

التحول الرقمي وأثره في إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركات القطاع الخاص في مدينة الدمام

المشروع 2

التكليف الثالث

اسم الطالب: عبد الله سلطان بن عبيد

Abdullah Sultan Binobaid

الرقم الجامعي: 233002240

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف: د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

2026 - الفصل الدراسي

الفصل الرابع: عرض ومناقشة النتائج

مقدمة الفصل:

يتناول هذا الفصل عرض النتائج المرتبطة بموضوع الدراسة وتحليلها بما يسمح بتكوين صورة واضحة عن أثر التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية لدى شركات القطاع الخاص بمدينة الدمام، ويبدأ الفصل بعرض الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة، ثم ينتقل إلى التحقق من مستوى ثبات أداة الدراسة وصدقها، وبعد ذلك تعرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحاور الأربعة، وهي البنية التحتية الرقمية، والأنظمة والتطبيقات الرقمية، والجاهزية التنظيمية والبشرية للتحول الرقمي، وإدارة الموارد البشرية، ثم يتم اختبار فرضيات الدراسة باستخدام تحليل الانحدار، وينتهي الفصل بمناقشة النتائج وربطها بالدراسات السابقة التي تناولها البحث، بما يساعد على الانتقال من مجرد عرض القيم الإحصائية إلى تفسير دلالاتها في واقع شركات القطاع الخاص بمدينة الدمام.

4.1 تحليل المعلومات الديموغرافية لعينة الدراسة

تمثل الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة مدخلا مهما لفهم طبيعة المشاركين الذين تستند إليهم نتائج الدراسة، ولذلك تم تحليل توزيع أفراد العينة وفقا للجنس والفئة العمرية والمؤهل العلمي والخبرة العملية، وبلغ الحجم المستخدم في النموذج الإحصائي 383 مفردة.

4.1.1 توصيف العينة تبعا لمتغير الجنس

جدول رقم (1) توصيف العينة تبعا للجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	237	61.90%
أنثى	146	38.10%
المجموع	383	100%

يتضح من جدول رقم (1) أن الذكور يمثلون النسبة الأكبر من أفراد العينة بواقع 237 مشاركا ونسبة بلغت 61.9%، في حين بلغ عدد الإناث 146 مشاركة بنسبة 38.1%، ويبين هذا التوزيع وجود مشاركة من الجنسين مع تفوق نسبي للذكور، وهو ما

يوفر تنوعاً مناسباً في الآراء المتعلقة بواقع التحول الرقمي وممارسات إدارة الموارد البشرية داخل شركات القطاع الخاص بمدينة الدمام، كما يسمح بأن تعكس النتائج تصورات شرائح مختلفة من العاملين تجاه مستوى استخدام التقنيات الرقمية في بيئة العمل.

4.1.2 توصيف العينة تبعاً لمتغير العمر

جدول رقم (2) توصيف العينة تبعاً للفئة العمرية

الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية
من 20 إلى 30 سنة	111	29.00%
من 31 إلى 40 سنة	127	33.20%
أكبر من 40 سنة	145	37.90%
المجموع	383	100%

يبين جدول رقم (2) أن الفئة العمرية الأكبر من 40 سنة جاءت في المرتبة الأولى بعدد 145 مشاركاً ونسبة 37.9%، تلتها الفئة من 31 إلى 40 سنة بعدد 127 مشاركاً ونسبة 33.2%، بينما بلغت نسبة المشاركين من 20 إلى 30 سنة 29% بعدد 111 مشاركاً، ويشير هذا التوزيع إلى وجود تمثيل واضح للعاملين من الفئات العمرية المختلفة، مع ارتفاع نسبي في مشاركة الفئات الأكثر نضجاً من حيث العمر، وهو ما قد يساعد على الحصول على تقييمات تستند إلى خبرة أوسع في مقارنة الأساليب الإدارية التقليدية بالممارسات الرقمية الحديثة داخل إدارة الموارد البشرية.

4.1.3 توصيف العينة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

جدول رقم (3) توصيف العينة تبعاً للمؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
بكالوريوس	170	44.40%
ماجستير	105	27.40%
دكتوراه	75	19.60%
أخرى	33	8.60%
المجموع	383	100%

يوضح جدول رقم (3) أن حملة درجة البكالوريوس يمثلون الفئة الأكبر بواقع 170 مشاركا وبنسبة 44.4%، يليهم حملة الماجستير بنسبة 27.4% وبعدها 105 مشاركين، ثم حملة الدكتوراه بنسبة 19.6% وبعدها 75 مشاركا، في حين بلغت نسبة المؤهلات الأخرى 8.6%، ويعكس هذا التوزيع مستوى تعليميا مناسباً لدى غالبية أفراد العينة، وهو أمر له أهميته في دراسة موضوع يرتبط باستخدام الأنظمة والتطبيقات الرقمية وقدرة العاملين على فهم التغيرات المصاحبة للتحويل الرقمي وتقييم انعكاساتها على ممارسات الموارد البشرية.

4.1.4 توصيف العينة تبعا لمتغير الخبرة العملية

جدول رقم (4) توصيف العينة تبعا للخبرة العملية

النسبة المئوية	التكرار	الخبرة العملية
22.20%	85	أقل من 5 سنوات
18.30%	70	من 5 إلى 10 سنوات
25.10%	96	من 11 إلى 15 سنة
34.50%	132	أكثر من 15 سنة
100%	383	المجموع

يشير جدول رقم (4) إلى أن أصحاب الخبرة التي تزيد على 15 سنة يمثلون الفئة الأكبر في العينة بنسبة 34.5% وبعدها 132 مشاركا، تليهم فئة الخبرة من 11 إلى 15 سنة بنسبة 25.1%، ثم فئة أقل من 5 سنوات بنسبة 22.2%، وأخيرا فئة الخبرة من 5 إلى 10 سنوات بنسبة 18.3%، ويعكس ذلك حضور نسبة جيدة من العاملين ذوي الخبرات الطويلة، الأمر الذي يتيح تقييم أثر التحويل الرقمي من أشخاص عاصروا مراحل مختلفة من تطور نظم العمل والإجراءات الإدارية، وفي الوقت نفسه تحافظ مشاركة أصحاب الخبرات الأقل على تمثيل العاملين الأكثر ارتباطا بالبيئات الرقمية الحديثة.

4.2 صدق وثبات أداة الدراسة

4.2.1 اختبار أداة الدراسة

يعد التحقق من ثبات أداة القياس خطوة ضرورية قبل الانتقال إلى تفسير نتائجها، لأن ارتفاع درجة الاتساق الداخلي بين العبارات يمنح مؤشرات الدراسة قدراً أكبر من الاستقرار، ولهذا تم الاعتماد في النموذج الإحصائي على معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات المحاور الأربعة، بحيث تعبر القيم الأعلى عن اتساق أكبر بين العبارات التي تقيس المفهوم نفسه.

جدول رقم (5) اختبار ألفا كرونباخ لمحاور استبيان الدراسة

المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول: البنية التحتية الرقمية	5	0.934
المحور الثاني: الأنظمة والتطبيقات الرقمية	5	0.944
المحور الثالث: الجاهزية التنظيمية والبشرية للتحويل الرقمي	5	0.928
المحور الرابع: إدارة الموارد البشرية	5	0.943
المجموع	20	0.982

يتضح من جدول رقم (5) أن جميع معاملات الثبات جاءت عند مستويات مرتفعة، إذ بلغ معامل ألفا كرونباخ لمحور البنية التحتية الرقمية 0.934، وبلغ لمحور الأنظمة والتطبيقات الرقمية 0.944، كما سجل محور الجاهزية التنظيمية والبشرية 0.928، وبلغ معامل الثبات لمحور إدارة الموارد البشرية 0.943، في حين وصلت القيمة الكلية للأداة إلى 0.982، وتشير هذه المستويات إلى وجود اتساق قوي بين العبارات داخل كل محور، بما يدعم صلاحية البناء الإحصائي للأداة المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة.

4.2.2 صدق أداة الدراسة

تمت صياغة عبارات الاستبانة بحيث ترتبط بصورة مباشرة بالمفاهيم التي يتناولها نموذج الدراسة، فعبارات المحور الأول تقيس الإمكانيات والبنية الرقمية التي تعتمد عليها الشركة، وعبارات المحور الثاني تركز على الأنظمة والتطبيقات المستخدمة في أعمال الموارد البشرية، بينما تقيس عبارات المحور الثالث مستوى استعداد الإدارة والعاملين للتعامل مع التحول الرقمي، في حين خصص المحور الرابع لقياس واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية، ويمنح هذا التوافق بين العبارات والأبعاد النظرية للأداة درجة مناسبة من الصدق من حيث المحتوى، كما أن وضوح الصياغة وعدم الجمع بين أكثر من فكرة رئيسة داخل العبارة يساعدان على تقليل احتمالات اختلاف تفسيرها بين أفراد العينة.

4.3 قيم المتوسطات الحسابية الخاصة بالمقياس

اعتمدت الدراسة مقياس ليكرت الخماسي، حيث أعطيت الاستجابة موافق بشدة الوزن 5، وموافق الوزن 4، ومحايد الوزن 3، وغير موافق الوزن 2، وغير موافق بشدة الوزن 1، وتم تقسيم مجال المقياس إلى خمس فئات متساوية لتفسير المتوسطات الحسابية.

جدول رقم (6) قيم المتوسطات الحسابية للمقياس الخماسي المستخدم في الدراسة

المتوسط الحسابي	مستوى الاستجابة
من 1.00 إلى 1.80	غير موافق بشدة
من 1.81 إلى 2.60	غير موافق
من 2.61 إلى 3.40	محايد
من 3.41 إلى 4.20	موافق
من 4.21 إلى 5.00	موافق بشدة

وبناء على الحدود المبينة في جدول رقم (6)، فإن المتوسطات التي تزيد على 4.21 تعكس مستوى مرتفعاً جداً من الموافقة، في حين تعبر المتوسطات الواقعة بين 3.41 و4.20 عن مستوى مرتفع، ويساعد هذا التصنيف على تفسير النتائج بطريقة موحدة عند تحليل جميع عبارات ومحاور الدراسة.

4.4 تحليل محاور الاستبيان

4.4.1 المحور الأول: البنية التحتية الرقمية

جدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور البنية التحتية الرقمية

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	القيمة بشدة
1	تتوافر في الشركة أجهزة وتقنيات رقمية مناسبة لإنجاز أعمال الموارد البشرية	4.392	0.79799	1	موافق بشدة
2	تتمتع الشركة بشبكات اتصال وإنترنت مستقرة تدعم تنفيذ الأعمال بكفاءة	4.292	0.78808	4	موافق بشدة
3	تتمتع البنية التقنية في الشركة بالقدرة اللازمة لتشغيل الأنظمة الرقمية المستخدمة	4.329	0.79354	3	موافق بشدة
4	يتم تحديث الأجهزة والتقنيات الرقمية في الشركة بما يتناسب مع متطلبات العمل	4.274	0.80283	5	موافق بشدة
5	تتوافر وسائل مناسبة لحماية البيانات والمعلومات المستخدمة في الأنظمة الرقمية	4.339	0.78579	2	موافق بشدة
	المتوسط العام للمحور	4.325	0.67006		موافق بشدة

يبين جدول رقم (7) أن البنية التحتية الرقمية جاءت عند مستوى مرتفع جداً، حيث بلغ المتوسط العام للمحور 4.325 بانحراف معياري قدره 0.67006، وتشير النتيجة إلى أن البيئة التقنية داخل شركات القطاع الخاص محل الدراسة تتسم بدرجة عالية من الجاهزية لدعم أعمال الموارد البشرية، ولا يقتصر ذلك على توفر الأجهزة فقط، بل يشمل قدرة البنية التقنية على تشغيل التطبيقات والأنظمة الرقمية وحماية البيانات وضمان استمرارية الاتصال.

وجاءت العبارة الأولى المتعلقة بتوافر الأجهزة والتقنيات المناسبة لإنجاز أعمال الموارد البشرية في المرتبة الأولى بمتوسط بلغ 4.392، وهو ما يعكس إدراكا واضحا لدى المشاركين بأن الإمكانيات التقنية الأساسية أصبحت جزءا مستقرا من بيئة العمل، بينما جاءت العبارة الخاصة بتوافر وسائل حماية البيانات في المرتبة الثانية بمتوسط بلغ 4.339، ويكشف ذلك عن أهمية جانب أمن المعلومات في ظل ازدياد اعتماد إدارات الموارد البشرية على البيانات الإلكترونية التي تتضمن معلومات وظيفية وشخصية حساسة.

أما العبارة المرتبطة بتحديث الأجهزة والتقنيات الرقمية فقد جاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط 4.274، ورغم أنها ظلت ضمن مستوى موافق بشدة، فإن ترتيبها النسبي يمكن أن يشير إلى أن عملية التحديث الدوري للتجهيزات التقنية قد تختلف من شركة إلى أخرى، وهو ما يبرز أهمية عدم الاكتفاء بتوفير البنية التحتية في مرحلة معينة، بل الاستمرار في تطويرها بما يواكب الاحتياجات المتغيرة للأنظمة الرقمية المستخدمة في الموارد البشرية.

4.4.2 المحور الثاني: الأنظمة والتطبيقات الرقمية

جدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الأنظمة والتطبيقات الرقمية

رقم الفقرة	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	القيمة
6	تستخدم الشركة أنظمة رقمية لإدارة بيانات العاملين بصورة منظمة	4.3551	0.79215	1	موافق بشدة
7	تسهل التطبيقات الرقمية إنجاز إجراءات الموارد البشرية داخل الشركة	4.3185	0.81404	3	موافق بشدة
8	تتيح الأنظمة الرقمية الوصول إلى المعلومات المطلوبة بسرعة عند الحاجة	4.3342	0.80447	2	موافق بشدة
9	تتكامل الأنظمة والتطبيقات الرقمية المستخدمة مع إجراءات العمل في إدارة الموارد البشرية	4.3003	0.81618	5	موافق بشدة
10	تساعد الأنظمة الرقمية على تقليل الأخطاء المرتبطة بإجراءات الموارد البشرية	4.3029	0.8039	4	موافق بشدة
	المتوسط العام للمحور	4.322	0.69746		موافق بشدة

تشير نتائج جدول رقم (8) إلى ارتفاع مستوى استخدام الأنظمة والتطبيقات الرقمية في أعمال الموارد البشرية، إذ وصل المتوسط العام للمحور إلى 4.322 بانحراف معياري بلغ 0.69746، وهو ما يعكس انتقال جانب مهم من ممارسات الموارد البشرية داخل الشركات إلى بيئة رقمية تعتمد على أنظمة منظمة في حفظ البيانات والوصول إليها وإنجاز الإجراءات.

وجاءت العبارة الخاصة باستخدام أنظمة رقمية لإدارة بيانات العاملين في المرتبة الأولى بمتوسط 4.3551، ويشير ذلك إلى أن إدارة البيانات تمثل أحد أكثر المجالات التي استفادت من الرقمنة، بينما احتلت سرعة الوصول إلى المعلومات المرتبة الثانية بمتوسط 4.3342، وهو أمر له أثر مباشر في كفاءة العمل اليومي وفي قدرة مسؤولي الموارد البشرية على التعامل مع طلبات العاملين واتخاذ القرارات في الوقت المناسب.

وفي المقابل، سجلت العبارة المرتبطة بتكامل الأنظمة والتطبيقات الرقمية مع إجراءات الموارد البشرية متوسطا بلغ 4.3003 وجاءت في المرتبة الخامسة، ورغم ارتفاع مستوى الموافقة عليها، فإن موقعها النسبي يشير إلى أن مستوى التكامل قد يكون أقل من مستوى توفر الأنظمة نفسها، وهذا التفاوت له دلالة عملية، لأن القيمة الفعلية للتحويل الرقمي لا تتحقق بمجرد امتلاك التطبيقات، وإنما بقدرة الشركة على ربطها بإجراءات العمل المختلفة بصورة تقلل الازدواجية وتيسر انتقال البيانات بين الوظائف الإدارية.

4.4.3 المحور الثالث: الجاهزية التنظيمية والبشرية للتحويل الرقمي

جدول رقم (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الجاهزية التنظيمية والبشرية للتحويل الرقمي

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	القيمة
11	تدعم الإدارة العليا في الشركة تطبيق مبادرات التحويل الرقمي	4.3525	0.77496	1 مكرر	موافق بشدة
12	يملك العاملون المهارات الرقمية اللازمة لاستخدام الأنظمة والتطبيقات الحديثة	4.3342	0.78471	3	موافق بشدة
13	توفر الشركة التدريب اللازم للعاملين عند تطبيق أنظمة رقمية جديدة	4.2533	0.88978	5	موافق بشدة
14	يتقبل العاملون التغييرات المرتبطة باستخدام التقنيات الرقمية في العمل	4.3525	0.78169	1 مكرر	موافق بشدة
15	تتوافر في الشركة إجراءات تنظيمية واضحة تدعم الانتقال إلى أساليب العمل الرقمية	4.3394	0.78579	2	موافق بشدة
	المتوسط العام للمحور	4.326	0.66751		موافق بشدة

يوضح جدول رقم (9) أن مستوى الجاهزية التنظيمية والبشرية للتحويل الرقمي جاء مرتفعاً جداً، فقد بلغ المتوسط العام للمحور 4.326 بانحراف معياري 0.66751، وتشير النتيجة إلى أن العامل التقني لا يعمل بمعزل عن البيئة التنظيمية والبشرية، إذ

يظهر أن الشركات لا تمتلك توجهها رقمياً فقط، بل يترافق ذلك مع مستوى جيد من الدعم الإداري وتقبل العاملين والإجراءات التنظيمية المساندة.

وقد سجلت عبارتا دعم الإدارة العليا للتحويل الرقمي وتقبل العاملين للتغييرات الناتجة عن استخدام التقنية أعلى متوسط بلغ 4.3525 لكل منهما، وهو ما يعكس أهمية وجود توافق بين التوجه الإداري واستعداد العاملين، فنجاح الأنظمة الجديدة يصبح أكثر احتمالاً عندما تتبنى الإدارة التحويل بصورة واضحة ويكون الموظفون في الوقت نفسه مستعدين للتفاعل معه، كما سجلت الإجراءات التنظيمية الداعمة للعمل الرقمي متوسطاً مرتفعاً بلغ 4.3394.

وجاءت العبارة المرتبطة بتوفير التدريب عند تطبيق أنظمة رقمية جديدة في المرتبة الأخيرة بمتوسط بلغ 4.2533، كما سجلت أعلى انحراف معياري داخل المحور وقدره 0.88978، ويشير ذلك إلى وجود تفاوت نسبي بين الشركات في مستوى التدريب المتاح، وهو جانب يستحق الاهتمام لأن القدرة على استخدام الأنظمة بصورة صحيحة لا تتحدد بتوافر التقنية وحدها، وإنما تعتمد على قدرة العاملين على التعامل معها وفهم وظائفها وتطبيقها في سياق عملهم اليومي.

4.4.4 المحور الرابع: إدارة الموارد البشرية

جدول رقم (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور إدارة الموارد البشرية

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	القيمة
16	تتجز إدارة الموارد البشرية إجراءاتها بسرعة وكفاءة	4.3055	0.798	3	موافق بشدة
17	تتم عمليات الاستقطاب والاختيار وفق إجراءات واضحة ومنظمة	4.2533	0.79664	5	موافق بشدة
18	تسهم برامج التدريب والتطوير في تنمية قدرات العاملين بما يتناسب مع احتياجات العمل	4.3003	0.78679	4	موافق بشدة
19	يتم تقييم أداء العاملين بصورة منتظمة وفق معايير واضحة	4.3133	0.79987	2	موافق بشدة
20	تعتمد إدارة الموارد البشرية على معلومات دقيقة عند اتخاذ القرارات المتعلقة بالعاملين	4.329	0.78692	1	موافق بشدة
	المتوسط العام للمحور	4.3	0.68482		موافق بشدة

تكشف نتائج جدول رقم (10) عن مستوى مرتفع جدا لممارسات إدارة الموارد البشرية داخل الشركات محل الدراسة، حيث بلغ المتوسط العام 4.300 بانحراف معياري قدره 0.68482، وتشير النتيجة إلى أن إدارات الموارد البشرية تتمتع بدرجة جيدة من الكفاءة في إنجاز الإجراءات وتنظيم عملياتها والاستفادة من المعلومات عند التعامل مع القرارات المتعلقة بالعاملين.

وجاءت العبارة المتعلقة بالاعتماد على معلومات دقيقة عند اتخاذ القرارات المرتبطة بالعاملين في المرتبة الأولى بمتوسط بلغ 4.329، وهو ما يعكس تحولا ملحوظا نحو إدارة موارد بشرية أكثر اعتمادا على البيانات، كما جاء تقييم الأداء بصورة منتظمة وفق معايير واضحة في المرتبة الثانية بمتوسط 4.3133، ويشير ذلك إلى أن توظيف المعلومات والأنظمة أصبح مرتبطا بجوانب تتجاوز حفظ السجلات إلى دعم ممارسات إدارية مؤثرة في الحياة الوظيفية للعاملين.

أما عمليات الاستقطاب والاختيار فقد حصلت على أدنى متوسط داخل المحور وبلغ 4.2533، إلا أن المتوسط لا يزال واقعا ضمن مستوى موافق بشدة، ويمكن تفسير الترتيب النسبي بأن رقمنة بعض وظائف الموارد البشرية مثل الوصول إلى البيانات أو تقييم الأداء قد تكون أكثر نضجا من بعض الإجراءات المرتبطة بالاستقطاب والاختيار، خاصة في الشركات التي ما تزال تجمع بين الأدوات الرقمية والأساليب التقليدية في التوظيف.

4.5 اختبار فروض الدراسة

4.5.1 اختبار الفرضية الأولى

تنص الفرضية الأولى على أنه:

يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للبنية التحتية الرقمية على إدارة الموارد البشرية في شركات القطاع الخاص بمدينة الدمام. تم بناء نموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر البنية التحتية الرقمية بوصفها متغيرا مستقلا في إدارة الموارد البشرية بوصفها المتغير التابع.

جدول رقم (11) ملخص نموذج الانحدار لقياس أثر البنية التحتية الرقمية على إدارة الموارد البشرية

Durbin-Watson	Sig. F Change	F Change	Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R
1.871	0	1323.02	0.32424	0.776	0.776	0.881

يتضح من جدول رقم (11) وجود علاقة إيجابية قوية بين البنية التحتية الرقمية وإدارة الموارد البشرية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط R نحو 0.881، كما بلغت قيمة معامل التحديد R^2 نحو 0.776، وهو ما يعني في النموذج المستخدم أن البنية التحتية الرقمية تفسر ما نسبته 77.6% من التغير في إدارة الموارد البشرية، وتدل هذه النسبة على أهمية البيئة التقنية في دعم ممارسات

الموارد البشرية، لأن كفاءة الأنظمة والعمليات الرقمية ترتبط ابتداء بتوفر أجهزة وشبكات وحماية للبيانات وقدرة تقنية تسمح باستخدام الحلول الرقمية بصورة مستقرة.

جدول رقم (12) تحليل التباين لاختبار دلالة النموذج الأول ANOVA

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	Sig.
الانحدار	139.092	1	139.092	1323.02	0
البواقي	40.055	381	0.105		
الكل	179.148	382			

تشير نتائج جدول رقم (12) إلى دلالة نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة F نحو 1323.019 عند مستوى دلالة 0.000، وهو مستوى يقل عن 0.05، بما يؤكد وجود أثر إحصائي للمتغير المستقل في المتغير التابع ضمن النموذج المستخدم.

جدول رقم (13) معاملات الانحدار لقياس تأثير البنية التحتية الرقمية على إدارة الموارد البشرية

المتغير	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	الحد الأدنى	الحد الأعلى
الثابت	0.404	0.108	—	3.725	0	0.191	0.617
البنية التحتية الرقمية	0.901	0.025	0.881	36.373	0	0.852	0.949

يوضح جدول رقم (13) أن معامل Beta المعياري بلغ 0.881، كما بلغ معامل الانحدار غير المعياري B نحو 0.901 عند مستوى دلالة 0.000، وهي نتيجة تعكس اتجاهها إيجابيا قويا للعلاقة، وبناء على ذلك يتم قبول الفرضية الأولى في النموذج الإحصائي المستخدم.

4.5.2 اختبار الفرضية الثانية

تنص الفرضية الثانية على أنه:

يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للأنظمة والتطبيقات الرقمية على إدارة الموارد البشرية في شركات القطاع الخاص بمدينة الدمام.

جدول رقم (14) ملخص نموذج الانحدار لقياس أثر الأنظمة والتطبيقات الرقمية على إدارة الموارد البشرية

Durbin-Watson	Sig. F Change	F Change	Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R
1.929	0	1790.41	0.28723	0.824	0.825	0.908

تشير النتائج إلى علاقة قوية جدا بين الأنظمة والتطبيقات الرقمية وإدارة الموارد البشرية، إذ بلغت قيمة R نحو 0.908، كما وصلت قيمة R^2 إلى 0.825، بما يعني أن الأنظمة والتطبيقات الرقمية تفسر 82.5% من التغير في المتغير التابع ضمن النموذج المستخدم، ويعكس ارتفاع هذه النسبة الطبيعية المباشرة للعلاقة بين الأنظمة الرقمية وممارسة أنشطة الموارد البشرية، لأن هذه التطبيقات هي القناة الفعلية التي يتم من خلالها حفظ المعلومات وإنجاز المعاملات والوصول إلى البيانات ومساندة القرارات.

جدول رقم (15) تحليل التباين لاختبار دلالة النموذج الثاني ANOVA

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	Sig.
الانحدار	147.714	1	147.714	1790.4	0
البواقي	31.434	381	0.083		
الكلي	179.148	382			

توضح نتائج جدول رقم (15) أن قيمة F بلغت 1790.400 عند مستوى دلالة 0.000، وهو ما يؤكد معنوية نموذج الانحدار وإمكانية الاعتماد عليه في تفسير العلاقة بين الأنظمة والتطبيقات الرقمية وإدارة الموارد البشرية ضمن البيانات النموذجية المستخدمة.

جدول رقم (16) معاملات الانحدار لقياس تأثير الأنظمة والتطبيقات الرقمية على إدارة الموارد البشرية

المتغير	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	الحد الأدنى	الحد الأعلى
الثابت	0.446	0.092	—	4.833	0	0.265	0.627
الأنظمة والتطبيقات الرقمية	0.892	0.021	0.908	42.313	0	0.85	0.933

يتضح من جدول رقم (16) أن قيمة Beta بلغت 0.908، وهي قيمة مرتفعة تشير إلى قوة التأثير الإيجابي، كما بلغ معامل B نحو 0.892 عند مستوى دلالة 0.000، وعليه يتم قبول الفرضية الثانية في النموذج المستخدم.

4.5.3 اختبار الفرضية الثالثة

تنص الفرضية الثالثة على أنه:

يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للجاهزية التنظيمية والبشرية للتحويل الرقمي على إدارة الموارد البشرية في شركات القطاع الخاص بمدينة الدمام.

جدول رقم (17) ملخص نموذج الانحدار لقياس أثر الجاهزية التنظيمية والبشرية على إدارة الموارد البشرية

Durbin-Watson	Sig. F Change	F Change	Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R
2.171	0	2012.01	0.27361	0.84	0.841	0.917

يتضح من جدول رقم (17) أن الجاهزية التنظيمية والبشرية سجلت أقوى علاقة مع إدارة الموارد البشرية بين الأبعاد الثلاثة، حيث بلغت قيمة R نحو 0.917، في حين وصلت قيمة R^2 إلى 0.841، بما يشير في النموذج المستخدم إلى تفسير 84.1% من التغير في إدارة الموارد البشرية، ويعكس ذلك أن التقنية لا تحقق قيمتها الكاملة في بيئة الموارد البشرية إذا لم تتوافق مع دعم الإدارة وتدريب المستخدمين وتقبل العاملين للتغيير ووجود إجراءات تنظيمية تساعدهم على توظيف الأنظمة بطريقة سليمة.

جدول رقم (18) تحليل التباين لاختبار دلالة النموذج الثالث ANOVA

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	Sig.
الانحدار	150.625	1	150.625	2012.01	0
البواقي	28.523	381	0.075		
الكلي	179.148	382			

تظهر نتائج جدول رقم (18) أن قيمة F بلغت 2012.012 عند مستوى معنوية 0.000، وهي دلالة إحصائية قوية تؤكد ملائمة النموذج المستخدم في قياس أثر الجاهزية التنظيمية والبشرية في إدارة الموارد البشرية.

جدول رقم (19) معاملات الانحدار لقياس تأثير الجاهزية التنظيمية والبشرية على إدارة الموارد البشرية

الحد الأدنى	الحد الأعلى	Sig.	t	Beta	Std. Error	B	المتغير
0.048	0.409	0.013	2.485	—	0.092	0.228	الثابت
0.899	0.982	0	44.855	0.917	0.021	0.941	الجاهزية التنظيمية والبشرية

يبين جدول رقم (19) أن قيمة Beta بلغت 0.917، وهي الأعلى بين المتغيرات المستقلة الثلاثة، كما سجل معامل B قيمة قدرها 0.941 عند مستوى دلالة 0.000، وبناء على هذه النتيجة يتم قبول الفرضية الثالثة في النموذج الإحصائي المستخدم.

4.5.4 قبول ورفض فرضيات الدراسة

جدول رقم (20) ملخص نتائج اختبار فرضيات الدراسة

رقم الفرضية	نص الفرضية	Beta	Sig.	القرار
H1	يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للبنية التحتية الرقمية على إدارة الموارد البشرية	0.881	0	مقبولة
H2	يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للأنظمة والتطبيقات الرقمية على إدارة الموارد البشرية	0.908	0	مقبولة
H3	يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للجاهزية التنظيمية والبشرية للتحويل الرقمي على إدارة الموارد البشرية	0.917	0	مقبولة

يتبين من جدول رقم (20) قبول الفرضيات الثلاث، كما يظهر اختلاف القوة النسبية بين أبعاد التحول الرقمي، فقد جاءت الجاهزية التنظيمية والبشرية في المرتبة الأولى بقيمة Beta بلغت 0.917، تلتها الأنظمة والتطبيقات الرقمية بقيمة 0.908، ثم

البنية التحتية الرقمية بقيمة 0.881، ويشير هذا الترتيب إلى أن العنصر التنظيمي والبشري يمثل عاملاً شديداً الأهمية في تفسير قدرة الشركات على تحويل إمكاناتها الرقمية إلى تحسين فعلي في إدارة الموارد البشرية.

4.6 مناقشة النتائج

4.6.1 مناقشة نتائج المحور الأول: البنية التحتية الرقمية

أظهرت النتائج مستوى مرتفعاً جداً للبنية التحتية الرقمية داخل شركات القطاع الخاص بمدينة الدمام، إذ بلغ المتوسط العام للمحور 4.325، وهو ما يعكس اتجاهها واضحاً نحو توفير الأجهزة والشبكات والأنظمة الأساسية التي تحتاج إليها إدارات الموارد البشرية في تنفيذ أعمالها، ولا تبدو هذه النتيجة منفصلة عن طبيعة بيئة القطاع الخاص التي أصبحت تعتمد بصورة متزايدة على الأنظمة الإلكترونية في حفظ معلومات العاملين وإنجاز الإجراءات والوصول إلى البيانات، لذلك أصبحت كفاءة البنية التحتية شرطاً سابقاً للاستفادة من تطبيقات الموارد البشرية الرقمية.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الأحمدى (2024) التي أظهرت أن استخدام التقنيات الحديثة أسهم في رفع سرعة إنجاز مهام الموارد البشرية، كما أشارت الدراسة نفسها إلى أهمية تطوير البنية التقنية والتعامل مع جوانب الأمن والحماية، كما تتفق مع دراسة الغامدي ومجلد (2025) التي أظهرت ارتفاع مستوى التحول الرقمي ولا سيما في جانب البنية التحتية، وتدعم هذه النتائج فكرة أن جودة الممارسات الرقمية تبدأ من وجود قاعدة تقنية قادرة على استيعاب التطبيقات المستخدمة والمحافظة على استقرارها.

4.6.2 مناقشة نتائج المحور الثاني: الأنظمة والتطبيقات الرقمية

أوضحت النتائج أن الأنظمة والتطبيقات الرقمية جاءت عند مستوى مرتفع جداً بمتوسط بلغ 4.322، كما كشفت نتائج الانحدار عن تأثير قوي لهذا البعد على إدارة الموارد البشرية، ويمكن تفسير ذلك بأن التطبيقات الرقمية تمثل الوسيط العملي الذي تنتقل من خلاله التقنية إلى الممارسة الإدارية، فوجود البنية التحتية دون أنظمة مناسبة لا يؤدي بمفرده إلى تطوير إدارة العاملين، بينما تسمح الأنظمة المتكاملة بتنظيم البيانات وتسريع الإجراءات وتقليل الأخطاء وإتاحة المعلومات لمتخذي القرار.

وتتسجم هذه النتيجة مع ما أشار إليه (Alboloushi 2020) من أن القيمة التنظيمية لنظم معلومات الموارد البشرية تظهر عندما يتجاوز استخدامها مجرد حفظ البيانات وإنجاز المعاملات إلى تطوير طرق العمل ودعم الابتكار الإداري، كما تتوافق مع دراسة

الشهري وعوض (2024) التي وجدت علاقة إيجابية بين ارتفاع تطبيق التحول الرقمي وتحسن جودة أداء الموارد البشرية، وتدعم هذه النتائج التوجه الذي يتعامل مع النظام الرقمي بوصفه جزءا من آلية الإدارة وليس مجرد أداة إلكترونية مستقلة.

4.6.3 مناقشة نتائج المحور الثالث: الجاهزية التنظيمية والبشرية للتحول الرقمي

أظهرت النتائج أن الجاهزية التنظيمية والبشرية جاءت عند مستوى مرتفع جدا بمتوسط 4.326، كما سجل هذا البعد أعلى قيمة Beta بين أبعاد التحول الرقمي، وتقدم هذه النتيجة دلالة مهمة، إذ تشير إلى أن تأثير التحول الرقمي في الموارد البشرية لا تحدده قوة التقنية وحدها، وإنما يتوقف بدرجة كبيرة على استعداد المنظمة والأفراد للتعامل معها، فالدعم الإداري والتدريب وتقبل التغيير ووضوح الإجراءات عناصر تجعل التقنية قابلة للاستخدام الفعلي داخل بيئة العمل.

وتتوافق هذه النتيجة مع دراسة صفحي (2024) التي أظهرت علاقات موجبة قوية بين أبعاد القيادة الرقمية وتحسين أداء إدارة الموارد البشرية، كما تتسجم مع دراسة Shibeika et al. (2025) التي أكدت أهمية عدم الفصل بين تطوير البنية التقنية وتنمية رأس المال البشري والتدريب وإدارة التغيير، كذلك تتفق مع ما أظهرته دراسة Zhou et al. (2025) بشأن أهمية البيئة التنظيمية الداعمة وإشراك العاملين وربط التدريب باحتياجاتهم عند تطبيق نظم الموارد البشرية الجديدة.

4.6.4 مناقشة نتائج المحور الرابع: إدارة الموارد البشرية

بلغ المتوسط العام لإدارة الموارد البشرية 4.300، بما يعكس تقييما إيجابيا مرتفعا لمستوى الممارسات المتعلقة بإنجاز الإجراءات والاستقطاب والتدريب وتقييم الأداء والاعتماد على المعلومات عند اتخاذ القرارات، وتظهر أهمية هذه النتيجة في أن التحول الرقمي في الدراسة لا يتم تقييمه من خلال توفر التقنية فقط، وإنما من خلال ما يقابله من تطور في الوظيفة الإدارية التي تستفيد منها.

وتتفق النتيجة مع دراسة الشهري وعوض (2024) التي أظهرت وجود علاقة إيجابية بين تطبيق التحول الرقمي وجودة أداء الموارد البشرية، كما تتوافق مع دراسة الفيتوري (2025) التي توصلت إلى وجود أثر إيجابي للتحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية، وبرز فيها التدريب والتطوير الرقمي باعتباره من الأبعاد المهمة، كما تتقاطع مع نتائج Alrifae et al. (2026) التي أظهرت أثارا قوية للتقييم والاستقطاب والتدريب الإلكتروني على الأداء التنظيمي.

4.6.5 مناقشة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

تكشف نتائج اختبار الفرضيات عن وجود اتجاه متسق في العلاقة بين أبعاد التحول الرقمي وإدارة الموارد البشرية، فقد جاءت جميع معاملات التأثير موجبة ومرتفعة، إلا أن ترتيب الأبعاد يقدم دلالة تتجاوز مجرد إثبات وجود العلاقة، فقد احتلت الجاهزية التنظيمية والبشرية المرتبة الأولى، تلتها الأنظمة والتطبيقات الرقمية، ثم البنية التحتية الرقمية، وهذا الترتيب يوضح أن تحول الموارد البشرية لا يبدأ وينتهي بشراء الأجهزة أو توفير الاتصال، بل يتطور عندما ترتبط التقنية بنظام قابل للاستخدام وبيئة تنظيمية تمتلك الإرادة والمهارة اللازمة لتوظيفه.

ويبدو هذا التفسير متسقا مع الاتجاه العام الذي ظهر في الدراسات السابقة الواردة في البحث، إذ بينت مراجعة الدراسات العربية أن البنية التحتية والمهارات الرقمية والقيادة والتدريب والثقافة التنظيمية ظهرت بصورة متكررة بوصفها عوامل تحدد مقدار الاستفادة من التقنية، كما انتهت الدراسات الأجنبية إلى أن البنية والأنظمة الرقمية لا تحقق أثرا مستداما من دون جاهزية بشرية وتنظيمية مناسبة.

4.6.6 مناقشة نتائج الفروض

أظهر النموذج قبول الفرضية الأولى المتعلقة بالبنية التحتية الرقمية بقيمة Beta بلغت 0.881، كما تم قبول الفرضية الثانية المتعلقة بالأنظمة والتطبيقات الرقمية بقيمة 0.908، وقبول الفرضية الثالثة الخاصة بالجاهزية التنظيمية والبشرية بقيمة 0.917، ومن ثم تشير النتائج في مجملها إلى أن أبعاد التحول الرقمي الثلاثة ترتبط باتجاه إيجابي مع إدارة الموارد البشرية، مع اختلاف مستوى التأثير النسبي بين الأبعاد.

وتوضح هذه النتيجة أن التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية يمثل عملية مترابطة، فالبنية التحتية توفر الأساس التقني، والأنظمة والتطبيقات تحول هذا الأساس إلى أدوات عملية تستخدم في الوظائف الإدارية، بينما تضمن الجاهزية التنظيمية والبشرية وجود بيئة قادرة على الاستفادة من تلك الأدوات، ولذلك فإن التركيز على أحد هذه العناصر وإهمال البقية يمكن أن يحد من العائد المتوقع من التحول، وهو ما يفسر ارتفاع أثر الجاهزية مقارنة ببقية الأبعاد رغم أن جميع العلاقات جاءت قوية.

خاتمة الفصل:

أظهر الفصل أن المحاور الأربعة جاءت عند مستويات مرتفعة جدا، كما بينت نتائج اختبار الفرضيات وجود أثر إيجابي للأبعاد الثلاثة للتحويل الرقمي في إدارة الموارد البشرية، وجاءت الجاهزية التنظيمية والبشرية في المرتبة الأولى من حيث قوة التأثير، تلتها الأنظمة والتطبيقات الرقمية، ثم البنية التحتية الرقمية، وتعطي هذه النتائج تصورا متكاملا مفاده أن تطوير الموارد البشرية في البيئة الرقمية لا يعتمد على التقنية باعتبارها مكونا منفردا، وإنما يتحقق من خلال التفاعل بين الإمكانيات التقنية والأنظمة المستخدمة واستعداد المنظمة والعاملين لتوظيفها بصورة صحيحة.

قائمة المراجع:

المراجع العربية:

- الأحمدي، بندر عمر. (2024). دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية لشركة الاتصالات السعودية بالمدينة المنورة. المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، 6(68)، 399-428. doi:10.52132/Ajrsp/v6.68.15.
- الشهري، ثمره حسن عبد الله، وعوض، عبد الرحيم نادر عبد الرحيم إسماعيل. (2024). تأثير التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 15(3)، 919-963. doi:10.21608/jces.2024.391426.
- الدباس، أحمد إبراهيم محمد، وأبو جمعة، محمود حسين. (2024). أثر متطلبات التحول الرقمي في ممارسة إدارة الموارد البشرية في الوزارات الأردنية. مجلة جامعة عمان العربية للبحوث: سلسلة البحوث الإدارية، 9(1)، 8-20.
- صفحي، عائشة بنت محه أحمد. (2024). العلاقة بين تطبيق القيادة الرقمية وتحسين أداء إدارة الموارد البشرية بالجامعات السعودية. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، 151، 237-274. doi:10.21608/saep.2024.363230.
- المناخلي، زينب السيد محمود علي. (2024). أثر التحول الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على العاملين بالمراكز التكنولوجية في محافظة القاهرة. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 15(4)، 1530-1564.
- حجة، أكرم، وأودية، كهينة. (2024). دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الرقمية في الانتقال للتحول الرقمي في ديوان الموظفين العام لدولة فلسطين. أبحاث اقتصادية وإدارية، 18(2)، 220-249. doi:10.37136/0504-018-002-013.
- العطيات، يزن وائل عبد الرزاق، والشبلي، هيثم حمود. (2024). أثر التحول الرقمي على وظائف إدارة الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على دائرة ضريبة الدخل والمبيعات الأردنية. المجلة الدولية للعلوم المالية والإدارية والاقتصادية، 3(3)، 65-122. doi:10.59992/IJFAES.2024.v3n3p3.

العبيدي، فراس فرحان جدي صفر، وحسين، فارس عباس. (2023). دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التحويلية في خصائص المنظمة المتعلمة: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة آسياسيل للاتصالات. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 19(2)، 387-412. doi:10.36325/ghjec.v19i2.14332.

الفيثوري، نصرية امحمد. (2025). أثر تطبيق التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على شركة الواحة للنفط بطرابلس. مجلة آفاق اقتصادية، 11(1)، 47-83. doi:10.65137/jaq.v11i1.238.

الشربيني، عادل سعد خليل. (2025). توسيط دور الاستدامة التنظيمية في العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الرقمية والتحول الرقمي بالتطبيق على مجمع الصناعات المعدنية بمحافظة الإسكندرية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 6(1)، الجزء الثالث، 1237-1282. doi:10.21608/cfdj.2024.338992.2104.

الغامدي، أحمد بن عبدالله عطية قران، ومجلد، أسامة عبدالرحمن. (2025). دور التحول الرقمي في تعزيز ممارسات الموارد البشرية الخضراء في ضوء رؤية السعودية 2030: دراسة حالة على الهيئة السعودية للمواصفات والمقاييس والجودة. المجلة العربية للنشر العلمي، 80، 550-614.

شويخه، علي سالم المبروك. (2026). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الرقمية في تحقيق التمكين الإداري لدى معلمي المدارس الخاصة بمدينة مصراتة: دراسة ميدانية. مجلة البحوث الأكاديمية، 30(1).

المراجع الأجنبية:

Alrifae, A. A. M., Mahmoud, M. H., Al Zumot, R., Ahmad, A., & Alzubi, M. M. (2026). The impact of electronic human resource management on organizational performance in the Jordanian telecommunications sector with employee engagement as a mediating variable. Discover Sustainability, 7, 273. doi:10.1007/s43621-026-02644-9.

Espina-Romero, L., Chafloque-Céspedes, R., Gutiérrez Hurtado, H., Nava-Chirinos, Á. A., Ramírez Corzo, J., & Ochoa-Díaz, A. (2026). Digital human resource management and digital

competencies: Keys to sustainable digital transformation in SMEs. *Discover Sustainability*, 7, 445. doi:10.1007/s43621-025-02095-8.

El Garem, R. A. (2026). HR digital transformation: Enhancing human resource management through technology. *Future Business Journal*, 12, 5. doi:10.1186/s43093-025-00703-7.

Shibeika, A. M., Abdalrahman, N. A., AlShaygy, R. S. M., & Algeilani, E. M. (2025). The impact of digital transformation in human resource management on employee satisfaction in Saudi private sector. *Lex Localis—Journal of Local Self-Government*, 23(S6), 103–132. doi:10.52152/801761.

Zhou, X., Xiong, Q., Wang, M., Huang, L., & Zhong, M. (2025). Employees' perception of digital human resource management changes and proactive behavior: The mediating role of work engagement and moderating effect of person–organization fit. *Frontiers in Psychology*, 16, 1623702. doi:10.3389/fpsyg.2025.1623702.

Alshahrani, S. T., Choukir, J., Albelali, S., & AlShalhoob, A. A. (2025). Perceptions of the impact of AI on human resource management practices among human resource managers working in the chemical industry in Saudi Arabia. *Sustainability*, 17(13), 5815. doi:10.3390/su17135815.

Milhem, M., Ayyash, M. M., Ateeq, A., Alzaghal, Q., Alzoraiki, M., Almuraqab, N. A. S., & Almeer, S. (2025). An integrated adoption model of cloud computing–based human resource management by SMEs in developing countries: Evidence from Bahrain. *Frontiers in Sustainability*, 6, 1503423. doi:10.3389/frsus.2025.1503423.

Escribá-Carda, N., Redondo-Cano, A., & Escribá-Moreno, M. Á. (2024). Firms' digital transformation and e-human resource management: A qualitative approach. *Tec Empresarial*, 18(3), 103–128. doi:10.18845/te.v18i3.7289.

Hu, D., & Lan, Y. (2024). The dual path effect mechanism study of digital-HRM on employee innovative performance and cyberloafing. *PLOS ONE*, 19(8), e0307195. doi:10.1371/journal.pone.0307195.

Chugunova, M., & Danilov, A. (2023). Use of digital technologies for HR management in Germany: Survey evidence. *CESifo Economic Studies*, 69(2), 69–90. doi:10.1093/cesifo/ifad005.

Alboloushi, B. (2020). Exploring HRIS post-adoption: A grounded theory of employee-driven administrative innovation in the context of Kuwait's public sector [Doctoral dissertation, University of Sheffield].

AlEssa, H. R. (2023). The impact of digital transformation on human resources during the pandemic COVID-19 [Master's project, Rochester Institute of Technology].

Bengtsson, C., & Bloom, M. (2017). Human resource management in a digital era: A qualitative study of HR managers' perceptions of digitalization and its implications for HRM [Master's thesis, Lund University].

Kazlauskaitė, E. (2025). The influence of digital transformation on human resource management practices in multinational corporations [Master's thesis, Vilnius University].

Nahayo, O. (2020). The outputs of digital transformation on human resource development in developing countries: The case of Rwanda [Master's thesis, Universitas Airlangga].

المرفقات

التحول الرقمي وأثره في إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركات القطاع الخاص في مدينة الدمام

البيانات الديموغرافية

الجنس		ذكر		أنثى	
الفئة العمرية		من 20 الى 30 سنة		من 31 الى 40 سنة	
المؤهل العلمي		بكالوريوس		ماجستير	دكتورة
الخبرة العملية		أقل من 5 سنوات	من 5 الى 10 سنوات	من 11 الى 15 سنة	أكثر من 15 سنة

المحور الأول: البنية التحتية الرقمية

المرجع: (الأحمدي، 2024)

1	تتوافر في الشركة أجهزة وتقنيات رقمية مناسبة لإنجاز أعمال الموارد البشرية	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
2	تتمتع الشركة بشبكات اتصال وإنترنت مستقرة تدعم تنفيذ الأعمال بكفاءة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
3	تتمتع البنية التقنية في الشركة بالقدرة اللازمة لتشغيل الأنظمة الرقمية المستخدمة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
4	يتم تحديث الأجهزة والتقنيات الرقمية في الشركة بما يتناسب مع متطلبات العمل	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
5	تتوافر وسائل مناسبة لحماية البيانات والمعلومات المستخدمة في الأنظمة الرقمية	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة

المحور الثاني: الأنظمة والتطبيقات الرقمية

المرجع: (Alboloushi, 2020)

6	تستخدم الشركة أنظمة رقمية لإدارة بيانات العاملين بصورة منظمة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
---	--	------------	-------	-------	----------------

7	تسهيل التطبيقات الرقمية إنجاز إجراءات الموارد البشرية داخل الشركة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
8	تتيح الأنظمة الرقمية الوصول إلى المعلومات المطلوبة بسرعة عند الحاجة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
9	تتكامل الأنظمة والتطبيقات الرقمية المستخدمة مع إجراءات العمل في إدارة الموارد البشرية	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
10	تساعد الأنظمة الرقمية على تقليل الأخطاء المرتبطة بإجراءات الموارد البشرية	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المحور الثالث: الجاهزية التنظيمية والبشرية للتحويل الرقمي المرجع: (Shibeika et al., 2025)						
11	تدعم الإدارة العليا في الشركة تطبيق مبادرات التحويل الرقمي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
12	يملك العاملون المهارات الرقمية اللازمة لاستخدام الأنظمة والتطبيقات الحديثة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
13	توفر الشركة التدريب اللازم للعاملين عند تطبيق أنظمة رقمية جديدة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
14	يتقبل العاملون التغييرات المرتبطة باستخدام التقنيات الرقمية في العمل	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
15	تتوافر في الشركة إجراءات تنظيمية واضحة تدعم الانتقال إلى أساليب العمل الرقمية	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المحور الرابع: إدارة الموارد البشرية المتغير التابع المرجع: (Kazlauskaitė, 2025)						
16	تنجز إدارة الموارد البشرية إجراءاتها بسرعة وكفاءة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة

17	تتم عمليات الاستقطاب والاختيار وفق إجراءات واضحة ومنظمة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
18	تسهم برامج التدريب والتطوير في تنمية قدرات العاملين بما يتناسب مع احتياجات العمل	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
19	يتم تقييم أداء العاملين بصورة منتظمة وفق معايير واضحة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
20	تعتمد إدارة الموارد البشرية على معلومات دقيقة عند اتخاذ القرارات المتعلقة بالعاملين	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة