠٢٣). دور التحول الرقمي في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء: دراسة ميدانية بالتطبيق على الجامعات الحكومية المصرية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، مج ١٤، ع ٣، 367- 321

المعاني، أحمد إسماعيل، و الثوابية، فواز علي. (٢٠٢٠). أثر تكنولوجيا المعلومات والرقمنة في تنمية وتطوير الموارد البشرية: "الكلية الحديثة للتجارة والعلوم - مسقط" كحالة دراسية. *شؤون اجتماعية*، مج ٣٧، ع ١٤٨، 96- 75

مهدي، عمر. (٢٠٢٢). دور التحول الرقمي في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية. *مجلة التنظيم والعمل*، مج ١١، ع ١، 166- 154

ناصر، أحمد مصطفى. (٢٠٢٣). دور أنظمة الذكاء الاصطناعي في صناعة وتحديث الموارد البشرية. *إدارة الأعمال*، ع ١٨٢، 51- 48

Barišić, A. F., Barišić, J. R., & Miloloža, I. (2021). Digital transformation: Challenges for human resources management. *ENTRENOVA-ENTERprise REsearch InNOVAtion*, 7(1), 357-366.

Blanka, C., Krumay, B., & Rueckel, D. (2022). The interplay of digital transformation and employee competency: A design science approach. *Technological Forecasting and Social Change*, 178, 121575.

Cheng, Y., Zhou, X., & Li, Y. (2023). The effect of digital transformation on real economy enterprises' total factor productivity. *International Review of Economics & Finance*, 85, 488-501.

Demir, M., Yaşar, E., & Demir, Ş. Ş. (2023). Digital transformation and human resources planning: the mediating role of innovation. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 14(1), 21-36.

Nicolás-Agustín, Á., Jiménez-Jiménez, D., & Maeso-Fernandez, F. (2022). The role of human resource practices in the implementation of digital transformation. *International Journal of Manpower*, 43(2), 395-410.

Purwanto, A., Purba, J. T., Bernarto, I., & Sijabat, R. (2023). Investigating the role digital transformation and human resource management on the performance of the universities. *International Journal of Data and Network Science*, 7.

Zhang, J., & Chen, Z. (2024). Exploring human resource management digital transformation in the digital age. *Journal of the Knowledge Economy*, 15(1), 1482-1498.

Midocean University

College of Management

Department of Business Administration



The impact of digital transformation on improving the efficiency of human resource management in the government sector, applied to the Ministry of Health in Jeddah Governorate.

A research plan submitted for a master's degree in management

Prepared by:

Suleiman Faleh Salem Al-Balawi

Supervised by:

Dr. / Al-Faisal Abdul Hamid

Dr. / Fayez Jarad

1447-2025