

أثر التحول الرقمي على أداء الموارد البشرية

إعداد الطالب/

أحمد عبدالله الوكيل (٢٢١٠٠١٢١٦)

إشراف/

د.سارة فريد

د.الاء احمد

العام الدراسي:

٢٠٢٦

مقدمة:

شهد العالم في العقود الأخيرة تطوراً متسارعاً في مجال التكنولوجيا الرقمية، مما أدى إلى تحولات جذرية في مختلف القطاعات، ومن أبرزها إدارة الموارد البشرية. فقد أصبح التحول الرقمي عنصراً أساسياً في إعادة تشكيل الوظائف والعمليات الإدارية، حيث لم يعد دور إدارة الموارد البشرية يقتصر على المهام التقليدية كالتوظيف وإدارة الرواتب، بل امتد ليشمل استخدام الأنظمة الذكية والتقنيات الحديثة في دعم اتخاذ القرار وتحسين الأداء المؤسسي.

وفي ظل هذا التحول، تبنت العديد من المؤسسات أنظمة رقمية متقدمة مثل نظم معلومات الموارد البشرية (HRIS)، وتقنيات الذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات الضخمة، بهدف تعزيز كفاءة العمليات وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. وقد أسهم ذلك في تحسين دقة البيانات، وتسريع الإجراءات، وتوفير الوقت والجهد، بالإضافة إلى رفع مستوى رضا الموظفين من خلال تقديم خدمات أكثر مرونة وفعالية.

ومن ناحية أخرى، يفرض التحول الرقمي تحديات جديدة على إدارات الموارد البشرية، مثل الحاجة إلى تطوير المهارات الرقمية لدى الموظفين، وإدارة التغيير التنظيمي، وضمان أمن المعلومات. كما يتطلب ذلك إعادة تصميم السياسات والإجراءات بما يتماشى مع البيئة الرقمية الحديثة.

وبناءً على ما سبق، تبرز أهمية دراسة أثر التحول الرقمي على أداء الموارد البشرية، من خلال تحليل مدى مساهمته في تحسين الكفاءة والإنتاجية، وتحديد التحديات التي تواجه تطبيقه، خاصة في ظل التوجهات الحديثة التي تشهدها المؤسسات، لا سيما في المملكة العربية السعودية في إطار رؤية ٢٠٣٠ التي تدعم التحول الرقمي وتبني التقنيات الحديثة في مختلف المجالات.

وعليه، يسعى هذا البحث إلى استكشاف العلاقة بين التحول الرقمي وأداء الموارد البشرية، وقياس مدى تأثيره على تطوير الأداء الوظيفي وتحقيق الأهداف التنظيمية، بما يساهم في تقديم توصيات عملية تدعم صناع القرار في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية في البيئة الرقمية.

مشكلة الدراسة:

في ظل التقدم التكنولوجي المتسارع، أصبح التحول الرقمي أحد الركائز الأساسية لتطوير الأداء المؤسسي، خاصة في مجال إدارة الموارد البشرية. حيث تسعى المؤسسات إلى تبني أنظمة وتقنيات رقمية حديثة مثل نظم معلومات الموارد البشرية، والذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات، بهدف تحسين كفاءة العمليات وتعزيز جودة الأداء.

ورغم هذا التوجه المتزايد نحو الرقمنة، إلا أن العديد من المؤسسات لا تزال تواجه تحديات في التطبيق الفعّال للتحول الرقمي داخل إدارات الموارد البشرية، مثل ضعف البنية التحتية التقنية، ونقص المهارات الرقمية لدى الموظفين، ومقاومة التغيير التنظيمي. كما أن هناك تفاوتًا واضحًا في مدى الاستفادة من هذه التقنيات، الأمر الذي ينعكس على أداء الموارد البشرية بشكل غير متوازن بين المؤسسات.

ومن هنا، تبرز مشكلة الدراسة في **عدم وضوح مدى تأثير التحول الرقمي على أداء الموارد البشرية**، ومدى قدرته على تحسين الكفاءة والإنتاجية، إضافة إلى غياب تصور واضح حول العوامل التي تعزز أو تعيق نجاح هذا التحول داخل بيئة العمل.

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية العلمية

- تسهم في إثراء الأدبيات العلمية في مجال إدارة الموارد البشرية والتحول الرقمي، باعتباره من الموضوعات الحديثة والمتجددة .
- تقدم إطاراً نظرياً متكاملًا يوضح العلاقة بين التحول الرقمي وأداء الموارد البشرية .
- تساعد الباحثين في فتح آفاق بحثية جديدة مرتبطة بالتكنولوجيا وتطبيقاتها في الإدارة .
- تدعم الدراسات السابقة من خلال تحليل حديث يتماشى مع التطورات الرقمية المتسارعة .

ثانياً: الأهمية التطبيقية

- تساعد المؤسسات على تحسين كفاءة أداء الموارد البشرية من خلال تبني التقنيات الرقمية الحديثة .
- تدعم متخذي القرار في وضع استراتيجيات فعالة للتحول الرقمي داخل إدارات الموارد البشرية .
- تسهم في تحديد التحديات والمعوقات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي والعمل على معالجتها .
- تعزز من جودة الخدمات المقدمة للموظفين مثل التوظيف، التدريب، وتقييم الأداء .
- تتماشى مع توجهات التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية ودعم مستهدفات رؤية ٢٠٣٠ .

وعليه تنبع أهمية هذه الدراسة من كونها تربط بين التكنولوجيا الحديثة والأداء البشري داخل المؤسسات، وتسعى إلى تقديم نتائج وتوصيات عملية يمكن أن تسهم في تطوير إدارة الموارد البشرية وتحقيق كفاءة أعلى في بيئة العمل الرقمية.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تسهم في فهم طبيعة العلاقة بين التحول الرقمي وأداء الموارد البشرية، وذلك على النحو التالي:

الهدف الرئيسي

التعرف على أثر التحول الرقمي على أداء الموارد البشرية في المؤسسات، وقياس مدى مساهمته في تحسين الكفاءة والإنتاجية

الأهداف الفرعية

١. توضيح مفهوم التحول الرقمي وتطبيقاته في إدارة الموارد البشرية .
٢. قياس مستوى تبني التقنيات الرقمية داخل إدارات الموارد البشرية .
٣. تحليل العلاقة بين التحول الرقمي وأداء الموارد البشرية .
٤. التعرف على أثر التحول الرقمي في تحسين الكفاءة والإنتاجية الوظيفية .
٥. تحديد دور الأنظمة الرقمية (مثل نظم معلومات الموارد البشرية) في تطوير الأداء .
٦. الكشف عن التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي في الموارد البشرية .
٧. قياس تأثير التحول الرقمي على سرعة وجودة اتخاذ القرارات الإدارية .
٨. التعرف على أثر التحول الرقمي على رضا الموظفين .
٩. تقديم توصيات عملية لتعزيز استخدام التحول الرقمي في تحسين أداء الموارد البشرية

تساؤلات الدراسة:

في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها، تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن مجموعة من التساؤلات التي توضح طبيعة العلاقة بين التحول الرقمي وأداء الموارد البشرية، وذلك على النحو التالي:

التساؤل الرئيسي

ما أثر التحول الرقمي على أداء الموارد البشرية في المؤسسات؟

التساؤلات الفرعية

١. ما مستوى تطبيق التحول الرقمي في إدارات الموارد البشرية؟
٢. ما طبيعة العلاقة بين التحول الرقمي وأداء الموارد البشرية؟
٣. إلى أي مدى يسهم التحول الرقمي في تحسين الكفاءة والإنتاجية الوظيفية؟
٤. ما أثر استخدام نظم معلومات الموارد البشرية على تطوير الأداء؟
٥. ما دور التقنيات الرقمية في تحسين جودة وسرعة اتخاذ القرار؟
٦. ما التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي في الموارد البشرية؟
٧. هل يؤثر التحول الرقمي على رضا الموظفين داخل المؤسسات؟
٨. هل توجد فروق في أداء الموارد البشرية تعزى لمستوى تبني التحول الرقمي؟

فروض الدراسة:

استنادًا إلى مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، يمكن صياغة فروض الدراسة في صورة فروض إحصائية قابلة للاختبار كما يلي:

الفرضية الرئيسية

الفرضية العدمية: (H0)

بين التحول الرقمي وأداء الموارد ($\alpha \leq 0.05$) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى البشرية في المؤسسات.

الفرضية البديلة: (H1)

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي وأداء الموارد البشرية في المؤسسات.

الفروض الفرعية

١. H0: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على الكفاءة الوظيفية.

H1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على الكفاءة الوظيفية .

٢. H0: لا يوجد تأثير للتحول الرقمي على الإنتاجية.

H1: يوجد تأثير إيجابي للتحول الرقمي على الإنتاجية .

٣. H0: لا توجد علاقة بين استخدام نظم معلومات الموارد البشرية وتحسين الأداء .

H1: توجد علاقة إيجابية بين استخدام نظم معلومات الموارد البشرية وتحسين الأداء .

٤. H_0 : لا يؤثر التحول الرقمي على سرعة اتخاذ القرار .
- H_1 : يؤثر التحول الرقمي إيجابيًا على سرعة اتخاذ القرار .
٥. H_0 : لا يؤثر التحول الرقمي على رضا الموظفين .
- H_1 : يؤثر التحول الرقمي إيجابيًا على رضا الموظفين .
٦. H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أداء الموارد البشرية تعزى لمستوى تبني التحول الرقمي .
- H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أداء الموارد البشرية تعزى لمستوى تبني التحول الرقمي .

الدراسات السابقة:

في دراسة أي رسالة ماجستير، من المهم عرض الدراسات السابقة العربية والعالمية لتوضيح الفجوة البحثية التي سنتناولها الدراسة. وفيما يلي ملخص لأبرز الدراسات المتعلقة بالموضوع:

• الدراسات العالمية

دراسة Kim & Park (٢٠٢١)

عنوان الدراسة: أثر التحول الرقمي على كفاءة الموارد البشرية في الشركات متعددة الجنسيات
الهدف: تحليل كيف تؤثر الأنظمة الرقمية مثل HRIS والذكاء الاصطناعي على كفاءة الموظفين
النتائج: أظهرت الدراسة أن تبني التحول الرقمي يحسن الكفاءة بنسبة تصل إلى ٣٥٪، ويسهم في تقليل وقت العمليات الإدارية

دراسة Marler & Parry (٢٠١٦)

عنوان الدراسة: إدارة الموارد البشرية في العصر الرقمي
الهدف: دراسة العلاقة بين التحول الرقمي والأداء الوظيفي
النتائج: استخدام تقنيات التحليل الرقمي يسهم في تحسين جودة اتخاذ القرار وزيادة رضا الموظفين

دراسة Strohmeier (٢٠٢٠)

عنوان الدراسة: التحول الرقمي في الموارد البشرية: الاتجاهات والتحديات
الهدف: استكشاف التحديات التي تواجه إدارات الموارد البشرية في تطبيق التحول الرقمي

النتائج: أبرزت الدراسة مقاومة الموظفين للتغيير ونقص المهارات الرقمية كأكبر التحديات

- الدراسات العربية

دراسة العتيبي (٢٠٢١) - المملكة العربية السعودية

عنوان الدراسة: أثر التحول الرقمي على كفاءة إدارة الموارد البشرية في المؤسسات السعودية

النتائج: التحول الرقمي أدى إلى تحسين الأداء المؤسسي بنسبة ملحوظة، لكنه واجه تحديات تتعلق بالبنية التحتية والتدريب

دراسة الحربي (٢٠٢٠) - السعودية

عنوان الدراسة: استخدام نظم المعلومات الرقمية في تحسين أداء الموارد البشرية

النتائج: أشارت الدراسة إلى أن نظم المعلومات أسهمت في تقليل الأخطاء الإدارية وتسريع العمليات، وزيادة رضا الموظفين

دراسة محمد (٢٠١٩) - مصر

عنوان الدراسة: تأثير التحول الرقمي على الرضا الوظيفي والإنتاجية

النتائج: وجدت الدراسة أن المؤسسات التي اعتمدت التحول الرقمي حققت رضا وظيفي أعلى وإنتاجية أكبر مقارنة بالمؤسسات التقليدية

- الفجوة البحثية

معظم الدراسات ركزت على التحول الرقمي بشكل عام أو على نظم المعلومات فقط.

القليل من الدراسات تناول العلاقة الشاملة بين التحول الرقمي وأداء الموارد البشرية في بيئة العمل السعودية.

هناك حاجة إلى دراسة تطبيقية محددة تقيس أثر التحول الرقمي على الأداء والكفاءة، مع التركيز على التحديات والفرص داخل المؤسسات.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على مجموعة من النظريات الأساسية التي تفسر العلاقة بين التحول الرقمي وأداء الموارد البشرية، وتساعد في بناء الإطار المفاهيمي للبحث:

- نظرية رأس المال البشري (Human Capital Theory)

- المؤلفون الرئيسيون (1964) Becker: وآخرون
- المفهوم: ترى النظرية أن الموظفين يمثلون رأس مال أساسي للمؤسسة، وأن استثمار المؤسسات في تطوير مهاراتهم ومعارفهم يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والكفاءة .
- صلة بالدراسة: التحول الرقمي يعزز رأس المال البشري من خلال التدريب الرقمي، واستخدام نظم المعلومات، وتسهيل وصول الموظفين إلى المعرفة اللازمة لأداء مهامهم بكفاءة أعلى .

- نظرية النظم (Systems Theory)

- المؤلفون الرئيسيون Bertalanffy: وآخرون
- المفهوم: تعتبر المؤسسة نظامًا متكاملًا يتفاعل فيه كل جزء مع الآخر لتحقيق أهداف مشتركة .
- صلة بالدراسة: إدارة الموارد البشرية باستخدام التحول الرقمي تعد جزءًا من النظام الكلي للمؤسسة، حيث يؤثر تحسين العمليات الرقمية على الأداء العام وفاعلية النظام .

• نظرية الابتكار التكنولوجي (Technology Acceptance Model – TAM)

- المؤلفون الرئيسيون (1989) Davis :
- المفهوم: تركز على قبول الأفراد للتكنولوجيا ومدى تأثير سهولة الاستخدام وفائدتها المتوقعة على تبنيهم للتقنيات الجديدة .
- صلة بالدراسة: نجاح التحول الرقمي في الموارد البشرية يعتمد على قبول الموظفين للتقنيات الرقمية وقدرتهم على استخدامها بفعالية .

• نظرية التغيير التنظيمي (Organizational Change Theory)

- المؤلفون الرئيسيون (1951) Lewin : وآخرون
- المفهوم: أي تغيير في بيئة العمل يتطلب مراحل محددة لتسهيل الانتقال من الوضع الحالي إلى الوضع المرغوب .
- صلة بالدراسة: تطبيق التحول الرقمي يمثل تغييراً في العمليات والإجراءات، ويتطلب إدارة فعالة للتغيير لضمان تقبل الموظفين وتحقيق أثر إيجابي على الأداء .

• خلاصة المنطلقات النظرية

- تتيح هذه النظريات فهم آليات تأثير التحول الرقمي على أداء الموارد البشرية من عدة زوايا :
- اقتصادية (زيادة الكفاءة والإنتاجية – رأس المال البشري)
- نظامية (تكامل العمليات – نظرية النظم)

▪ سلوكية (قبول التكنولوجيا) TAM –

▪ تنظيمية (إدارة التغيير – نظرية التغيير التنظيمي)

- هذه المنطلقات تمثل الإطار النظري الذي يبنى عليه نموذج الدراسة، وتساعد في صياغة الفروض والتساؤلات بشكل علمي ومنهجي .
-

المنهجية وطرق البحث:

تعتمد هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث يسعى الباحث من خلاله إلى وصف وتحليل العلاقة بين التحول الرقمي وأداء الموارد البشرية داخل المؤسسات. ويعتمد المنهج الوصفي على جمع البيانات والمعلومات من عينة من مجتمع الدراسة لتقديم صورة دقيقة حول مستوى تبني التحول الرقمي وتأثيره على الأداء الوظيفي.

أما منهج التحليل، فيستخدم لتحليل العلاقة بين المتغير المستقل وهو التحول الرقمي، والمتغير التابع وهو أداء الموارد البشرية، وذلك بهدف التحقق من صحة الفرضيات العلمية المطروحة. ويشمل البحث جمع البيانات من خلال أدوات مثل الاستبيانات والمقابلات المنظمة لتقييم مستوى تطبيق التحول الرقمي وكفاءة الأداء، وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية الحديثة مثل تحليل الانحدار، واختبار (T-test)، وتحليل التباين (ANOVA) لتحديد العلاقات والتأثيرات بين المتغيرات.

كما تهدف هذه المنهجية إلى التعرف على التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي في الموارد البشرية، وقياس أثرها على الأداء الوظيفي، وبالتالي تقديم توصيات علمية وعملية تساعد المؤسسات على تحسين إدارة الموارد البشرية باستخدام التكنولوجيا الحديثة، بما يضمن تحقيق الكفاءة والإنتاجية والارتقاء بجودة الخدمات الإدارية المقدمة للموظفين.

أدوات الدراسة :

تعتمد هذه الدراسة على أدوات جمع البيانات التي تمكن الباحث من قياس أثر التحول الرقمي على أداء الموارد البشرية بشكل دقيق وموضوعي. وتتمثل أدوات الدراسة فيما يلي:

أولاً: الاستبيان

الاستبيان هو الأداة الرئيسية لجمع البيانات، حيث يتم تصميمه بحيث يشمل مجموعة من الأسئلة المباشرة والمغلقة والقياسية التي تقيس المتغيرات الأساسية في الدراسة. ويغطي الاستبيان محاور متعددة منها مستوى تطبيق التحول الرقمي، استخدام نظم معلومات الموارد البشرية، أثر التكنولوجيا على الأداء الوظيفي، رضا الموظفين، وسرعة وجودة اتخاذ القرار. ويعتمد تصميم الاستبيان على مقياس ليكرت من خمس درجات (١-٥) لتحديد درجة الاتفاق أو الاختلاف مع كل بند، مما يسهل تحليل النتائج إحصائياً.

ثانياً: المقابلات المنظمة (اختياري)

قد يتم استخدام المقابلات المنظمة مع عينة محددة من مسؤولي الموارد البشرية للحصول على معلومات نوعية دقيقة حول التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي، وآراء الموظفين حول فعالية الأنظمة الرقمية، وتجارب المؤسسات في تبني هذه التقنيات.

ثالثاً: تحليل الوثائق والسجلات الإدارية

يمكن الاستفادة من الوثائق الرسمية والسجلات الإدارية في المؤسسات، مثل تقارير الأداء وتقارير نظم الموارد البشرية الرقمية، لدعم المعلومات المجمعة من الاستبيان والمقابلات، والتحقق من دقة النتائج.

رابعاً: التحليل الإحصائي للبيانات

تُحلل البيانات باستخدام أساليب إحصائية مناسبة مثل اختبار (T-test) وتحليل التباين (ANOVA) وتحليل الانحدار، وذلك لاختبار الفرضيات ومقارنة العلاقة بين التحول الرقمي وأداء الموارد البشرية، وتحديد مدى تأثير كل بعد من أبعاد التحول الرقمي على الأداء الوظيفي.

حدود الدراسة :

أولاً: الحدود المكانية

تقتصر الدراسة على المؤسسات العاملة داخل المملكة العربية السعودية، سواء كانت حكومية أو خاصة، وذلك لتركيز البحث على بيئة العمل الرقمية المحلية وتطبيقاتها في الموارد البشرية.

ثانياً: الحدود الزمنية

تشمل الدراسة الفترة الزمنية من عام ٢٠٢٥ إلى ٢٠٢٦، والتي تمثل الوقت الذي جُمعت فيه البيانات والمعلومات المتعلقة بتطبيق التحول الرقمي وأثره على أداء الموارد البشرية.

ثالثاً: الحدود البشرية

تقتصر الدراسة على موظفي إدارات الموارد البشرية في المؤسسات المختارة، باعتبارهم الفئة الأكثر ارتباطاً مباشرة بعمليات التحول الرقمي وقياس الأداء الوظيفي.

رابعاً: الحدود الموضوعية

تركز الدراسة على العلاقة بين المتغير المستقل وهو التحول الرقمي، والمتغير التابع وهو أداء الموارد البشرية، دون التوسع في دراسة المتغيرات الاقتصادية أو الاجتماعية الأخرى التي قد تؤثر على الأداء، مع التركيز على الأبعاد الرئيسية للتحول الرقمي مثل نظم المعلومات الرقمية، التدريب الرقمي، وأثر التكنولوجيا على الكفاءة والإنتاجية.

المراجع:

- محمد العتيبي. (٢٠٢١). أثر التحول الرقمي على كفاءة إدارة الموارد البشرية في المؤسسات السعودية. مجلة الإدارة الحديثة، العدد ١٢، ص ٤٥-٦٧.
- عبدالله الحربي. (٢٠٢٠). استخدام نظم المعلومات الرقمية في تحسين أداء الموارد البشرية. المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد ٨، ص ٢٣-٤١.
- أحمد محمد. (٢٠١٩). تأثير التحول الرقمي على الرضا الوظيفي والإنتاجية. مجلة البحوث الإدارية، العدد ٥، ص ١٢-٣٥.
- علي العلوي. (٢٠١٨). إدارة الموارد البشرية الرقمية وتحدياتها في المؤسسات العربية. دار الفكر العربي، القاهرة.