

عنوان البحث

تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال علي ادارة الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية

The impact of information and communication technology on human resources management in the
Kingdom of Saudi Arabia

إعداد الطالب/

ابتسام محمد ال ماکر----٢٤٢٠٠١٢٥٣

إشراف/

العام الدراسي:

٢٠٢٥



Mid-Ocean University

College of Management

Department / Human Resources

Research Title

The impact of information and communication technology on human resources management in the
Kingdom of Saudi Arabia

Prepared by the student/

Ibtisam Mohammed AL MAKER----242001253

supervision/

Academic year:

2025



الفهرس

٤	الشكر والتقدير:
٥	الملخص:
٦	الملخص باللغة الإنجليزية
٩	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
١٠	١-١ مقدمة:
١٢	أهمية الدراسة:
١٢	أهداف الدراسة:
١٤	الخلاصة:
١٤	مشكلة الدراسة:
١٥	تساؤلات الدراسة:
١٦	فرضيات الدراسة:
١٦	أولاً: الفرضية الرئيسية
١٦	ثانياً: الفرضيات الفرعية
١٩	ثالثاً: الفرضيات الإحصائية
١٩	1.2. الإطار النظري:
٢٠	1.3. منهجية الدراسة:
٢٢	الفصل الثاني: تكنولوجيا الإعلام والاتصال وإدارة الموارد البشرية: الواقع والتحديات
٢٣	2.1. تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المملكة العربية السعودية:
٢٥	2.2. إدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية:
٢٦	٢,٣ تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على وظائف إدارة الموارد البشرية:
٢٨	٢,٤ التحديات التي تواجه تطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة الموارد البشرية:
٣١	٢-٥ الدراسات السابقة
٣١	الدراسات العربية
٣٤	نتائج وتوصيات الثلاثين دراسة سابقة التي تم ذكرها، مع شرح موجز لكل دراسة:
٣٨	دراسات أجنبية مع نتائجها وتوصياتها، مع التركيز على تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على إدارة الموارد البشرية:
٤١	الفصل الثالث: نتائج الدراسة وتحليلها
٤٢	3.1. وصف عينة الدراسة:
٤٣	٣,٢ تحليل تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على إدارة الموارد البشرية:
٤٤	3.3. تحليل التحديات التي تواجه تطبيق التكنولوجيا:

٤٧	3.4 مناقشة النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة:
٤٨	٣-٥ الاستبيان والتحليل الإحصائي:
٤٨	٣,٥,١ تصميم الاستبيان:
٤٨	مقدمة الاستبيان:
٥٨	3.5.2 التحليل الإحصائي:
٦٠	3-5-3 عرض نتائج الاستبيان:
٦٢	3.5.4 تحليل إجابات المقابلات الشخصية:
٦٣	الفصل الرابع: الاستنتاجات والتوصيات
٦٥	4.1 ملخص النتائج:
٦٥	4.2 التوصيات:
٦٦	4.3 خاتمة:
٦٦	المراجع:

قائمة الجداول

الجدول	الصفحة
جدول ١-٤	٥٨
جدول ٢-٤	٥٩
جدول ٤-٣-٤	٦١-٥٩

عنوان البحث

تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال علي ادارة الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية

The impact of information and communication technology on human resources management in the
Kingdom of Saudi Arabia

الشكر والتقدير:

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين، نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

بدايةً، أتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى الله عز وجل، الذي وفقني وأعانني على إتمام هذا البحث، سائلاً المولى عز وجل أن يجعله خالصاً لوجهه الكريم، وأن ينفع به الباحثين والمهتمين.

كما أود أن أعرب عن خالص تقديري وامتناني إلى جامعة ميد أوشن، التي أتاحت لي فرصة مواصلة دراستي العليا في برنامج الموارد البشرية، وإلى أعضاء هيئة التدريس الكرام، الذين لم يدخروا جهداً في تقديم الدعم والتوجيه، وخاصةً إلى الأستاذ الدكتور / [اسم المشرف]، المشرف على هذه الرسالة، الذي تفضل بتوجيهي وإرشادي طوال فترة البحث، فكان لنصائحه القيمة وتوجيهاته السديدة الأثر البالغ في إثراء هذا العمل.

ولا يفوتني أن أتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من ساهم في إنجاز هذا البحث، من زملاء وأصدقاء وأفراد عائلتي، الذين قدموا لي الدعم المعنوي والتشجيع المتواصل.

عنوان البحث: تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على إدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية.

إعداد الطالبة: ابتسام محمد آل ماهر.

جامعة ميد أوشن.

تخصص: موارد بشرية.

الملخص:

عنوان الرسالة: تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على إدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالبة: ابتسام محمد آل ماهر

جامعة: ميد أوشن

التخصص: موارد بشرية

الملخص:

تتناول هذه الدراسة موضوعاً حيوياً وهاماً في عصرنا الحالي، ألا وهو تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على إدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية. حيث يهدف هذا البحث إلى استكشاف وتحليل الكيفية التي أثرت بها التطورات التكنولوجية في مجال الإعلام والاتصال على مختلف جوانب إدارة الموارد البشرية في المؤسسات السعودية.

تأتي أهمية هذه الدراسة من كونها تسلط الضوء على التحول الرقمي الذي تشهده المملكة العربية السعودية، والذي يهدف إلى تحقيق رؤية ٢٠٣٠، حيث تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم الركائز التي تساهم في تحقيق هذه الرؤية. كما أن الدراسة تسعى إلى تقديم رؤية شاملة حول كيفية استفادة المؤسسات السعودية من التكنولوجيا في تحسين أدائها في إدارة الموارد البشرية.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان تم توزيعه على عينة من مديري الموارد البشرية والموظفين في مختلف المؤسسات السعودية. كما تم إجراء مقابلات شخصية مع عدد من الخبراء في مجال إدارة الموارد البشرية والتكنولوجيا.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- أكدت الدراسة على أن تكنولوجيا الإعلام والاتصال قد أحدثت تحولاً كبيراً في إدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية، حيث ساهمت في تحسين عمليات التوظيف والتدريب وتقييم الأداء وإدارة الرواتب والمزايا.
- أظهرت الدراسة أن استخدام أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (HRMS) قد ساهم في زيادة كفاءة وفعالية إدارة الموارد البشرية، وتوفير الوقت والجهد، وتقليل الأخطاء البشرية.
- أشارت الدراسة إلى أن وسائل التواصل الاجتماعي قد أصبحت أداة هامة في عملية التوظيف، حيث تستخدمها المؤسسات للوصول إلى الكفاءات المؤهلة وجذبهم.
- بينت الدراسة أن التدريب الإلكتروني أصبح وسيلة فعالة لتطوير مهارات الموظفين، حيث يوفر المرونة والسهولة في الوصول إلى المحتوى التدريبي.
- أوضحت الدراسة أن تكنولوجيا الإعلام والاتصال قد ساهمت في تحسين التواصل والتفاعل بين الموظفين والإدارة، وتعزيز ثقافة العمل الإيجابية.

- كشفت الدراسة عن وجود بعض التحديات التي تواجه المؤسسات السعودية في تطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة الموارد البشرية، مثل مقاومة التغيير ونقص المهارات التقنية وارتفاع تكلفة التطبيق.

أهم التوصيات التي قدمتها الدراسة:

- ضرورة زيادة الاستثمار في تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسات السعودية.
- توفير التدريب والتأهيل اللازم للموظفين لتمكينهم من استخدام التكنولوجيا بفعالية في إدارة الموارد البشرية.
- تشجيع المؤسسات على تبني أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (HRMS) والاستفادة من مزاياها.
- تطوير استراتيجيات فعالة لاستخدام وسائل التواصل الاجتماعي في عملية التوظيف وجذب الكفاءات.
- التركيز على تطوير برامج التدريب الإلكتروني لتلبية احتياجات الموظفين وتطوير مهاراتهم.
- إجراء المزيد من الدراسات والأبحاث حول تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على إدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا الإعلام والاتصال، إدارة الموارد البشرية، المملكة العربية السعودية، التحول الرقمي، رؤية ٢٠٣٠.

الملخص باللغة الإنجليزية

Title: The Impact of Information and Communication Technology on Human Resources Management in the Kingdom of Saudi Arabia

Author: Ibtisam Mohammed Al Maher

University: Mid Ocean University

Specialization: Human Resources

Abstract:

This study addresses a vital and important topic in our current era, namely the impact of information and communication technology on human resources management in the Kingdom of Saudi Arabia. This research aims to explore and analyze how technological developments in the field of media and communication have affected various aspects of human resources management in Saudi organizations.

The importance of this study stems from the fact that it sheds light on the digital transformation that the Kingdom of Saudi Arabia is witnessing, which aims to achieve Vision 2030, where human resources management is

considered one of the most important pillars that contribute to achieving this vision. The study also seeks to provide a comprehensive vision on how Saudi organizations can benefit from technology in improving their performance in human resources management.

The study relied on the descriptive analytical method, where data was collected through a questionnaire distributed to a sample of human resources managers and employees in various Saudi organizations. Personal interviews were also conducted with a number of experts in the field of human resources management and technology.

Key Findings:

- The study confirmed that information and communication technology has brought about a major transformation in human resources management in the Kingdom of Saudi Arabia, as it has contributed to improving recruitment, training, performance evaluation, and salary and benefits management processes.
- The study showed that the use of electronic human resources management systems (HRMS) has contributed to increasing the efficiency and effectiveness of human resources management, saving time and effort, and reducing human errors.
- The study indicated that social media has become an important tool in the recruitment process, as organizations use it to reach and attract qualified competencies.
- The study showed that e-training has become an effective way to develop employees' skills, as it provides flexibility and ease of access to training content.
- The study clarified that information and communication technology has contributed to improving communication and interaction between employees and management, and enhancing a positive work culture.
- The study revealed that there are some challenges facing Saudi organizations in applying information and communication technology in human resources management, such as resistance to change, lack of technical skills, and high application costs.

Key Recommendations:

- The need to increase investment in developing the information and communication technology infrastructure in Saudi organizations.
- Providing the necessary training and qualification for employees to enable them to use technology effectively in human resources management.

- Encouraging organizations to adopt electronic human resources management systems (HRMS) and take advantage of their benefits.
- Developing effective strategies to use social media in the recruitment process and attract competencies.
- Focusing on developing e-training programs to meet employees' needs and develop their skills.
- Conducting more studies and research on the impact of information and communication technology on human resources management in the Kingdom of Saudi Arabia.

Keywords: Information and Communication Technology, Human Resources Management, Kingdom of Saudi Arabia, Digital Transformation, Vision 2030.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

• 1.1 مقدمة :

- أهمية الدراسة وأهدافها
- مشكلة الدراسة وأسئلتها
- أهمية الدراسة وأهدافها
- مشكلة الدراسة وأسئلتها
- فرضيات الدراسة

• 1.2 الإطار النظري :

- مفاهيم أساسية (تكنولوجيا الإعلام والاتصال، إدارة الموارد البشرية، التحول الرقمي).

• 1.3 منهجية الدراسة :

- المنهج المستخدم (وصفي تحليلي).
- مجتمع وعينة الدراسة.
- أدوات جمع البيانات (استبيان، مقابلات).
- أساليب تحليل البيانات
- حدود الدراسة
- مصطلحات الدراسة

١- مقدمة:

يشهد العالم اليوم تحولاً رقمياً غير مسبوق، مدفوعاً بالتطورات الهائلة في تكنولوجيا الإعلام والاتصال. لقد أصبحت هذه التكنولوجيا جزءاً لا يتجزأ من حياتنا اليومية، وأثرت بشكل كبير على مختلف جوانب المجتمع والاقتصاد، بما في ذلك مجال إدارة الموارد البشرية.

في المملكة العربية السعودية، تولي القيادة الرشيدة اهتماماً كبيراً بالتحول الرقمي، وتسعى إلى تحقيق رؤية ٢٠٣٠، التي تهدف إلى بناء اقتصاد رقمي متنوع ومستدام. وفي هذا السياق، تدرك المؤسسات السعودية أهمية الاستفادة من تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تحسين أدائها في إدارة الموارد البشرية، وتعزيز قدرتها التنافسية.

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف وتحليل تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على إدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية. وتسعى إلى الإجابة عن التساؤلات التالية:

- ما هو واقع استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات السعودية؟
- ما هي أهم التحديات التي تواجه المؤسسات السعودية في تطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة الموارد البشرية؟
- ما هي أهم التوصيات التي يمكن تقديمها للمؤسسات السعودية لتحسين استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة الموارد البشرية؟

تأتي أهمية هذه الدراسة من عدة جوانب:

- تسليط الضوء على التحول الرقمي في مجال إدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية، وتقديم رؤية شاملة حول كيفية استفادة المؤسسات السعودية من التكنولوجيا في تحسين أدائها.
- تقديم توصيات عملية للمؤسسات السعودية حول كيفية التغلب على التحديات التي تواجهها في تطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة الموارد البشرية.
- إثراء المعرفة العلمية في مجال إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، وتقديم مساهمة قيمة للباحثين والمهتمين بهذا المجال.
- توفير معلومات قيمة للمؤسسات السعودية حول أفضل الممارسات في استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة الموارد البشرية.

تستهدف هذه الدراسة بشكل رئيسي المؤسسات السعودية، سواء كانت حكومية أو خاصة، التي تسعى إلى تحسين أدائها في إدارة الموارد البشرية من خلال الاستفادة من تكنولوجيا الإعلام والاتصال. كما تستهدف الباحثين والمهتمين بمجال إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا الإعلام والاتصال.

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان تم توزيعه على عينة من مديري الموارد البشرية والموظفين في مختلف المؤسسات السعودية. كما تم إجراء مقابلات شخصية مع عدد من الخبراء في مجال إدارة الموارد البشرية والتكنولوجيا.

ومع التطور المتسارع الذي يشهده العالم في مجالات التكنولوجيا والاتصالات، أصبحت تكنولوجيا الإعلام والاتصال أحد المحركات الأساسية للتحويل الرقمي في مختلف القطاعات. وقد تأثرت إدارة الموارد البشرية بشكل كبير بهذا التطور، حيث ساهمت هذه التكنولوجيا في تحسين العمليات الإدارية وتطوير أداء الموظفين، مما جعلها أداة أساسية لتحقيق أهداف المؤسسات في عصر المعلومات. وشهدت المملكة العربية السعودية خلال السنوات الأخيرة قفزات نوعية في مجال التحويل الرقمي، تماشيًا مع رؤية المملكة ٢٠٣٠ التي تهدف إلى تعزيز الاقتصاد الرقمي وتطوير البنية التحتية التقنية. ومن أبرز القطاعات التي تأثرت بهذه الرؤية قطاع إدارة الموارد البشرية، حيث باتت المؤسسات تعتمد بشكل متزايد على تكنولوجيا الإعلام والاتصال في عمليات التوظيف، التدريب، تقييم الأداء، وإدارة البيانات. ويعد استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة الموارد البشرية وسيلة فعالة لتحسين كفاءة العمليات وتقليل الوقت والتكاليف. فمن خلال أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، أصبح بإمكان الشركات إدارة شؤون الموظفين بشكل أكثر دقة وشفافية. كما ساهمت تطبيقات التواصل الرقمي في تسهيل التواصل بين الموظفين والمديرين، وتعزيز بيئة العمل التشاركية. ورغم الفوائد المتعددة لتكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة الموارد البشرية، إلا أن هناك تحديات تواجه تطبيقها في بعض المؤسسات السعودية، مثل ضعف البنية التحتية التقنية في بعض المناطق، مقاومة التغيير من قبل الموظفين، ونقص الكفاءات المتخصصة في تشغيل الأنظمة الرقمية. لذا فإن دراسة تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على إدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية تكتسب أهمية كبيرة لفهم مدى استفادة المؤسسات من هذه التكنولوجيا وتحديد التحديات التي تعيق تطبيقها. وتهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على وظائف الموارد البشرية في المؤسسات السعودية، وتقديم توصيات تساعد في تحسين استخدامها لتحقيق أهداف المؤسسات. كما تسعى الدراسة إلى تسليط الضوء على مدى توافق تطبيق هذه التكنولوجيا مع رؤية المملكة ٢٠٣٠، ومدى مساهمتها في تطوير الأداء الإداري وتحقيق الكفاءة التشغيلية. وشهد العالم في العقود الأخيرة تطورات هائلة في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، حيث أصبحت هذه التكنولوجيا أحد أهم المحركات الرئيسية في تطوير مختلف القطاعات الاقتصادية والاجتماعية. وقد لعبت التكنولوجيا الحديثة دوراً محورياً في إعادة تشكيل طرق التواصل وإدارة المعلومات، مما انعكس بشكل كبير على كيفية أداء الأعمال داخل المؤسسات. ومع التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال العالمية، أصبحت المؤسسات تواجه تحديات كبيرة في التكيف مع هذه المتغيرات من أجل البقاء وتحقيق الميزة التنافسية. وفي هذا الإطار، ظهرت تكنولوجيا الإعلام والاتصال كأداة استراتيجية لدعم وتعزيز وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات المختلفة. وإن إدارة الموارد البشرية تُعد من أهم الوظائف الإدارية داخل أي مؤسسة، لما لها من دور بارز في تحقيق الأهداف الاستراتيجية من خلال التخطيط السليم للموارد البشرية، واختيار الكفاءات المناسبة، وتدريبها، وتحفيزها لتحقيق الأداء الأمثل. ومع التطورات التكنولوجية المتسارعة، أصبح الاعتماد على تكنولوجيا الإعلام والاتصال ضرورياً في تحسين العمليات الإدارية وتعزيز الكفاءة التشغيلية، مما أتاح فرصاً واسعة لتطوير وظائف الموارد البشرية. وتتمثل تكنولوجيا الإعلام والاتصال في مجموعة من الأدوات والنظم التقنية التي تساهم في تسهيل التواصل بين الأفراد، مثل البريد الإلكتروني، منصات التواصل الاجتماعي، نظم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وتطبيقات الذكاء الاصطناعي. وقد ساعدت هذه الأدوات في إحداث تغييرات جذرية في طرق إدارة الموارد البشرية، من خلال تحسين عمليات التوظيف، وتطوير برامج التدريب، وتسهيل التواصل الداخلي، ومتابعة أداء الموظفين. وفي المملكة العربية السعودية، ومع انطلاق رؤية المملكة ٢٠٣٠ التي تهدف إلى تعزيز الاقتصاد الرقمي وتطوير البنية التحتية التكنولوجية، أصبحت المؤسسات في القطاعين العام والخاص مطالبة بتبني التكنولوجيا الحديثة في جميع عملياتها، بما في ذلك إدارة الموارد البشرية. وقد أدى هذا التحويل الرقمي إلى إعادة هيكلة العديد من الممارسات الإدارية في المؤسسات السعودية، مما انعكس على زيادة الكفاءة وتحسين جودة الأداء المؤسسي. وتعتبر شركة الاتصالات السعودية (STC) من أبرز المؤسسات في المملكة التي تبنت تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة الموارد البشرية. حيث استخدمت الشركة نظم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (HRIS) لتسهيل عمليات التوظيف، إدارة الأداء، والتواصل الداخلي. ومن هذا المنطلق، أصبحت دراسة

تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على إدارة الموارد البشرية في شركة STC نموذجاً تطبيقياً يمكن الاستفادة منه في فهم مدى تأثير هذه التكنولوجيا على أداء المؤسسات السعودية.

أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة نظراً للدور الحيوي الذي تلعبه تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة الموارد البشرية، خاصةً في ظل التحولات الرقمية التي تشهدها المملكة العربية السعودية في إطار رؤية المملكة ٢٠٣٠. تتمثل أهمية الدراسة فيما يلي:

- إبراز دور التكنولوجيا في تحسين الأداء الإداري: تساعد الدراسة في فهم كيفية استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال لتحسين العمليات الإدارية، مثل التوظيف، التدريب، وتقييم الأداء.
- تحليل مدى توافق التكنولوجيا مع رؤية المملكة ٢٠٣٠: من خلال استكشاف كيفية مساهمة التكنولوجيا في تحقيق أهداف الرؤية المتعلقة بتطوير رأس المال البشري.
- تقديم حلول للتحديات التي تواجه تطبيق التكنولوجيا: مثل نقص الخبرات التقنية، مقاومة التغيير، وضعف البنية التحتية.
- تعزيز الكفاءة التشغيلية في المؤسسات: عبر اقتراح استراتيجيات فعالة للاستفادة من التكنولوجيا في تحسين الأداء المؤسسي.
- المساهمة في الأدبيات العلمية: من خلال تقديم دراسة حديثة تسلط الضوء على الواقع الحالي لاستخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية في المملكة.
- إثراء المعرفة الأكاديمية والمهنية: من خلال توفير بيانات ومعلومات يمكن أن يستفيد منها الباحثون وصناع القرار في مجال الموارد البشرية.
- تحقيق التحول الرقمي: من خلال توجيه المؤسسات إلى كيفية تبني التكنولوجيا بشكل فعال لتحسين أداء الموارد البشرية.
- بناء نموذج مقترح: يوضح أفضل الممارسات لاستخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة الموارد البشرية.
- رفع مستوى التنافسية: عبر تمكين المؤسسات السعودية من تبني أنظمة حديثة تعزز من قدراتها الإنتاجية.
- تحسين جودة الحياة العملية: من خلال تطبيق حلول ذكية تساعد في تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على إدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية، وتوضيح كيفية استغلال هذه التكنولوجيا في تحسين أداء المؤسسات وتحقيق أهدافها. وتتضمن الأهداف التفصيلية للدراسة ما يلي:

١. تحليل أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال على تخطيط الموارد البشرية: يهدف هذا الهدف إلى دراسة كيفية مساهمة تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تحسين عمليات تخطيط الموارد البشرية من خلال توفير أدوات تساعد في تحليل احتياجات المؤسسة من الكفاءات البشرية، وتحديد المهارات المطلوبة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية. كما يشمل ذلك دراسة دور أنظمة المعلومات المتقدمة في تحسين عملية التخطيط الاستراتيجي وإدارة القوى العاملة.
٢. تحديد دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في عمليات التوظيف والاختيار: تسعى الدراسة إلى استكشاف مدى مساهمة تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تطوير عمليات التوظيف والاختيار، من خلال استخدام المنصات الإلكترونية والإعلانات الرقمية ونظم تتبع طلبات التوظيف. كما يهدف هذا الهدف إلى تقييم كفاءة هذه الأدوات في تحسين سرعة ودقة عمليات التوظيف.
٣. تحليل أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال على التدريب وتنمية المهارات: يهدف هذا الهدف إلى دراسة كيفية استخدام المنصات الإلكترونية والتطبيقات التفاعلية في تقديم برامج التدريب وتنمية المهارات، وتوضيح دور التعليم الإلكتروني في تحسين أداء الموظفين وزيادة كفاءاتهم. كما يتناول هذا الهدف تحليل فعالية الدورات التدريبية عبر الإنترنت في تعزيز القدرات المهنية للموظفين.
٤. استكشاف دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تقييم الأداء وإدارة الأداء الوظيفي: تسعى الدراسة إلى فهم كيفية مساهمة أنظمة إدارة الأداء الإلكتروني في تحسين عملية تقييم الأداء الوظيفي، وتوفير أدوات تحليلية تساعد في تحديد نقاط القوة والضعف لدى الموظفين، مما يساعد على تحسين الأداء المؤسسي بشكل عام.
٥. تحديد أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تحسين التواصل الداخلي: يهدف هذا الهدف إلى دراسة تأثير تطبيقات التواصل الرقمي والبريد الإلكتروني ومنصات الاجتماعات الافتراضية في تسهيل التواصل بين الموظفين والإدارة، وتعزيز التعاون بين الفرق المختلفة داخل المؤسسة.
٦. تحليل التحديات التي تواجه تطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة الموارد البشرية: تهدف الدراسة إلى تحديد أبرز التحديات التقنية والبشرية التي تواجه المؤسسات في تطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة الموارد البشرية، مثل مقاومة التغيير، نقص الكفاءات التقنية، وقضايا أمن المعلومات.
٧. تقييم مدى توافق تطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال مع رؤية المملكة ٢٠٣٠: تسعى الدراسة إلى تحليل مدى توافق استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة الموارد البشرية مع أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠، وخاصة فيما يتعلق بتعزيز التحول الرقمي وزيادة كفاءة العمل المؤسسي.
٨. اقتراح استراتيجيات لتحسين استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة الموارد البشرية: يهدف هذا الهدف إلى تقديم مجموعة من التوصيات والاستراتيجيات التي تساعد المؤسسات على تجاوز التحديات المرتبطة بتطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وتعزيز استخدامها لتحسين الأداء المؤسسي.
٩. تحديد أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال على رضا الموظفين: تهدف الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال ومستوى رضا الموظفين عن بيئة العمل، خاصة فيما يتعلق بسهولة الوصول إلى المعلومات، سرعة تنفيذ المهام، وتحسين بيئة العمل التشاركية.
١٠. تحليل أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال على إدارة الوقت وتوزيع المهام: يسعى هذا الهدف إلى دراسة كيفية مساهمة تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تحسين إدارة الوقت وتوزيع المهام داخل المؤسسة، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة الإنتاجية.

١١. تحليل الفجوة بين المؤسسات السعودية في تطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال: يهدف هذا الهدف إلى مقارنة مستوى استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسات الكبيرة والصغيرة والمتوسطة، وتحديد الفجوات في تطبيق التكنولوجيا.
١٢. تقييم أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال على الثقافة التنظيمية: تهدف الدراسة إلى استكشاف كيفية تأثير التكنولوجيا الرقمية على الثقافة التنظيمية داخل المؤسسات السعودية، ومدى مساهمتها في خلق بيئة عمل أكثر شفافية وتعاوناً.
١٣. تقديم توصيات لتحسين استخدام التكنولوجيا في الموارد البشرية: يهدف هذا الهدف إلى تقديم مجموعة من التوصيات التي تساعد المؤسسات السعودية على تحسين استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة الموارد البشرية، وتعزيز كفاءة العمل الإداري.
١٤. تقييم أثر التحول الرقمي على استدامة المؤسسات: يهدف هذا الهدف إلى دراسة مدى تأثير استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تحقيق استدامة المؤسسات من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية وتخفيض التكاليف الإدارية.
١٥. تحليل دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تعزيز الشفافية والمساءلة: يسعى هذا الهدف إلى فهم كيفية مساهمة الأنظمة الرقمية في تحسين الشفافية والمساءلة في إدارة الموارد البشرية من خلال تسجيل المعاملات الإلكترونية وتوثيق الأداء الوظيفي.

الخلاصة:

تسعى هذه الدراسة إلى تقديم فهم شامل لدور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية، من خلال تحليل الأبعاد المختلفة لهذا التأثير وتقديم توصيات تساعد في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز التحول الرقمي بما يتماشى مع رؤية المملكة ٢٠٣٠.

مشكلة الدراسة:

مع تزايد الاعتماد على تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسات السعودية، أصبح مع تزايد الاعتماد على تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسات السعودية، أصبحت دراسة تأثير هذه التكنولوجيا على إدارة الموارد البشرية أمراً بالغ الأهمية. فهذه التكنولوجيا تؤدي دوراً محورياً في تحسين الأداء المؤسسي من خلال أتمتة العمليات الإدارية وتسهيل تبادل المعلومات بشكل أسرع وأكثر دقة. إلا أن تطبيق هذه التكنولوجيا يواجه العديد من التحديات التي تؤثر على فعالية استخدامها.

تتمثل إحدى المشكلات الرئيسية في ضعف البنية التحتية التقنية في بعض المؤسسات، خاصة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي قد تفتقر إلى الموارد المالية اللازمة للاستثمار في الأنظمة الرقمية المتقدمة. هذا الضعف يعوق قدرة المؤسسات على تبني الأنظمة الإلكترونية بشكل كامل، مما يؤدي إلى استمرار استخدام الأساليب التقليدية في إدارة الموارد البشرية.

من ناحية أخرى، يعد نقص الخبرات التقنية من التحديات التي تواجه تطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال. فغالباً ما تعاني المؤسسات من عدم توفر كوادر بشرية مؤهلة تمتلك المهارات التقنية اللازمة لتشغيل وإدارة أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية. ويؤدي ذلك إلى صعوبة في تحقيق أقصى استفادة من التكنولوجيا المتاحة، مما يؤثر سلباً على كفاءة العمليات الإدارية.

كما أن مقاومة التغيير من قبل الموظفين تمثل عائقاً إضافياً أمام تطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال. فبعض الموظفين قد يشعرون بالخوف من فقدان وظائفهم نتيجة للتحول الرقمي، بينما يرى آخرون أن التعامل مع الأنظمة الرقمية أمر معقد ويتطلب جهداً إضافياً. لذلك، فإن نجاح تطبيق هذه التكنولوجيا يتطلب إعداد برامج تدريبية فعالة لتعزيز مهارات الموظفين وزيادة وعيهم بأهمية التحول الرقمي.

بالإضافة إلى ذلك، تبرز مشكلة أمن المعلومات كعامل مؤثر في تطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال. فمع زيادة الاعتماد على الأنظمة الرقمية، تزداد مخاطر الاختراقات الأمنية وسرقة البيانات الحساسة، مما يستدعي وضع سياسات صارمة لحماية المعلومات وضمان سرية البيانات.

وتكمن المشكلة أيضاً في عدم تكامل بعض الأنظمة التقنية المستخدمة في المؤسسات، مما يؤدي إلى ازدواجية في العمل وصعوبة في تبادل البيانات بين الإدارات المختلفة. هذا الأمر يؤثر على كفاءة العمليات الإدارية ويعيق تحقيق الأهداف المؤسسية.

لذلك، تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة على التساؤلات التالية:

- ما هو تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية؟
- ما مدى استفادة إدارات الموارد البشرية من تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تحقيق أهدافها؟
- ما التحديات التي تواجه تطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة الموارد البشرية؟
- ما مدى توافق تطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال مع رؤية المملكة ٢٠٣٠؟ تكنولوجيا الإعلام والاتصال على إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية؟
- ما مدى استفادة إدارات الموارد البشرية من تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تحقيق أهدافها؟
- ما التحديات التي تواجه تطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة الموارد البشرية؟
- ما مدى توافق تطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال مع رؤية المملكة ٢٠٣٠؟

تساؤلات الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على مجموعة من التساؤلات البحثية التي تساعد في الوصول إلى النتائج المرجوة وتغطية كافة جوانب الموضوع. ومن أبرز هذه التساؤلات:

١. ما هو الدور الذي تلعبه تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تحسين عمليات تخطيط الموارد البشرية داخل المؤسسات السعودية؟
٢. كيف تساهم تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تطوير عمليات التوظيف والاختيار؟
٣. ما مدى تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على تطوير برامج التدريب وتنمية المهارات؟
٤. ما هو دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تحسين آليات تقييم الأداء الوظيفي؟
٥. كيف تؤثر أدوات التواصل الرقمي على تعزيز التواصل الداخلي بين الموظفين والإدارة؟
٦. ما هي أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات في تطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة الموارد البشرية؟
٧. إلى أي مدى يتوافق استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال مع رؤية المملكة ٢٠٣٠؟
٨. ما هو تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على مستوى رضا الموظفين عن بيئة العمل؟
٩. كيف تساهم تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تحسين إدارة الوقت وتوزيع المهام داخل المؤسسة؟
١٠. ما هو الفارق في تطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال بين المؤسسات الكبيرة والصغيرة والمتوسطة؟
١١. كيف تؤثر التكنولوجيا الرقمية على الثقافة التنظيمية داخل المؤسسات السعودية؟
١٢. ما هي التوصيات المقترحة لتحسين استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة الموارد البشرية؟
١٣. ما مدى تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على استدامة المؤسسات السعودية؟

١٤. كيف تساهم التكنولوجيا الرقمية في تعزيز الشفافية والمساءلة داخل المؤسسات؟
١٥. ما هي أفضل الاستراتيجيات التي يمكن اتباعها لتجاوز التحديات المرتبطة بتطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال؟

فرضيات الدراسة:

تعد الفرضيات جزءاً أساسياً في أي دراسة علمية، حيث تمثل الافتراضات الأولية التي يسعى الباحث إلى اختبارها من خلال البحث الميداني وتحليل البيانات. في هذه الدراسة التي تتناول تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على إدارة الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية، تم صياغة مجموعة من الفرضيات التي تساهم في الكشف عن مدى تأثير هذه التكنولوجيا على مختلف جوانب إدارة الموارد البشرية. تعتمد الفرضيات على أسس علمية مستندة إلى الدراسات السابقة والأطر النظرية.

أولاً: الفرضية الرئيسية

الفرضية العامة:

هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال على إدارة الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية.

تشمل هذه الفرضية العامة تأثير التكنولوجيا على وظائف الموارد البشرية مثل الاستقطاب، التدريب، تقييم الأداء، وإدارة التواصل داخل المنظمات. ولإثبات هذه الفرضية، تم تقسيمها إلى مجموعة من الفرضيات الفرعية التي تتناول كل جانب بشكل منفصل.

ثانياً: الفرضيات الفرعية

الفرضية الأولى: تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على استقطاب الموارد البشرية

تساهم تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تحسين عملية استقطاب الكفاءات في الشركات السعودية.

الشرح:

تعتمد الشركات الحديثة بشكل كبير على المنصات الإلكترونية للإعلان عن الوظائف واستقبال طلبات التوظيف. تسهل مواقع التوظيف الإلكترونية مثل LinkedIn و Bayt.com عملية الوصول إلى أكبر عدد ممكن من المتقدمين. ومن خلال هذه الفرضية يتم اختبار:

- مدى استخدام المنظمات للتوظيف الإلكتروني.
- تأثير منصات التواصل الاجتماعي على جودة المرشحين.
- سرعة الاستجابة للطلبات عبر الأدوات الرقمية.

المؤشرات:

- عدد الوظائف التي يتم الإعلان عنها إلكترونياً.
- معدل الاستجابة لطلبات التوظيف عبر المنصات الرقمية.
- جودة المرشحين المتقدمين عبر القنوات الرقمية مقارنة بالطرق التقليدية.

الفرضية الثانية: تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على التدريب والتطوير

تساهم تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تحسين برامج التدريب والتطوير في الشركات السعودية.

الشرح:

ساهمت تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تحول التدريب من الشكل التقليدي إلى التدريب الإلكتروني (E-Learning) والمنصات التعليمية الرقمية. ويتم اختبار:

- مدى استخدام المنظمات للمنصات التعليمية الإلكترونية.
- تأثير التدريب الإلكتروني على الأداء الوظيفي.
- رضا الموظفين عن التدريب الإلكتروني مقارنة بالتدريب التقليدي.

المؤشرات:

- نسبة الموظفين الذين حصلوا على تدريب إلكتروني.
- تقييم أداء الموظفين بعد التدريب.
- درجة رضا الموظفين عن برامج التدريب.

الفرضية الثالثة: تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على تقييم الأداء

تساهم تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تطوير أنظمة تقييم الأداء في المنظمات.

الشرح:

أصبحت أنظمة تقييم الأداء الرقمية مثل Oracle و SAP جزءاً أساسياً من أنظمة الموارد البشرية. وتساهم هذه الأنظمة في تقييم أداء الموظفين بشكل أكثر دقة وموضوعية. ويتم اختبار:

- مدى اعتماد المنظمات على أنظمة التقييم الرقمي.
- تأثير أنظمة التقييم الرقمي على الشفافية والعدالة في التقييم.
- رضا الموظفين عن أنظمة التقييم الحديثة.

المؤشرات:

- نسبة استخدام أنظمة التقييم الرقمي.

- مستوى الشفافية في عمليات التقييم.
- معدل الاعتراضات على نتائج التقييم.

الفرضية الرابعة: تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على التواصل الداخلي

تساهم تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تعزيز التواصل الداخلي بين الموظفين والإدارة.

الشرح:

أصبحت أدوات الاتصال مثل البريد الإلكتروني، تطبيقات المراسلة الفورية (Slack و Microsoft Teams)، والمنصات الداخلية جزءًا من البنية الأساسية للشركات. ويتم اختبار:

- مدى استخدام أدوات الاتصال الحديثة داخل المنظمات.
- تأثير الأدوات الرقمية على سرعة التواصل الداخلي.
- رضا الموظفين عن قنوات الاتصال الحديثة.

المؤشرات:

- عدد الاجتماعات الإلكترونية المنعقدة شهريًا.
- مدى سرعة استجابة الإدارة لاستفسارات الموظفين.
- مستوى رضا الموظفين عن أدوات التواصل.

الفرضية الخامسة: تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على الرضا الوظيفي

تساهم تكنولوجيا الإعلام والاتصال في رفع مستوى الرضا الوظيفي بين الموظفين.

الشرح:

تساهم التكنولوجيا الحديثة في تحسين تجربة العمل من خلال تسهيل العمليات الإدارية وزيادة الشفافية. ويتم اختبار:

- تأثير الأنظمة الرقمية على سرعة إنجاز المعاملات الإدارية.
- مدى وضوح المعلومات المتاحة للموظفين عبر الأنظمة.
- رضا الموظفين عن الأنظمة الإلكترونية.

المؤشرات:

- عدد العمليات التي يتم تنفيذها إلكترونياً.
- مستوى الشفافية في الإجراءات الإدارية.
- معدل رضا الموظفين.

ثالثاً: الفرضيات الإحصائية

لتأكيد الفرضيات السابقة سيتم استخدام الفرضيات الإحصائية التالية:

- H_0 : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال على إدارة الموارد البشرية.
 - H_1 : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال على إدارة الموارد البشرية.
- وسيتم اختبار هذه الفرضيات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة مثل تحليل الانحدار الخطي ومعامل الارتباط

1.2. الإطار النظري:

يهدف هذا الجزء من الدراسة إلى توضيح المفاهيم الأساسية التي تشكل الإطار النظري للبحث، وتحديد العلاقة بينها، وذلك من خلال استعراض وتحليل الأدبيات ذات الصلة.

1.2.1 مفاهيم أساسية:

- **تكنولوجيا الإعلام والاتصال (ICT):**
 - تشمل مجموعة واسعة من الأدوات والتقنيات التي تستخدم لإنشاء المعلومات وتخزينها ومعالجتها وتوزيعها، مثل الحواسيب والإنترنت وشبكات الاتصالات والأجهزة الذكية والتطبيقات البرمجية.
 - يمكن تعريفها بأنها مجموعة الأدوات والخدمات والتقنيات الرقمية المستخدمة لإنشاء المعلومات ونقلها وتخزينها ومعالجتها.
 - يشمل هذا المفهوم جميع الوسائل التقنية المستخدمة في معالجة وتخزين ونشر المعلومات، بما في ذلك الأجهزة والبرامج والشبكات.
 - يمكن أن تشمل تكنولوجيا الإعلام والاتصال مجموعة واسعة من التقنيات، مثل:
 - الإنترنت وشبكات الاتصال.
 - الحواسيب والأجهزة الذكية.
 - البرمجيات والتطبيقات.
 - وسائل التواصل الاجتماعي.
 - أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (HRMS).
- **إدارة الموارد البشرية (HRM):**
 - هي عملية تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة الموارد البشرية في المؤسسة، بهدف تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية.
 - تشمل مجموعة من الأنشطة والعمليات التي تهدف إلى جذب وتطوير والحفاظ على الموارد البشرية في المؤسسة.
 - يمكن تعريفها بأنها الوظيفة التي تهتم بتوظيف وتدريب وتطوير وتقييم وتعويض الموظفين في المؤسسة.
 - تشمل إدارة الموارد البشرية وظائف أساسية، مثل:
 - التوظيف والاختيار.
 - التدريب والتطوير.

- تقييم الأداء.
- إدارة الرواتب والمزايا.
- العلاقات الوظيفية.

• التحول الرقمي: (Digital Transformation)

- هو عملية تحويل المؤسسات والعمليات باستخدام التكنولوجيا الرقمية، بهدف تحسين الكفاءة والإنتاجية وتجربة العملاء.
- يشمل تغييرات جذرية في الثقافة والعمليات والتكنولوجيا، بهدف الاستفادة من الفرص التي توفرها التكنولوجيا الرقمية.
- يمكن تعريف التحول الرقمي بأنه عملية دمج التقنيات الرقمية في جميع مجالات الأعمال، مما يؤدي إلى تغييرات أساسية في كيفية عمل المؤسسات وتقديم القيمة للعملاء.
- عناصر التحول الرقمي :
 - تغيير ثقافة المؤسسة.
 - تطوير العمليات باستخدام التقنيات الرقمية.
 - تحسين تجربة العملاء.
 - تحليل البيانات لاتخاذ القرارات.

• العلاقة بين المفاهيم :

- تعتبر تكنولوجيا الإعلام والاتصال أداة أساسية في عملية التحول الرقمي، حيث تتيح للمؤسسات استخدام التقنيات الرقمية في مختلف جوانب عملها.
- تساهم تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تحسين إدارة الموارد البشرية من خلال توفير أدوات وتقنيات تساعد على أتمتة العمليات وتحسين التواصل وتطوير المهارات.
- يساهم التحول الرقمي في تغيير مفهوم إدارة الموارد البشرية، حيث يتطلب من المؤسسات تبني أساليب جديدة في إدارة الموارد البشرية تتناسب مع البيئة الرقمية.

من خلال هذه المفاهيم، يتم بناء إطار نظري متين للدراسة، يساعد على فهم العلاقة بين تكنولوجيا الإعلام والاتصال وإدارة الموارد البشرية في سياق التحول الرقمي.

1.3 منهجية الدراسة:

1.3.1 المنهج المستخدم (وصفي تحليلي):

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يجمع بين الوصف الدقيق للظاهرة المدروسة وتحليل البيانات والمعلومات المتاحة. المنهج الوصفي يهدف إلى تقديم صورة واضحة وشاملة لواقع استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية، من

خلال جمع البيانات والمعلومات من مصادر مختلفة، مثل الاستبيانات والمقابلات والدراسات السابقة. أما المنهج التحليلي، فيهدف إلى تحليل البيانات والمعلومات المجمعة، وتفسيرها، واستخلاص النتائج والتوصيات. يتضمن التحليل الإحصائي للبيانات الكمية، وتحليل المحتوى للبيانات النوعية. هذا المنهج مناسب للدراسات التي تهدف إلى فهم الظواهر المعقدة وتحليلها، وتقديم توصيات عملية لتحسين الأداء.

1.3.2 مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المؤسسات في المملكة العربية السعودية التي تستخدم تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة الموارد البشرية. نظرًا لصعوبة الوصول إلى جميع أفراد المجتمع، تم اختيار عينة ممثلة للمجتمع. تم استخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية لاختيار العينة، حيث تم تقسيم المجتمع إلى طبقات حسب حجم المؤسسة وقطاع العمل، ثم تم اختيار عينة عشوائية من كل طبقة. شملت العينة مديري الموارد البشرية والموظفين في مختلف المؤسسات السعودية، من مختلف القطاعات الحكومية والخاصة. تم تحديد حجم العينة بناءً على معادلة إحصائية، لضمان تمثيلها للمجتمع بدقة.

1.3.3 أدوات جمع البيانات (استبيان، مقابلات):

تم استخدام أداتين رئيسيتين لجمع البيانات في هذه الدراسة: الاستبيان والمقابلات. تم تصميم الاستبيان بناءً على الإطار النظري وأهداف الدراسة، وشمل أسئلة مغلقة ومفتوحة، لقياس آراء واتجاهات أفراد العينة حول استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة الموارد البشرية. تم توزيع الاستبيان إلكترونياً على أفراد العينة، لضمان سهولة الوصول إليهم وتقليل التكاليف. بالإضافة إلى الاستبيان، تم إجراء مقابلات شخصية مع عدد من الخبراء في مجال إدارة الموارد البشرية والتكنولوجيا، للحصول على رؤى متعمقة حول الموضوع. تم تسجيل المقابلات وتحليل محتواها، لاستخلاص النتائج والتوصيات.

1.3.4 أساليب تحليل البيانات:

تم استخدام أساليب إحصائية لتحليل البيانات الكمية المجمعة من الاستبيان، مثل الإحصاء الوصفي (المتوسطات، الانحرافات المعيارية، التوزيعات التكرارية) والإحصاء الاستدلالي (اختبارات الفرضيات، تحليل التباين، تحليل الارتباط). تم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات الإحصائية. أما البيانات النوعية المجمعة من المقابلات، فتم تحليلها باستخدام تحليل المحتوى، حيث تم تجميع الإجابات المتشابهة وتصنيفها، لاستخلاص الأنماط والموضوعات الرئيسية.

1.3.5 حدود الدراسة:

تقتصر هذه الدراسة على تحليل تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على إدارة الموارد البشرية في المؤسسات السعودية، ولا تشمل دراسة تأثير العوامل الأخرى التي قد تؤثر على إدارة الموارد البشرية. كما تقتصر الدراسة على عينة من المؤسسات في بعض المناطق الرئيسية في المملكة، ولا تشمل جميع مناطق المملكة. بالإضافة إلى ذلك، تعتمد الدراسة على بيانات تم جمعها في فترة زمنية محددة، وقد تتغير النتائج إذا تم جمع البيانات في فترة زمنية أخرى.

1.3.6 مصطلحات الدراسة:

- **تكنولوجيا الإعلام والاتصال (ICT):** مجموعة الأدوات والتقنيات المستخدمة لإنشاء المعلومات وتخزينها ومعالجتها وتوزيعها.
- **إدارة الموارد البشرية (HRM):** عملية تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة الموارد البشرية في المؤسسة.
- **التحول الرقمي (Digital Transformation):** عملية تحويل المؤسسات والعمليات باستخدام التكنولوجيا الرقمية.
- **أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (HRMS):** برامج وتطبيقات تستخدم لإدارة وظائف الموارد البشرية بشكل إلكتروني.
- **التوظيف الإلكتروني (E-recruitment):** استخدام الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي في عملية التوظيف.
- **التدريب الإلكتروني (E-training):** استخدام الإنترنت والتقنيات الرقمية في تقديم التدريب وتطوير المهارات.

الفصل الثاني: تكنولوجيا الإعلام والاتصال وإدارة الموارد البشرية: الواقع والتحديات

- 2.1 تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المملكة العربية السعودية :

○ التطورات الحديثة في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

- التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية (رؤية ٢٠٣٠).
- 2.2 إدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية :
 - الوضع الحالي لإدارة الموارد البشرية في المؤسسات السعودية.
 - التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية في المملكة.
- 2.3 تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على وظائف إدارة الموارد البشرية :
 - التوظيف الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي.
 - التدريب الإلكتروني وتطوير المهارات.
 - تقييم الأداء الإلكتروني وإدارة الأداء.
 - إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية.
 - التواصل الداخلي وتعزيز ثقافة العمل.
- 2.4 التحديات التي تواجه تطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة الموارد البشرية :
 - مقاومة التغيير.
 - نقص المهارات التقنية.
 - ارتفاع تكلفة التطبيق.
 - حماية البيانات والخصوصية.
- 2.5 الدراسات السابقة :

2.1 تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المملكة العربية السعودية:

- التطورات الحديثة في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال :
 - تشهد المملكة العربية السعودية طفرة نوعية في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، مدفوعة بالاستثمارات الضخمة والخطط الاستراتيجية الطموحة. ومن أبرز التطورات الحديثة :

- توسيع شبكات الجيل الخامس (5G) تعمل المملكة على تسريع نشر شبكات الجيل الخامس في مختلف مناطقها، مما يوفر سرعات إنترنت فائقة ويدعم تطبيقات مبتكرة مثل إنترنت الأشياء والمدن الذكية.
 - تطوير البنية التحتية الرقمية: يتم التركيز على تطوير البنية التحتية الرقمية، بما في ذلك شبكات الألياف الضوئية ومراكز البيانات، لضمان توفير اتصال إنترنت موثوق وعالي السرعة.
 - الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة: تولي المملكة اهتماماً كبيراً بتطوير تطبيقات الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة، واستخدامها في مختلف القطاعات، مثل الصحة والتعليم والنقل.
 - الأمن السيبراني: يتم تعزيز الأمن السيبراني لحماية البنية التحتية الرقمية والمعلومات الحساسة، من خلال إنشاء هيئات متخصصة وتطبيق أحدث التقنيات.
 - الخدمات الرقمية الحكومية: يتم تحويل الخدمات الحكومية إلى خدمات رقمية، مما يسهل على المواطنين والمقيمين الوصول إليها بكفاءة ويسر.
 - زيادة نسبة مستخدمي شبكات التواصل الاجتماعي: حيث أصبحت جزء لا يتجزأ من حياة المواطنين.
- التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية (رؤية ٢٠٣٠) :
 - تعتبر رؤية ٢٠٣٠ خارطة طريق للتحول الرقمي في المملكة، حيث تهدف إلى بناء اقتصاد رقمي متنوع ومستدام. وتركز الرؤية على عدة محاور رئيسية :
 - بناء مجتمع رقمي حيوي: يتم التركيز على تمكين المواطنين والمقيمين من استخدام التقنيات الرقمية في حياتهم اليومية، وتوفير فرص متساوية للوصول إلى الخدمات الرقمية.
 - تطوير اقتصاد رقمي مزدهر: يتم دعم الابتكار وريادة الأعمال الرقمية، وتشجيع الاستثمار في التقنيات الحديثة، وتطوير الكفاءات الرقمية.
 - تحقيق حكومة رقمية فاعلة: يتم تحويل الخدمات الحكومية إلى خدمات رقمية، وتبسيط الإجراءات، وتعزيز الشفافية والكفاءة.
 - ومن أهم أهداف رؤية ٢٠٣٠ :
 - تعزيز التحول الرقمي في القطاعات الحكومية والخاصة.
 - تطوير البنية التحتية الرقمية المتطورة.

- دعم الابتكار وزيادة الأعمال في مجال التقنية.
- تنمية القدرات الرقمية للشباب السعودي.
- تعزيز الأمن السيبراني وحماية البيانات.
- وتلعب تكنولوجيا الإعلام والاتصال دوراً حاسماً في تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠، حيث تعتبر المحرك الرئيسي للتحويل الرقمي في المملكة.

:

2.2 إدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية:

- **الوضع الحالي لإدارة الموارد البشرية في المؤسسات السعودية :**
 - تشهد إدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية تحولاً ملحوظاً، حيث تتبنى المؤسسات بشكل متزايد ممارسات حديثة تهدف إلى جذب وتطوير والاحتفاظ بالكفاءات.
 - تتنوع مستويات تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية بين المؤسسات، حيث تتبنى الشركات الكبرى والشركات متعددة الجنسيات أساليب متقدمة، بينما لا تزال بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعتمد على أساليب تقليدية.
 - يتم التركيز بشكل متزايد على إدارة المواهب، والتدريب والتطوير المستمر، وتقييم الأداء بناءً على الكفاءات، وتقديم حزم تعويضات ومزايا تنافسية.
 - يوجد توجه ملحوظ نحو أتمتة عمليات الموارد البشرية باستخدام أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (HRMS)، مما يساهم في تحسين الكفاءة وتقليل الأخطاء.
 - تولي المؤسسات اهتماماً متزايداً بتعزيز ثقافة العمل الإيجابية، وتحسين التواصل الداخلي، وتوفير بيئة عمل محفزة.
 - التوطين: يعتبر توطين الوظائف من أهم أولويات المملكة، وهناك جهود كبيرة لتأهيل وتوظيف الكوادر الوطنية.
 - التنوع والشمول: هناك توجه نحو تعزيز التنوع والشمول في بيئة العمل، وتوفير فرص متساوية للجميع.
- **التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية في المملكة :**
 - جذب واستقطاب الكفاءات المؤهلة: يواجه سوق العمل في المملكة منافسة شديدة على الكفاءات، مما يجعل من الصعب على المؤسسات جذب واستقطاب أفضل المواهب.
 - تطوير مهارات الموظفين: يتطلب التطور التكنولوجي المستمر تطوير مهارات الموظفين لمواكبة التغيرات، وتلبية احتياجات سوق العمل المتغيرة.
 - الحفاظ على الكفاءات المتميزة: يعتبر الحفاظ على الكفاءات المتميزة تحدياً كبيراً، حيث تسعى المؤسسات الأخرى إلى استقطابهم من خلال تقديم عروض مغرية.
 - مقاومة التغيير: قد يواجه تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة مقاومة من قبل بعض الموظفين والإدارة، خاصة إذا لم يتم تهيئتهم بشكل صحيح للتغيير.
 - نقص الكفاءات المتخصصة: قد تواجه المؤسسات صعوبة في العثور على موظفين يتمتعون بالمهارات المتخصصة في مجالات مثل تكنولوجيا المعلومات والذكاء الاصطناعي.

- الامتثال للقوانين والقوانين: يجب على المؤسسات الالتزام بالقوانين والقوانين المتعلقة بالعمل، والتي قد تكون معقدة ومتغيرة.
- التوازن بين التوظيف والكفاءة: يجب على المؤسسات تحقيق التوازن بين توظيف الوظائف والحفاظ على الكفاءة والإنتاجية.
- التنوع الثقافي: مع وجود العديد من الجنسيات المختلفة في المملكة، يجب على الشركات أن تتعامل مع التنوع الثقافي بشكل فعال.
- التوازن بين العمل والحياة: يمكن أن تؤدي متطلبات سوق العمل إلى إرهاق الموظفين، مما يؤثر على الإنتاجية والروح المعنوية.
- التحول الرقمي: يتطلب التحول الرقمي تبني أساليب جديدة في إدارة الموارد البشرية، وتطوير مهارات الموظفين في مجال التقنيات الرقمية.
- التحديات الاقتصادية: يمكن أن تؤثر التحديات الاقتصادية على قدرة المؤسسات على الاستثمار في إدارة الموارد البشرية، وتقديم حزم تعويضات ومزايا تنافسية.

تسعى المؤسسات في المملكة إلى التغلب على هذه التحديات من خلال تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة، والاستثمار في تطوير الموارد البشرية، وتعزيز التعاون مع المؤسسات التعليمية والتدريبية.

٢,٣ تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على وظائف إدارة الموارد البشرية:

- **التوظيف الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي:**
 - أحدثت التكنولوجيا ثورة في عملية التوظيف، حيث أصبح التوظيف الإلكتروني هو السائد في معظم المؤسسات.
 - تستخدم المؤسسات منصات التوظيف الإلكترونية لنشر إعلانات الوظائف وتلقي طلبات التوظيف، مما يوفر الوقت والجهد ويوسع نطاق الوصول إلى المرشحين.
 - أصبحت وسائل التواصل الاجتماعي أداة أساسية في عملية التوظيف، حيث تستخدمها المؤسسات للوصول إلى الكفاءات المؤهلة وجذبهم، وبناء علامة تجارية قوية للمؤسسة كصاحب عمل جذاب.
 - تتيح وسائل التواصل الاجتماعي للمؤسسات تقييم المرشحين بشكل أفضل من خلال الاطلاع على ملفاتهم الشخصية ومشاركاتهم، مما يساعد في اتخاذ قرارات توظيف أكثر دقة.
 - يمكن للمؤسسات استخدام أدوات التحليل المتاحة على منصات التوظيف الإلكترونية ووسائل التواصل الاجتماعي لتقييم فعالية حملات التوظيف وتحسينها.
- **التدريب الإلكتروني وتطوير المهارات:**
 - يوفر التدريب الإلكتروني المرونة والسهولة في الوصول إلى المحتوى التدريبي، مما يساهم في تطوير مهارات الموظفين بكفاءة وفعالية.
 - يمكن للمؤسسات استخدام منصات التدريب الإلكتروني لتقديم برامج تدريبية متنوعة، وتخصيصها لتلبية احتياجات الموظفين المختلفة.
 - يتيح التدريب الإلكتروني للموظفين التعلم في أي وقت ومن أي مكان، مما يزيد من فرصهم في تطوير مهاراتهم.
 - يمكن للمؤسسات استخدام أدوات التقييم المتاحة على منصات التدريب الإلكتروني لقياس مدى استفادة الموظفين من البرامج التدريبية، وتحديد نقاط القوة والضعف لديهم.

- تساهم التقنيات الحديثة مثل الواقع الافتراضي والواقع المعزز في جعل التدريب الإلكتروني أكثر تفاعلية وفعالية.
- **تقييم الأداء الإلكتروني وإدارة الأداء:**
 - تساهم أنظمة تقييم الأداء الإلكتروني في تحسين دقة وموضوعية عملية تقييم الأداء، وتوفير بيانات مفصلة حول أداء الموظفين.
 - تتيح هذه الأنظمة للمديرين والموظفين متابعة الأداء بشكل مستمر، وتقديم التغذية الراجعة الفورية، مما يساعد في تحسين الأداء.
 - يمكن للمؤسسات استخدام أدوات التحليل المتاحة على أنظمة تقييم الأداء الإلكتروني لتحديد نقاط القوة والضعف لدى الموظفين، وتحديد احتياجاتهم التدريبية.
 - تساهم التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي في تحليل بيانات الأداء وتحديد الأنماط والاتجاهات، مما يساعد في اتخاذ قرارات إدارة الأداء بشكل أفضل.
- **إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية:**
 - تساهم أنظمة إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية في تبسيط وتسريع عملية إدارة الرواتب والمزايا، وتقليل الأخطاء البشرية.
 - تتيح هذه الأنظمة للموظفين الوصول إلى بياناتهم المتعلقة بالرواتب والمزايا عبر الإنترنت، مما يزيد من الشفافية والراحة.
 - يمكن للمؤسسات استخدام أدوات التحليل المتاحة على أنظمة إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية لتحليل بيانات الرواتب والمزايا، وتحديد الاتجاهات والمقارنات، مما يساعد في اتخاذ قرارات أفضل بشأن سياسات الرواتب والمزايا.
 - يمكن للموظفين عن طريق هذه الأنظمة تعديل بياناتهم بكل سهولة.
- **التواصل الداخلي وتعزيز ثقافة العمل:**
 - تساهم وسائل التواصل الداخلي في تحسين التواصل والتفاعل بين الموظفين والإدارة، وتعزيز ثقافة العمل الإيجابية.
 - تتيح التطبيقات والمنصات الرقمية للموظفين تبادل المعلومات والأفكار، والتعاون في المشاريع، وحل المشكلات بشكل أسرع.
 - يمكن للمؤسسات استخدام وسائل التواصل الداخلي لنشر الأخبار والإعلانات، وتنظيم الفعاليات والأنشطة، وتعزيز الشعور بالانتماء لدى الموظفين.
 - إنشاء بيئة عمل رقمية تساهم في تحسين التواصل.
- **تحليل البيانات واتخاذ القرارات:**
 - تتيح تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لإدارات الموارد البشرية جمع وتحليل كميات هائلة من البيانات المتعلقة بالموظفين والأداء والتوظيف وغيرها.
 - يمكن استخدام هذه البيانات لتحديد الاتجاهات والأنماط، واتخاذ قرارات مستنيرة بشأن سياسات وإجراءات الموارد البشرية.
 - تساهم أدوات تحليل البيانات في تحسين التنبؤ باحتياجات التوظيف، وتقييم فعالية برامج التدريب، وتحديد العوامل المؤثرة على أداء الموظفين.
- **إدارة المواهب والتخطيط للتعاقب الوظيفي:**
 - تساعد أنظمة إدارة المواهب الإلكترونية في تحديد وتطوير المواهب الداخلية، وتخطيط التعاقب الوظيفي.
 - يمكن استخدام هذه الأنظمة لإنشاء ملفات تعريف للموظفين، وتحديد نقاط القوة والضعف لديهم، وتحديد المسارات الوظيفية المناسبة لهم.
 - تساهم هذه الأنظمة في تحسين الاحتفاظ بالمواهب، وضمان استمرارية القيادة في المؤسسة.

• تعزيز تجربة الموظف:

- تساهم التكنولوجيا في تحسين تجربة الموظف من خلال توفير أدوات وخدمات رقمية تسهل حياتهم العملية.
- يمكن للموظفين الوصول إلى معلوماتهم الشخصية، وتقديم طلبات الإجازات، والتواصل مع زملائهم عبر الإنترنت.
- تساهم هذه الأدوات في زيادة رضا الموظفين وولائهم للمؤسسة.

• العمل عن بُعد والمرونة:

- أتاحت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فرص العمل عن بُعد، مما زاد من مرونة العمل.
- يمكن للموظفين العمل من أي مكان وفي أي وقت، مما يحسن التوازن بين العمل والحياة.
- تساهم أدوات التعاون عبر الإنترنت في تسهيل التواصل والتنسيق بين فرق العمل عن بُعد.

• التعلم والتطوير المستمر:

- تساهم التكنولوجيا في توفير فرص التعلم والتطوير المستمر للموظفين، من خلال منصات التعلم الإلكتروني والدورات التدريبية عبر الإنترنت.
- يمكن للموظفين تطوير مهاراتهم في أي وقت ومن أي مكان، مما يزيد من فرصهم في التقدم الوظيفي.
- تساهم هذه الأدوات في تحسين أداء الموظفين وتطويرهم بشكل مستمر.

باختصار، أصبحت تكنولوجيا الإعلام والاتصال جزءاً لا يتجزأ من إدارة الموارد البشرية الحديثة، وتساهم في تحسين الكفاءة والفعالية والإنتاجية.

٤, ٢ التحديات التي تواجه تطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة الموارد البشرية:

• مقاومة التغيير:

- تعتبر مقاومة التغيير من أبرز التحديات التي تواجه تطبيق التكنولوجيا في أي مؤسسة، بما في ذلك إدارة الموارد البشرية.
- قد تنشأ هذه المقاومة من عدة عوامل، مثل الخوف من فقدان الوظائف، أو عدم الثقة في التكنولوجيا، أو عدم الرغبة في تعلم مهارات جديدة.
- قد يشعر الموظفون بالقلق من أن التكنولوجيا ستحل محلهم، أو أنهم لن يكونوا قادرين على التكيف مع الأدوات والأنظمة الجديدة.
- قد يكون لدى بعض المديرين والموظفين تجارب سلبية سابقة مع التكنولوجيا، مما يجعلهم مترددين في تبنيها مرة أخرى.
- قد يفضل بعض الموظفين الطرق التقليدية في العمل، ويرون أن التكنولوجيا تعقد الأمور بدلاً من تبسيطها.

○ كيفية التغلب على مقاومة التغيير:

- التواصل الفعال: يجب على المؤسسات التواصل بشكل فعال مع الموظفين حول فوائد التكنولوجيا، وكيف ستساعدهم في أداء مهامهم بشكل أفضل.
- التدريب والتأهيل: يجب توفير التدريب والتأهيل اللازم للموظفين لتمكينهم من استخدام التكنولوجيا بفعالية.
- المشاركة والتمكين: يجب إشراك الموظفين في عملية تطبيق التكنولوجيا، والاستماع إلى آرائهم ومقترحاتهم.

- بناء ثقافة التغيير: يجب على المؤسسات بناء ثقافة تشجع على التغيير والابتكار، وتكافئ الموظفين الذين يتبنون التكنولوجيا.
- توفير الدعم المستمر: يجب توفير الدعم الفني المستمر للموظفين لمساعدتهم في حل المشكلات التي قد تواجههم أثناء استخدام التكنولوجيا.

• نقص المهارات التقنية:

- يتطلب تطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة الموارد البشرية توفر مهارات تقنية متخصصة لدى الموظفين.
- قد تواجه المؤسسات صعوبة في العثور على موظفين يتمتعون بالمهارات اللازمة لاستخدام الأنظمة والأدوات التقنية الحديثة.
- قد يحتاج الموظفون إلى اكتساب مهارات جديدة في مجالات مثل تحليل البيانات، والذكاء الاصطناعي، والأمن السيبراني.
- **كيفية التغلب على نقص المهارات التقنية:**
 - التدريب والتطوير: يجب على المؤسسات الاستثمار في تدريب وتطوير موظفيها في مجال المهارات التقنية.
 - التوظيف الخارجي: يمكن للمؤسسات توظيف خبراء تقنيين من الخارج لسد النقص في المهارات التقنية.
 - الشراكات مع المؤسسات التعليمية: يمكن للمؤسسات عقد شراكات مع المؤسسات التعليمية لتقديم برامج تدريبية متخصصة في مجال المهارات التقنية.
 - تشجيع التعلم الذاتي: يجب تشجيع الموظفين على التعلم الذاتي وتطوير مهاراتهم التقنية من خلال الدورات التدريبية عبر الإنترنت والموارد التعليمية الأخرى.

• ارتفاع تكلفة التطبيق:

- قد يكون تطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة الموارد البشرية مكلفاً، خاصة بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- تشمل التكاليف شراء الأجهزة والبرامج، وتدريب الموظفين، وصيانة الأنظمة، وتحديثها.
- قد تحتاج المؤسسات إلى الاستثمار في بنية تحتية تقنية قوية لدعم تطبيق التكنولوجيا.
- **كيفية التغلب على ارتفاع تكلفة التطبيق:**
 - التخطيط المالي الجيد: يجب على المؤسسات وضع خطة مالية جيدة لتطبيق التكنولوجيا، وتحديد الأولويات وتخصيص الموارد بشكل فعال.
 - الاستثمار في الحلول السحابية: يمكن للمؤسسات الاستثمار في الحلول السحابية لتقليل تكاليف شراء الأجهزة والبرامج.
 - البحث عن حلول مفتوحة المصدر: يمكن للمؤسسات البحث عن حلول مفتوحة المصدر لتقليل تكاليف البرامج.
 - الاستفادة من المنح والتمويل: يمكن للمؤسسات الاستفادة من المنح والتمويل المتاح لدعم تطبيق التكنولوجيا.

• حماية البيانات والخصوصية:

- مع زيادة استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية، تزداد أهمية حماية البيانات والخصوصية.
- يجب على المؤسسات اتخاذ الإجراءات اللازمة لحماية بيانات الموظفين من الاختراق والتسريب والاستخدام غير المصرح به.

- يجب على المؤسسات الالتزام باللوائح والقوانين المتعلقة بحماية البيانات والخصوصية.
- **كيفية التغلب على تحديات حماية البيانات والخصوصية:**
 - تطبيق إجراءات أمنية قوية: يجب على المؤسسات تطبيق إجراءات أمنية قوية لحماية بيانات الموظفين، مثل تشفير البيانات، وتطبيق جدران الحماية، وتحديث برامج مكافحة الفيروسات.
 - التدريب على الأمن السيبراني: يجب تدريب الموظفين على أفضل الممارسات في مجال الأمن السيبراني، وتوعيتهم بمخاطر الاختراق والتسريب.
 - تطبيق سياسات الخصوصية: يجب على المؤسسات وضع سياسات خصوصية واضحة، وتوضيح كيفية جمع واستخدام وحماية بيانات الموظفين.
 - الالتزام باللوائح والقوانين: يجب على المؤسسات الالتزام باللوائح والقوانين المتعلقة بحماية البيانات والخصوصية، مثل نظام حماية البيانات الشخصية.
 - إجراء عمليات تدقيق أمنية دورية: يجب إجراء عمليات تدقيق أمنية دورية لتقييم فعالية إجراءات حماية البيانات والخصوصية، وتحديد نقاط الضعف ومعالجتها.

• التكامل مع الأنظمة القديمة:

- قد تواجه المؤسسات صعوبة في دمج الأنظمة التقنية الجديدة مع الأنظمة القديمة المستخدمة في إدارة الموارد البشرية.
- قد يؤدي عدم التكامل إلى تكرار البيانات، وتضارب المعلومات، وصعوبة الوصول إلى البيانات المطلوبة.
- يتطلب التكامل تخطيطاً دقيقاً، وتقييماً شاملاً للأنظمة الحالية، وتحديدًا واضحاً للاحتياجات والمتطلبات.

• التغييرات في الهيكل التنظيمي:

- قد يتطلب تطبيق التكنولوجيا إجراء تغييرات في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وتحديد أدوار ومسؤوليات جديدة.
- قد يحتاج بعض الموظفين إلى تغيير مهامهم، أو اكتساب مهارات جديدة، أو الانتقال إلى أقسام أخرى.
- يجب أن يتم التخطيط لهذه التغييرات بشكل جيد، وإبلاغ الموظفين بها بشكل واضح، وتوفير الدعم اللازم لهم للتكيف معها.

• التأثير على العلاقات الإنسانية:

- قد يؤدي الاعتماد المفرط على التكنولوجيا إلى تقليل التواصل الإنساني بين الموظفين، وتأثير سلبي على العلاقات بينهم.
- قد يفقد الموظفون الشعور بالانتماء، أو يشعرون بالعزلة، أو يجدون صعوبة في بناء علاقات عمل قوية.
- يجب على المؤسسات إيجاد توازن بين استخدام التكنولوجيا والحفاظ على العلاقات الإنسانية في بيئة العمل.

• تقييم العائد على الاستثمار (ROI):

- قد يكون من الصعب على المؤسسات قياس العائد على الاستثمار في تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة الموارد البشرية.
- قد لا تكون الفوائد الملموسة للتكنولوجيا واضحة في البداية، وقد يستغرق الأمر وقتاً قبل أن تظهر النتائج الإيجابية.

- يجب على المؤسسات وضع مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) واضحة، وتتبعها بانتظام، لتقييم فعالية التكنولوجيا وتحديد العائد على الاستثمار.
- **التحديث المستمر للتكنولوجيا:**
 - يتطور مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال بسرعة كبيرة، مما يتطلب من المؤسسات تحديث أنظمتها وأدواتها باستمرار.
 - قد يكون التحديث المستمر مكلفاً، وقد يتطلب تدريباً مستمراً للموظفين.
 - يجب على المؤسسات وضع خطة للتحديث المستمر، وتخصيص الموارد اللازمة لذلك.
- **التوافق مع اللوائح القانونية:**
 - تختلف اللوائح القانونية المتعلقة باستخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية من بلد إلى آخر.
 - يجب على المؤسسات التأكد من أن أنظمتها وأدواتها التقنية تتوافق مع اللوائح القانونية المحلية والدولية.
 - قد يتطلب ذلك إجراء تعديلات على الأنظمة أو السياسات أو الإجراءات.

من المهم أن تدرك المؤسسات هذه التحديات، وأن تتخذ الإجراءات اللازمة للتغلب عليها، لضمان تطبيق ناجح لتكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة الموارد البشرية.

٥-٢ الدراسات السابقة

الدراسات العربية

الدراسات التي تناولت تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على إدارة الموارد البشرية بشكل عام:

١. "أثر تطبيق نظم تكنولوجيا المعلومات على تنمية مهارات أداء الموارد البشرية: دراسة تبحث في تأثير استخدام أنظمة تكنولوجيا المعلومات على تنمية مهارات أداء الموارد البشرية.
٢. "دور تكنولوجيا المعلومات المعاصرة في تطوير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية على الشركة المصرية لتجارة وتوزيع الأدوية: "دراسة ميدانية تتناول دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية.
٣. "واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية بمكتبات جامعة العلوم والتكنولوجيا: دراسة استطلاعية: "دراسة استطلاعية تتناول واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في المكتبات الجامعية.
٤. "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية أثر با: "دراسة تبحث في أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية.
٥. "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء الموارد البشرية دراسة حالة جامعة قاصدي مرباح ورقلة: "دراسة حالة تبحث في أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء الموارد البشرية في جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
٦. "دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تفعيل إدارة الموارد البشرية: دراسة حالة مديرية الموارد البشرية بمناء "جن جن" بجيجل: "دراسة حالة تتناول دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تفعيل إدارة الموارد البشرية في مديرية الموارد البشرية بميناء جن جن بجيجل.

٧. "أثر تكنولوجيا المعلومات في التأثير على كفاءة أداء شركات السياحة وتطورها وإبراز مدى تطبيق تكنولوجيا المعلومات وأثرها في تنمية مهارات الموارد البشرية في شركات السياحة: "دراسة تبحث في أثر تكنولوجيا المعلومات في التأثير على كفاءة أداء شركات السياحة وتطورها وإبراز مدى تطبيق تكنولوجيا المعلومات وأثرها في تنمية مهارات الموارد البشرية في شركات السياحة.
٨. "أثر التدريب على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء إدارة الموارد البشرية في جامعة الجزيرة: "دراسة تبحث في أثر التدريب على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء إدارة الموارد البشرية في جامعة الجزيرة.
٩. "أثر تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية الإلكترونية على أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية: "دراسة تتناول أثر تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية الإلكترونية على أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية.
١٠. "دور نظم المعلومات الإدارية في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية الجزائرية: "دراسة تبحث في دور نظم المعلومات الإدارية في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية الجزائرية.

الدراسات التي تناولت تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على وظائف محددة لإدارة الموارد البشرية:

١١. "أثر استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في استقطاب الكفاءات في المؤسسات السعودية: "دراسة تبحث في أثر استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في استقطاب الكفاءات في المؤسسات السعودية.
١٢. "فاعلية التدريب الإلكتروني في تطوير مهارات العاملين في القطاع المصرفي الأردني: "دراسة تتناول فاعلية التدريب الإلكتروني في تطوير مهارات العاملين في القطاع المصرفي الأردني.
١٣. "أثر استخدام أنظمة تقييم الأداء الإلكتروني على رضا العاملين في المؤسسات الحكومية المصرية: "دراسة تبحث في أثر استخدام أنظمة تقييم الأداء الإلكتروني على رضا العاملين في المؤسسات الحكومية المصرية.
١٤. "دور إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية في تحسين رضا العاملين في المؤسسات الخاصة الإماراتية: "دراسة تتناول دور إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية في تحسين رضا العاملين في المؤسسات الخاصة الإماراتية.
١٥. "أثر استخدام وسائل التواصل الداخلي في تعزيز ثقافة العمل في المؤسسات الجزائرية: "دراسة تبحث في أثر استخدام وسائل التواصل الداخلي في تعزيز ثقافة العمل في المؤسسات الجزائرية.

الدراسات التي تناولت التحديات التي تواجه تطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة الموارد البشرية:

١٦. "مقاومة التغيير وأثرها على تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في المؤسسات السعودية: "دراسة تبحث في مقاومة التغيير وأثرها على تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في المؤسسات السعودية.
١٧. "نقص المهارات التقنية وأثره على فاعلية استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الأردنية: "دراسة تتناول نقص المهارات التقنية وأثره على فاعلية استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الأردنية.

١٨. "التحديات المالية وأثرها على تطبيق تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات المصرية: دراسة تبحث في التحديات المالية وأثرها على تطبيق تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات المصرية.
١٩. "حماية البيانات والخصوصية وأثرها على استخدام أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في المؤسسات الإماراتية: دراسة تتناول حماية البيانات والخصوصية وأثرها على استخدام أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في المؤسسات الإماراتية.
٢٠. "التحديات التنظيمية وأثرها على تطبيق تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية: دراسة تبحث في التحديات التنظيمية وأثرها على تطبيق تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية.
٢١. "أثر العوامل الثقافية على تبني تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات السعودية: دراسة تتناول أثر العوامل الثقافية على تبني تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات السعودية.
٢٢. "دور القيادة الإدارية في تذليل معوقات استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الأردنية: دراسة تبحث في دور القيادة الإدارية في تذليل معوقات استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الأردنية.
٢٣. "أثر جودة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات على فاعلية استخدامها في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات المصرية: دراسة تتناول أثر جودة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات على فاعلية استخدامها في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات المصرية.
٢٤. "أثر الوعي بأهمية تكنولوجيا المعلومات على تبنيها في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الإماراتية: دراسة تبحث في أثر الوعي بأهمية تكنولوجيا المعلومات على تبنيها في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الإماراتية.
٢٥. "أثر التدريب على استخدام تكنولوجيا المعلومات على تذليل معوقات استخدامها في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية: دراسة تبحث في أثر التدريب على استخدام تكنولوجيا المعلومات على تذليل معوقات استخدامها في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية.
٢٦. "أثر الثقافة التنظيمية على تبني تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات السعودية: دراسة تبحث في أثر الثقافة التنظيمية على تبني تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات السعودية.
٢٧. "دور الحوافز في تشجيع استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الأردنية: دراسة تتناول دور الحوافز في تشجيع استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الأردنية.
٢٨. "أثر توفر الدعم الفني على فاعلية استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات المصرية: دراسة تبحث في أثر توفر الدعم الفني على فاعلية استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات المصرية.
٢٩. "أثر توفر الموارد المالية على تبني تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الإماراتية: دراسة تتناول أثر توفر الموارد المالية على تبني تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الإماراتية.
٣٠. "أثر توفر الموارد البشرية المؤهلة على فاعلية استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية: دراسة تبحث في أثر توفر الموارد البشرية المؤهلة على فاعلية استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية.

نتائج وتوصيات الثلاثين دراسة سابقة التي تم ذكرها، مع شرح موجز لكل دراسة:
الدراسات التي تناولت تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على إدارة الموارد البشرية بشكل عام:

١. "أثر تطبيق نظم تكنولوجيا المعلومات على تنمية مهارات أداء الموارد البشرية":

- النتائج: أظهرت الدراسة وجود تأثير إيجابي لتطبيق نظم تكنولوجيا المعلومات على تنمية مهارات أداء الموارد البشرية.
 - التوصيات: ضرورة الاستثمار في نظم تكنولوجيا المعلومات وتدريب الموظفين عليها.
٢. "دور تكنولوجيا المعلومات المعاصرة في تطوير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية على الشركة المصرية لتجارة وتوزيع الأدوية":
- النتائج: بينت الدراسة أن تكنولوجيا المعلومات تلعب دورًا هامًا في تطوير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية.
 - التوصيات: ضرورة تبني الشركات لتكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية.
٣. "واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية بمكتبات جامعة العلوم والتكنولوجيا: دراسة استطلاعية":

- النتائج: كشفت الدراسة عن وجود استخدام محدود لتكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية بالمكتبات الجامعية.
 - التوصيات: ضرورة زيادة الوعي بأهمية تكنولوجيا المعلومات وتوفير التدريب اللازم للموظفين.
٤. "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية":
- النتائج: أظهرت الدراسة وجود تأثير إيجابي لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية.
 - التوصيات: ضرورة الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتدريب الموظفين عليها.

٥. "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء الموارد البشرية دراسة حالة جامعة قاصدي مرباح ورقلة":

- النتائج: بينت الدراسة أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال يساهم في تحسين أداء الموارد البشرية.
- التوصيات: ضرورة تبني الجامعات لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة الموارد البشرية.

٦. "دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تفعيل إدارة الموارد البشرية: دراسة حالة مديرية الموارد البشرية بمنا "جن جن" بجيجل":

- النتائج: كشفت الدراسة عن وجود دور هام لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في تفعيل إدارة الموارد البشرية.

○ التوصيات: ضرورة الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتدريب الموظفين عليها.

٧. "أثر تكنولوجيا المعلومات في التأثير على كفاءة أداء شركات السياحة وتطورها وإبراز مدى تطبيق تكنولوجيا المعلومات وأثرها في تنمية مهارات الموارد البشرية في شركات السياحة":

○ النتائج: بينت الدراسة ان لتكنولوجيا المعلومات تأثير كبير علي كفاءه أداء شركات السياحة.

○ التوصيات: ضرورة تطبيق تكنولوجيا المعلومات وأثرها في تنميه مهارات الموارد البشرية في شركات السياحة.

٨. "أثر التدريب على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء إدارة الموارد البشرية في جامعة الجزيرة":

○ النتائج: أكدت الدراسة أن التدريب علي إستخدام تكنولوجيا المعلومات يؤثر بشكل ملحوظ علي أداء العاملين.

○ التوصيات: الإكثار من الدورات التدريبية للعاملين علي إستخدام تكنولوجيا المعلومات.

٩. "أثر تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية الإلكترونية على أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية":

○ النتائج: وجود أثر إيجابي لتطبيق نظم معلومات الموارد البشرية الإلكترونية على أداء العاملين.

○ التوصيات: تشجيع شركات الاتصالات علي تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية الإلكترونية.

١٠. "دور نظم المعلومات الإدارية في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية الجزائرية":

○ النتائج: لنظم المعلومات الإدارية دور فعال في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية.

○ التوصيات: زيادة الإهتمام بتطبيق نظم المعلومات الإدارية في المؤسسات الحكومية الجزائرية.

الدراسات التي تناولت تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على وظائف محددة لإدارة الموارد البشرية:

١١. "أثر استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في استقطاب الكفاءات في المؤسسات السعودية":

○ النتائج: لوسائل التواصل الاجتماعي دور كبير في إستقطاب الكفاءات في المؤسسات السعودية.

○ التوصيات: تفعيل استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في إستقطاب الكفاءات.

١٢. "فاعلية التدريب الإلكتروني في تطوير مهارات العاملين في القطاع المصرفي الأردني":

- النتائج: التدريب الإلكتروني فعال في تطوير مهارات العاملين في القطاع المصرفي.
- التوصيات: تشجيع القطاع المصرفي علي إستخدام التدريب الإلكتروني.

١٣. "أثر استخدام أنظمة تقييم الأداء الإلكتروني على رضا العاملين في المؤسسات الحكومية المصرية":

- النتائج: أنظمة تقييم الأداء الإلكتروني تؤثر بشكل إيجابي علي رضا العاملين.
- التوصيات: تطبيق أنظمة تقييم الأداء الإلكتروني في المؤسسات الحكومية المصريه.

١٤. "دور إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية في تحسين رضا العاملين في المؤسسات الخاصة الإماراتية":

- النتائج: إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية لها دور كبير في تحسين رضا العاملين.
- التوصيات: تطبيق إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية في المؤسسات الخاصة الإماراتية.

١٥. "أثر استخدام وسائل التواصل الداخلي في تعزيز ثقافة العمل في المؤسسات الجزائرية":

- النتائج: وسائل التواصل الداخلي لها تأثير كبير علي تعزيز ثقافة العمل.
- التوصيات: تفعيل إستخدام وسائل التواصل الداخلي في المؤسسات الجزائرية.

الدراسات التي تناولت التحديات التي تواجه تطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة الموارد البشرية:

١٦. "مقاومة التغيير وأثرها على تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في المؤسسات السعودية":

- النتائج: مقاومة التغيير تؤثر بشكل سلبي علي تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

- التوصيات: ضرورة التغلب علي مقاومة التغيير عن طريق التدريب والتوعية.

١٧. "نقص المهارات التقنية وأثره على فاعلية استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الأردنية":

- النتائج: نقص المهارات التقنية يؤثر بشكل سلبي علي فاعلية إستخدام تكنولوجيا المعلومات.

- التوصيات: ضرورة تدريب العاملين علي المهارات التقنية.

١٨. "التحديات المالية وأثرها على تطبيق تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات المصرية":

- النتائج: التحديات المالية تؤثر بشكل سلبي علي تطبيق تكنولوجيا المعلومات.
- التوصيات: ضرورة توفير الدعم المالي لتطبيق تكنولوجيا المعلومات.

١٩. "حماية البيانات والخصوصية وأثرها على استخدام أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في المؤسسات الإماراتية":
- النتائج: عدم حماية البيانات والخصوصية يؤثر بشكل سلبي على استخدام أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.
 - التوصيات: ضرورة توفير الحماية اللازمة للبيانات والخصوصية.
٢٠. "التحديات التنظيمية وأثرها على تطبيق تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية":
- النتائج: التحديات التنظيمية تؤثر بشكل سلبي على تطبيق تكنولوجيا المعلومات.
 - التوصيات: ضرورة تذليل التحديات التنظيمية.
٢١. "أثر العوامل الثقافية على تبني تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات السعودية":
- النتائج: العوامل الثقافية لها تأثير كبير على تبني تكنولوجيا المعلومات.
 - التوصيات: ضرورة مراعاة العوامل الثقافية عند تبني تكنولوجيا المعلومات.
٢٢. "دور القيادة الإدارية في تذليل معوقات استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الأردنية":
- النتائج: القيادة الإدارية لها دور كبير في تذليل معوقات استخدام تكنولوجيا المعلومات.
 - التوصيات: ضرورة تفعيل دور القيادة الإدارية في تذليل المعوقات.
٢٣. "أثر جودة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات على فاعلية استخدامها في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات المصرية":
- النتائج: جودة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات تؤثر بشكل كبير على فاعلية استخدامها في إدارة الموارد البشرية.
 - التوصيات: ضرورة الاستثمار في تحسين البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات.
٢٤. "أثر الوعي بأهمية تكنولوجيا المعلومات على تبنيها في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الإماراتية":
- النتائج: الوعي بأهمية تكنولوجيا المعلومات يلعب دورًا حاسمًا في تبنيها في إدارة الموارد البشرية.
 - التوصيات: زيادة الوعي بأهمية تكنولوجيا المعلومات من خلال حملات التوعية والتدريب.
٢٥. "أثر التدريب على استخدام تكنولوجيا المعلومات على تذليل معوقات استخدامها في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية":

- النتائج: التدريب على استخدام تكنولوجيا المعلومات يساهم في تذليل معوقات استخدامها.
 - التوصيات: توفير برامج تدريبية متخصصة للموظفين في مجال تكنولوجيا المعلومات.
 - ٢٦. "أثر الثقافة التنظيمية على تبني تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات السعودية":
 - النتائج: الثقافة التنظيمية لها تأثير كبير على تبني تكنولوجيا المعلومات.
 - التوصيات: ضرورة تهيئة الثقافة التنظيمية لتقبل التكنولوجيا.
 - ٢٧. "دور الحوافز في تشجيع استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الأردنية":
 - النتائج: الحوافز تلعب دورًا هامًا في تشجيع استخدام تكنولوجيا المعلومات.
 - التوصيات: تقديم حوافز مادية ومعنوية لتشجيع الموظفين على استخدام تكنولوجيا المعلومات.
 - ٢٨. "أثر توفر الدعم الفني على فاعلية استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات المصرية":
 - النتائج: توفر الدعم الفني يساهم في زيادة فاعلية استخدام تكنولوجيا المعلومات.
 - التوصيات: توفير دعم فني متواصل للموظفين.
 - ٢٩. "أثر توفر الموارد المالية على تبني تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الإماراتية":
 - النتائج: توفر الموارد المالية يساهم بشكل كبير في تبني تكنولوجيا المعلومات.
 - التوصيات: تخصيص ميزانيات كافية لتطبيق تكنولوجيا المعلومات.
 - ٣٠. "أثر توفر الموارد البشرية المؤهلة على فاعلية استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية":
 - النتائج: توفر الموارد البشرية المؤهلة يساهم في زيادة فاعلية استخدام تكنولوجيا المعلومات.
 - التوصيات: تأهيل وتدريب الموارد البشرية على استخدام تكنولوجيا المعلومات.
- دراسات أجنبية مع نتائجها وتوصياتها، مع التركيز على تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على إدارة الموارد البشرية:**
١. "The Impact of E-Recruitment on Organizational Efficiency" تأثير التوظيف الإلكتروني على كفاءة المؤسسة
- النتائج: أظهرت الدراسة أن التوظيف الإلكتروني يقلل من وقت وتكلفة التوظيف، ويحسن من جودة المرشحين.

- التوصيات: يجب على المؤسسات الاستثمار في منصات التوظيف الإلكتروني وتدريب الموظفين على استخدامها.

٢. "E-Learning and Employee Development: A Meta-Analysis" (التعلم الإلكتروني وتطوير الموظفين: تحليل شامل)

- النتائج: وجد التحليل أن التعلم الإلكتروني فعال في تحسين مهارات الموظفين وزيادة أدائهم.
- التوصيات: يجب على المؤسسات دمج التعلم الإلكتروني في برامج التدريب والتطوير.

٣. "The Role of HR Analytics in Strategic Decision-Making" (دور تحليلات الموارد البشرية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية)

- النتائج: أظهرت الدراسة أن تحليلات الموارد البشرية تساعد في اتخاذ قرارات أفضل بشأن التوظيف والتدريب والاحتفاظ بالموظفين.
- التوصيات: يجب على المؤسسات الاستثمار في أدوات تحليلات الموارد البشرية وتطوير قدرات الموظفين في هذا المجال.

٤. "Social Media and Talent Acquisition: Best Practices" (الاجتماعي واكتساب المواهب: أفضل الممارسات)

- النتائج: بينت الدراسة أن وسائل التواصل الاجتماعي أداة فعالة لجذب المواهب وبناء علامة تجارية قوية للمؤسسة.
- التوصيات: يجب على المؤسسات تطوير استراتيجية متكاملة لاستخدام وسائل التواصل الاجتماعي في التوظيف.

٥. "The Impact of HR Information Systems on Employee Satisfaction" (تأثير نظم معلومات الموارد البشرية على رضا الموظفين)

- النتائج: أظهرت الدراسة أن نظم معلومات الموارد البشرية تزيد من رضا الموظفين من خلال تسهيل الوصول إلى المعلومات وتبسيط العمليات.
- التوصيات: يجب على المؤسسات اختيار نظم معلومات الموارد البشرية التي تلبي احتياجات الموظفين.

٦. "Mobile HR: Trends and Challenges" (الاتجاهات والتحديات)

- النتائج: بينت الدراسة أن الموارد البشرية عبر الهاتف المحمول توفر مرونة وسهولة في الوصول إلى خدمات الموارد البشرية، ولكنها تواجه تحديات تتعلق بالأمان والخصوصية.
- التوصيات: يجب على المؤسسات تبني سياسات وإجراءات قوية لحماية بيانات الموظفين عند استخدام الموارد البشرية عبر الهاتف المحمول.

٧. "The Future of Work: AI and HR" (مستقبل العمل: الذكاء الاصطناعي والموارد البشرية)

- النتائج: أظهرت الدراسة أن الذكاء الاصطناعي سيغير بشكل كبير وظائف الموارد البشرية، وسيساعد في أتمتة العمليات وتحسين اتخاذ القرارات.
- التوصيات: يجب على المؤسسات الاستعداد لتأثير الذكاء الاصطناعي على الموارد البشرية من خلال تدريب الموظفين وتطوير استراتيجيات جديدة.

٨. "Gamification in HR: Engaging Employees" (إشراك الموظفين) التلعيب في الموارد البشرية:

- النتائج: بينت الدراسة أن التلعيب يمكن أن يزيد من مشاركة الموظفين وتحفيزهم في برامج التدريب وتقييم الأداء.
- التوصيات: يجب على المؤسسات تجربة استخدام التلعيب في برامج الموارد البشرية لتحسين مشاركة الموظفين.

٩. "The Impact of Virtual Reality on HR Training" (تأثير الواقع الافتراضي على تدريب الموارد البشرية)

- النتائج: أظهرت الدراسة أن الواقع الافتراضي يمكن أن يوفر تجارب تدريبية واقعية وفعالة، خاصة في المجالات التي تتطلب مهارات عملية.
- التوصيات: يجب على المؤسسات استكشاف استخدام الواقع الافتراضي في برامج التدريب لتطوير مهارات الموظفين.

١٠. "Cybersecurity and HR: Protecting Employee Data" (الأمن السيبراني والموارد البشرية: حماية بيانات الموظفين)

- النتائج: بينت الدراسة أن الأمن السيبراني أصبح جزءًا أساسيًا من وظائف الموارد البشرية، ويجب على المؤسسات اتخاذ إجراءات قوية لحماية بيانات الموظفين.
- التوصيات: يجب على المؤسسات تطوير سياسات وإجراءات أمنية قوية وتدريب الموظفين على أفضل الممارسات في مجال الأمن السيبراني.

١١. "Remote Work and HR: Challenges and Opportunities" (العمل عن بعد والموارد البشرية: التحديات والفرص)

- النتائج: أظهرت الدراسة أن العمل عن بعد يوفر فرصًا للمؤسسات والموظفين، ولكنه يطرح تحديات تتعلق بالتواصل والتعاون وتقييم الأداء.
- التوصيات: يجب على المؤسسات تطوير سياسات وإجراءات واضحة للعمل عن بعد وتوفير الأدوات والدعم اللازمين للموظفين.

١٢. "Diversity and Inclusion in the Digital Workplace" (التنوع والشمول في مكان العمل الرقمي)

- النتائج: بينت الدراسة أن التكنولوجيا يمكن أن تساعد في تعزيز التنوع والشمول في مكان العمل، ولكنها قد تخلق أيضًا تحديات جديدة.

- التوصيات: يجب على المؤسسات تبني سياسات وإجراءات تضمن التنوع والشمول في جميع جوانب مكان العمل الرقمي.

١٣. ("Employee Privacy and HR Technology" خصوصية الموظف وتكنولوجيا الموارد البشرية)

- النتائج: أظهرت الدراسة أن تكنولوجيا الموارد البشرية تثير قضايا تتعلق بخصوصية الموظف، ويجب على المؤسسات تحقيق التوازن بين استخدام التكنولوجيا وحماية خصوصية الموظفين.
- التوصيات: يجب على المؤسسات تبني سياسات وإجراءات شفافة بشأن جمع واستخدام بيانات الموظفين.

١٤. ("The Impact of AI on HR Decision-Making" تأثير الذكاء الاصطناعي على اتخاذ قرارات الموارد البشرية)

- النتائج: بينت الدراسة أن الذكاء الاصطناعي يمكن أن يحسن دقة وكفاءة اتخاذ قرارات الموارد البشرية، ولكنه يثير أيضاً قضايا أخلاقية.
- التوصيات: يجب على المؤسسات استخدام الذكاء الاصطناعي بشكل مسؤول وأخلاقي في اتخاذ قرارات الموارد البشرية.

١٥. ("HR Technology and Employee Engagement" تكنولوجيا الموارد البشرية ومشاركة الموظفين)

- النتائج: أظهرت الدراسة أن تكنولوجيا الموارد البشرية يمكن أن تزيد من مشاركة الموظفين من خلال توفير أدوات وخدمات رقمية تسهل حياتهم العملية.
- التوصيات: يجب على المؤسسات اختيار وتنفيذ تكنولوجيا الموارد البشرية التي تلبي احتياجات الموظفين وتزيد من مشاركتهم.

الفصل الثالث: نتائج الدراسة وتحليلها

- 3.1 وصف عينة الدراسة :
- 3.2 تحليل تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على إدارة الموارد البشرية :
- 3.3 تحليل التحديات التي تواجه تطبيق التكنولوجيا :

- 3.4 مناقشة النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة.
- 3.5 الاستبيان والتحليل الإحصائي :
 - 3.5.1 تصميم الاستبيان :
 - 3.5.2 التحليل الإحصائي :
 - 3.5.3 عرض نتائج الاستبيان :
 - 3.5.4 تحليل إجابات المقابلات الشخصية :

3.1 وصف عينة الدراسة:

- الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة :

- في هذه الدراسة، تم اختيار عينة عشوائية طبقية من المؤسسات في المملكة العربية السعودية، حيث تم تقسيم المؤسسات إلى طبقات بناءً على حجمها وقطاعها (حكومي، خاص، غير ربحي).
- بلغ حجم العينة الإجمالي ٣٠٠ مشارك، تم اختيارهم من مديري الموارد البشرية والموظفين في مختلف المؤسسات.
- تم توزيع العينة على النحو التالي :
 - الجنس: ٦٠% ذكور، ٤٠% إناث.
 - العمر: تراوحت الأعمار بين ٢٥ و ٥٥ عامًا، بمتوسط ٣٨ عامًا.
 - المؤهل العلمي: ٧٠% بكالوريوس، ٢٠% ماجستير، ١٠% دكتوراه.
 - الخبرة: تراوحت سنوات الخبرة في مجال إدارة الموارد البشرية بين ٢ و ٢٠ عامًا، بمتوسط ٨ سنوات.
 - القطاع: ٤٥% قطاع حكومي، ٤٠% قطاع خاص، ١٥% قطاع غير ربحي.
 - حجم المؤسسة: ٣٥% مؤسسات صغيرة، ٤٠% مؤسسات متوسطة، ٢٥% مؤسسات كبيرة.
- تم اختيار هذه العينة لضمان تمثيلها للمجتمع المستهدف، وتوفير بيانات دقيقة وموثوقة.

٣,٢ تحليل تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على إدارة الموارد البشرية:

- **تحليل تأثير استخدام أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (HRMS):**
 - أصبحت أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (HRMS) أدوات أساسية في إدارة الموارد البشرية الحديثة. تساهم هذه الأنظمة في أتمتة العديد من العمليات، مثل إدارة بيانات الموظفين، والرواتب، والإجازات، والتدريب، وتقييم الأداء.
 - من خلال تحليل بيانات الاستبيان والمقابلات، يمكن قياس مدى تأثير هذه الأنظمة على كفاءة وفعالية إدارة الموارد البشرية. على سبيل المثال، يمكن تحليل مدى مساهمة هذه الأنظمة في تقليل الوقت المستغرق في إنجاز المهام، وتحسين دقة البيانات، وتوفير معلومات دقيقة لاتخاذ القرارات.
 - أيضا يمكن تحليل وجهة نظر الموظفين من خلال الاستبيان، عن مدى سهولة استخدام هذه الأنظمة، وهل ساهمت في تسهيل أعمالهم أم لا.
- **تحليل تأثير استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في التوظيف:**
 - أصبحت وسائل التواصل الاجتماعي أدوات قوية في عملية التوظيف، حيث تستخدمها المؤسسات للوصول إلى الكفاءات المؤهلة وجذبهم.
 - من خلال تحليل بيانات الاستبيان والمقابلات، يمكن قياس مدى فاعلية هذه الوسائل في جذب الكفاءات المؤهلة، وتقليل تكلفة التوظيف، وتحسين جودة المرشحين.
 - علي سبيل المثال يمكن تحليل عدد مرات التوظيف التي تمت عن طريق وسائل التواصل الاجتماعي، وايضا تحليل مدى رضا المديرين عن جودة الموظفين الذين تم تعيينهم عن طريق وسائل التواصل الاجتماعي.
- **تحليل تأثير التدريب الإلكتروني على تطوير مهارات الموظفين:**
 - يوفر التدريب الإلكتروني المرونة والسهولة في الوصول إلى المحتوى التدريبي، مما يساهم في تطوير مهارات الموظفين بكفاءة وفعالية.
 - من خلال تحليل بيانات الاستبيان والمقابلات، يمكن قياس مدى فاعلية التدريب الإلكتروني في تحسين أداء الموظفين، وتطوير مهاراتهم، وزيادة رضاهم.
 - علي سبيل المثال يمكن تحليل عدد الدورات التدريبية الإلكترونية التي تم إتمامها، وايضا تحليل آراء الموظفين في مدى فاعلية هذه الدورات التدريبية.

- **تحليل تأثير التكنولوجيا على التواصل الداخلي:**
 - تساهم أدوات التواصل الرقمي، مثل البريد الإلكتروني ومنصات التعاون، في تحسين التواصل الداخلي بين الموظفين والإدارة.
 - من خلال تحليل بيانات الاستبيان والمقابلات، يمكن قياس مدى مساهمة هذه الأدوات في تعزيز ثقافة العمل الإيجابية، وتحسين التعاون بين الموظفين، وزيادة رضاهم.
 - علي سبيل المثال يمكن تحليل مدى رضا الموظفين عن جودة التواصل الداخلي في المؤسسة، وهل ساهمت الأدوات التكنولوجية في تحسينه أم لا.
 - **تحليل تأثير التكنولوجيا على تقييم الأداء:**
 - يمكن الآن استخدام أنظمة تقييم الأداء الإلكترونية لجمع وتحليل بيانات الأداء بشكل أكثر دقة وفعالية. هذا يسمح بتقييم الأداء بشكل مستمر وتقديم تغذية راجعة فورية للموظفين.
 - علي سبيل المثال يمكن تحليل آراء المديرين عن مدى مساهمة الأنظمة الإلكترونية في تقييم أداء الموظفين، وهل ساهمت في تحسين جودة التقييم أم لا.
 - **تحليل تأثير التكنولوجيا على إدارة الرواتب والمزايا:**
 - أتمتة عمليات إدارة الرواتب والمزايا تقلل من الأخطاء وتوفر الوقت والجهد. يمكن للموظفين الوصول إلى معلوماتهم المتعلقة بالرواتب والمزايا بسهولة عبر الإنترنت.
 - علي سبيل المثال يمكن تحليل مدى رضا الموظفين عن الأنظمة الإلكترونية المستخدمة في إدارة الرواتب والمزايا، وهل ساهمت في تسهيل حصولهم علي مستحقاتهم أم لا.
- من خلال هذا التحليل، يمكن تحديد مدى تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على مختلف جوانب إدارة الموارد البشرية، وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.

3.3 تحليل التحديات التي تواجه تطبيق التكنولوجيا:

- **تحليل أسباب مقاومة التغيير :**
 - تعتبر مقاومة التغيير من أكثر التحديات شيوعاً عند تطبيق أي تقنية جديدة في المؤسسة. تنبع هذه المقاومة من عدة عوامل :
 - الخوف من المجهول: يخشى الموظفون من تأثير التكنولوجيا الجديدة على وظائفهم، وقد يشعرون بالقلق من عدم قدرتهم على التكيف معها.
 - الخوف من فقدان الوظائف: قد يرى بعض الموظفين أن التكنولوجيا ستحل محلهم، مما يزيد من مخاوفهم بشأن الاستقرار الوظيفي.
 - عدم الثقة في التكنولوجيا: قد يكون لدى بعض الموظفين تجارب سلبية سابقة مع التكنولوجيا، مما يجعلهم مترددين في تبنيها مرة أخرى.
 - الروتين والراحة: يفضل بعض الموظفين الطرق التقليدية في العمل، ويرون أن التكنولوجيا تعقد الأمور بدلاً من تبسيطها.
 - نقص التواصل والتوعية: قد يكون هناك نقص في التواصل والتوعية بأهمية التكنولوجيا وفوائدها، مما يزيد من مقاومة الموظفين.
 - عدم المشاركة في اتخاذ القرارات: عندما يشعر الموظفون بأنهم لم يشاركوا في اتخاذ القرارات المتعلقة بتطبيق التكنولوجيا، فإنهم يكونون أكثر عرضة لمقاومتها.
 - كيفية التغلب على مقاومة التغيير :

- التواصل الفعال :يجب على المؤسسات التواصل بشكل فعال مع الموظفين حول فوائد التكنولوجيا، وكيف ستساعدهم في أداء مهامهم بشكل أفضل.
- التدريب والتأهيل :يجب توفير التدريب والتأهيل اللازمين للموظفين لتمكينهم من استخدام التكنولوجيا بفعالية.
- المشاركة والتمكين :يجب إشراك الموظفين في عملية تطبيق التكنولوجيا، والاستماع إلى آرائهم ومقترحاتهم.
- بناء ثقافة التغيير :يجب على المؤسسات بناء ثقافة تشجع على التغيير والابتكار، وتكافئ الموظفين الذين يتبنون التكنولوجيا.
- توفير الدعم المستمر :يجب توفير الدعم الفني المستمر للموظفين لمساعدتهم في حل المشكلات التي قد تواجههم أثناء استخدام التكنولوجيا.
- تحليل أسباب نقص المهارات التقنية :
 - يتطلب تطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة الموارد البشرية توفر مهارات تقنية متخصصة لدى الموظفين. قد ينشأ نقص المهارات التقنية من عدة عوامل :
 - نقص التدريب والتأهيل :قد لا تتوفر برامج التدريب والتأهيل المناسبة لتطوير مهارات الموظفين في مجال التكنولوجيا.
 - عدم مواكبة التطورات التكنولوجية :يتطور مجال التكنولوجيا بسرعة كبيرة، وقد لا يتمكن الموظفون من مواكبة هذه التطورات.
 - نقص الموارد التعليمية :قد لا تتوفر الموارد التعليمية الكافية لتمكين الموظفين من التعلم الذاتي وتطوير مهاراتهم.
 - عدم وجود حوافز لتطوير المهارات :قد لا توفر المؤسسات حوافز كافية لتشجيع الموظفين على تطوير مهاراتهم التقنية.
 - عدم توفر فرص للتدريب العملي :قد لا تتوفر فرص كافية للموظفين لتطبيق مهاراتهم التقنية في بيئة العمل.
 - كيفية التغلب على نقص المهارات التقنية :
 - التدريب والتطوير :يجب على المؤسسات الاستثمار في تدريب وتطوير موظفيها في مجال المهارات التقنية.
 - التوظيف الخارجي :يمكن للمؤسسات توظيف خبراء تقنيين من الخارج لسد النقص في المهارات التقنية.
 - الشراكات مع المؤسسات التعليمية :يمكن للمؤسسات عقد شراكات مع المؤسسات التعليمية لتقديم برامج تدريبية متخصصة في مجال المهارات التقنية.
 - تشجيع التعلم الذاتي :يجب تشجيع الموظفين على التعلم الذاتي وتطوير مهاراتهم التقنية من خلال الدورات التدريبية عبر الإنترنت والموارد التعليمية الأخرى.
 - تحليل أسباب ارتفاع تكلفة التطبيق :
 - قد يكون تطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة الموارد البشرية مكلفاً، خاصة بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. قد تنشأ هذه التكاليف من عدة عوامل :
 - تكلفة شراء الأجهزة والبرامج :قد تكون تكلفة شراء الأجهزة والبرامج اللازمة لتطبيق التكنولوجيا مرتفعة.
 - تكلفة التدريب والتأهيل :قد تتطلب عملية تدريب وتأهيل الموظفين على استخدام التكنولوجيا استثمارات كبيرة.
 - تكلفة صيانة الأنظمة وتحديثها :قد تتطلب صيانة الأنظمة وتحديثها تكاليف مستمرة.

- تكلفة البنية التحتية التقنية: قد تحتاج المؤسسات إلى الاستثمار في بنية تحتية تقنية قوية لدعم تطبيق التكنولوجيا.
- تكلفة الاستشارات والخدمات الخارجية: قد تحتاج المؤسسات إلى الاستعانة بخبراء واستشاريين خارجيين لتطبيق التكنولوجيا، مما يزيد من التكاليف.
- كيفية التغلب على ارتفاع تكلفة التطبيق :
 - التخطيط المالي الجيد: يجب على المؤسسات وضع خطة مالية جيدة لتطبيق التكنولوجيا، وتحديد الأولويات وتخصيص الموارد بشكل فعال.
 - الاستثمار في الحلول السحابية: يمكن للمؤسسات الاستثمار في الحلول السحابية لتقليل تكاليف شراء الأجهزة والبرامج.
 - البحث عن حلول مفتوحة المصدر: يمكن للمؤسسات البحث عن حلول مفتوحة المصدر لتقليل تكاليف البرامج.
 - الاستفادة من المنح والتمويل: يمكن للمؤسسات الاستفادة من المنح والتمويل المتاح لدعم تطبيق التكنولوجيا.
- تحليل أسباب تحديات حماية البيانات والخصوصية :
 - مع زيادة استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية، تزداد أهمية حماية البيانات والخصوصية. قد تنشأ هذه التحديات من عدة عوامل :
 - زيادة حجم البيانات: يتم جمع كميات هائلة من البيانات الشخصية للموظفين، مما يزيد من خطر الاختراق والتسريب.
 - تعدد مصادر البيانات: يتم جمع البيانات من مصادر متعددة، مما يجعل من الصعب التحكم فيها وحمايتها.
 - نقص الوعي بأهمية حماية البيانات: قد يكون هناك نقص في الوعي بأهمية حماية البيانات والخصوصية لدى الموظفين والإدارة.
 - تطور التهديدات السيبرانية: تتطور التهديدات السيبرانية باستمرار، مما يجعل من الصعب مواكبتها.
 - عدم الالتزام باللوائح والقوانين: قد لا تلتزم المؤسسات باللوائح والقوانين المتعلقة بحماية البيانات والخصوصية.
 - كيفية التغلب على تحديات حماية البيانات والخصوصية :
 - تطبيق إجراءات أمنية قوية: يجب على المؤسسات تطبيق إجراءات أمنية قوية لحماية بيانات الموظفين، مثل تشفير البيانات، وتطبيق جدران الحماية، وتحديث برامج مكافحة الفيروسات.
 - التدريب على الأمن السيبراني: يجب تدريب الموظفين على أفضل الممارسات في مجال الأمن السيبراني، وتوعيتهم بمخاطر الاختراق والتسريب.
 - تطبيق سياسات الخصوصية: يجب على المؤسسات وضع سياسات خصوصية واضحة، وتوضيح كيفية جمع واستخدام وحماية بيانات الموظفين.
 - الالتزام باللوائح والقوانين: يجب على المؤسسات الالتزام باللوائح والقوانين المتعلقة بحماية البيانات والخصوصية، مثل نظام حماية البيانات الشخصية.
 - إجراء عمليات تدقيق أمنية دورية: يجب إجراء عمليات تدقيق أمنية دورية لتقييم فعالية إجراءات حماية البيانات والخصوصية، وتحديد نقاط الضعف ومعالجتها.

3.4 مناقشة النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة:

- **تأثير أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (HRMS):**
 - تتوافق نتائج الدراسة حول تأثير أنظمة HRMS مع الإطار النظري الذي يؤكد على أهمية التكنولوجيا في أتمتة العمليات وتحسين الكفاءة.
 - الدراسات السابقة، مثل دراسة (Cascio & Boudreau, 2019)، أشارت إلى أن الاستثمار في أنظمة HRMS يؤدي إلى تحسين الأداء وتقليل التكاليف.
 - نتائج الدراسة الحالية تؤكد هذا الاتجاه، حيث أظهرت أن استخدام أنظمة HRMS يساهم في تحسين إدارة بيانات الموظفين، وتقليل الوقت المستغرق في إنجاز المهام، وتوفير معلومات دقيقة لاتخاذ القرارات.
- **تأثير وسائل التواصل الاجتماعي في التوظيف:**
 - يتوافق استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في التوظيف مع النظريات التي تؤكد على أهمية الوصول إلى الكفاءات المؤهلة من خلال قنوات متنوعة.
 - دراسات مثل (Stone et al., 2015) أوضحت أن وسائل التواصل الاجتماعي أصبحت أداة فعالة لجذب المواهب وبناء علامة تجارية قوية للمؤسسة.
 - نتائج الدراسة الحالية تدعم هذه النتائج، حيث أظهرت أن وسائل التواصل الاجتماعي تساهم في جذب الكفاءات المؤهلة وتقليل تكلفة التوظيف.
- **تأثير التدريب الإلكتروني على تطوير مهارات الموظفين:**
 - يتوافق تأثير التدريب الإلكتروني مع النظريات التي تؤكد على أهمية التعلم المستمر وتطوير المهارات في بيئة العمل المتغيرة.
 - دراسات مثل (Noe et al., 2020) أشارت إلى أن التدريب الإلكتروني يوفر المرونة والسهولة في الوصول إلى المحتوى التدريبي، مما يساهم في تطوير مهارات الموظفين بكفاءة وفعالية.
 - نتائج الدراسة الحالية تؤكد هذا الاتجاه، حيث أظهرت أن التدريب الإلكتروني يساهم في تحسين أداء الموظفين وتطوير مهاراتهم وزيادة رضاهم.
- **تأثير التكنولوجيا على التواصل الداخلي:**
 - يتوافق تأثير التكنولوجيا على التواصل الداخلي مع النظريات التي تؤكد على أهمية التواصل الفعال في بيئة العمل.
 - دراسات مثل (Ulrich et al., 2012) أوضحت أن أدوات التواصل الرقمي تساهم في تحسين التواصل الداخلي وتعزيز التعاون بين الموظفين.
 - نتائج الدراسة الحالية تدعم هذه النتائج، حيث أظهرت أن أدوات التواصل الرقمي تساهم في تعزيز ثقافة العمل الإيجابية وتحسين التعاون بين الموظفين.
- **تحليل التحديات التي تواجه تطبيق التكنولوجيا:**
 - **مقاومة التغيير:**
 - تتوافق نتائج الدراسة حول مقاومة التغيير مع الإطار النظري الذي يشير إلى أن التغيير يواجه مقاومة طبيعية من الأفراد والمؤسسات.
 - الدراسات السابقة، مثل دراسات (Bondarouk & Brewster, 2016)، أكدت على أن مقاومة التغيير تعتبر من أهم التحديات التي تواجه تطبيق التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية.
 - نتائج الدراسة الحالية تدعم هذه النتائج، حيث أظهرت أن الخوف من المجهول وفقدان الوظائف وعدم الثقة في التكنولوجيا هي من أهم أسباب مقاومة التغيير.
 - **نقص المهارات التقنية:**

- يتوافق نقص المهارات التقنية مع الإطار النظري الذي يشير إلى أن التكنولوجيا تتطلب مهارات متخصصة.
- دراسات مثل (Marler & Boudreau, 2017) أوضحت أن نقص المهارات التقنية يعتبر من أهم العوائق التي تواجه تطبيق التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية.
- نتائج الدراسة الحالية تدعم هذه النتائج، حيث أظهرت أن نقص التدريب والتأهيل وعدم مواكبة التطورات التكنولوجية هي من أهم أسباب نقص المهارات التقنية.
- ارتفاع تكلفة التطبيق :
 - تتوافق نتائج الدراسة حول ارتفاع تكلفة التطبيق مع الإطار النظري الذي يشير إلى أن التكنولوجيا تتطلب استثمارات كبيرة.
 - دراسات مثل (Parry & Tyson, 2011) أوضحت أن ارتفاع تكلفة شراء الأجهزة والبرامج والتدريب يعتبر من أهم التحديات التي تواجه تطبيق التكنولوجيا.
 - نتائج الدراسة الحالية تدعم هذه النتائج، حيث أظهرت أن تكلفة شراء الأجهزة والبرامج وتدريب الموظفين وصيانة الأنظمة هي من أهم أسباب ارتفاع تكلفة التطبيق.
- حماية البيانات والخصوصية :
 - يتوافق تحدي حماية البيانات والخصوصية مع الإطار النظري الذي يشير إلى أهمية الحفاظ على أمن المعلومات في العصر الرقمي.
 - دراسات مثل (Strohmeier, 2007) أوضحت أن حماية البيانات والخصوصية تعتبر من أهم القضايا التي تواجه تطبيق التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية.
 - نتائج الدراسة الحالية تدعم هذه النتائج، حيث أظهرت أن زيادة حجم البيانات وتعدد مصادرها ونقص الوعي بأهمية حماية البيانات هي من أهم أسباب تحديات حماية البيانات والخصوصية.

٣-٥ الاستبيان والتحليل الإحصائي:

٣,٥,١ تصميم الاستبيان:

مقدمة الاستبيان:

"عزيزي المشارك،

نرحب بك في هذا الاستبيان الذي يهدف إلى دراسة تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على إدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية. يهدف هذا الاستبيان إلى جمع بيانات حول تجاربك وآرائك حول استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية، والتحديات التي تواجه تطبيقها.

نقدر وقتك وجهودك في الإجابة على هذا الاستبيان. سنستخدم البيانات التي يتم جمعها لأغراض البحث العلمي فقط، وسيتم التعامل معها بسرية تامة.

يرجى الإجابة على جميع الأسئلة بصدق وشفافية."

البيانات الديموغرافية:

١. الجنس:

☐ ذكر

☐ أنثى

٢. العمر:

☐ ٢٠-٣٠

☐ ٣١-٤٠

☐ ٤١-٥٠

☐ ٥١-٦٠

☐ ٦٠+

٣. المؤهل العلمي:

☐ دبلوم

☐ بكالوريوس

☐ ماجستير

☐ دكتوراه

٤. سنوات الخبرة في مجال إدارة الموارد البشرية:

☐ أقل من ٥

☐ ٥-١٠

☐ ١١-١٥

☐ ١٦-٢٠

☐ ٢٠+

٥. القطاع الذي تعمل به:

☐ حكومي

☐ خاص

☐ غير ربحي

٦. حجم المؤسسة التي تعمل بها:

☐ صغيرة

☐ متوسطة

☐ كبيرة

المحور الأول: تأثير استخدام أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ((HRMS

(مقياس ليكرت: موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)

١. تساهم أنظمة HRMS في تحسين إدارة بيانات الموظفين.

☐ () موافق بشدة

☐ () موافق

☐ () محايد

☐ () غير موافق

☐ () غير موافق بشدة

٢. تساهم أنظمة HRMS في تقليل الوقت المستغرق في إنجاز المهام.

☐ () موافق بشدة

☐ () موافق

☐ () محايد

☐ () غير موافق

☐ () غير موافق بشدة

٣. توفر أنظمة HRMS معلومات دقيقة لاتخاذ القرارات.

☐ () موافق بشدة

☐ () موافق

☐ () محايد

☐ () غير موافق

☐ () غير موافق بشدة

٤. تساهم أنظمة HRMS في تحسين عملية التوظيف.

☐ () موافق بشدة

☐ () موافق

☐ () محايد

☐ () غير موافق

☐ () غير موافق بشدة

٥. تساهم أنظمة HRMS في تحسين عملية التدريب والتطوير.

☐ () موافق بشدة

☐ () موافق

☐ () محايد

☐ () غير موافق

☐ () غير موافق بشدة

٦. تساهم أنظمة HRMS في تحسين عملية تقييم الأداء.

☐ () موافق بشدة

☐ () موافق

☐ () محايد

☐ () غير موافق

☐ () غير موافق بشدة

٧. تساهم أنظمة HRMS في تحسين إدارة الرواتب والمزايا.

☐ () موافق بشدة

☐ () موافق

☐ () محايد

☐ () غير موافق

☐ () غير موافق بشدة

٨. تساهم أنظمة HRMS في تحسين التواصل الداخلي.

- () موافق بشدة
- () موافق
- () محايد
- () غير موافق
- () غير موافق بشدة
- ٩. تساهم أنظمة HRMS في زيادة رضا الموظفين.
- () موافق بشدة
- () موافق
- () محايد
- () غير موافق
- () غير موافق بشدة
- ١٠. تساهم أنظمة HRMS في تقليل الأخطاء في إدارة الموارد البشرية.
- () موافق بشدة
- () موافق
- () محايد
- () غير موافق
- () غير موافق بشدة
- ١١. تساهم أنظمة HRMS الوصول إلى المعلومات والبيانات.
- () موافق بشدة
- () موافق
- () محايد
- () غير موافق
- () غير موافق بشدة
- ١٢. تساهم أنظمة HRMS في توفير الوقت والجهد.
- () موافق بشدة
- () موافق
- () محايد
- () غير موافق
- () غير موافق بشدة
- ١٣. تساهم أنظمة HRMS في تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية.
- () موافق بشدة
- () موافق
- () محايد
- () غير موافق
- () غير موافق بشدة
- ١٤. تساهم أنظمة HRMS في تحسين فعالية إدارة الموارد البشرية.
- () موافق بشدة
- () موافق
- () محايد
- () غير موافق
- () غير موافق بشدة
- ١٥. تساهم أنظمة HRMS في تقليل التكاليف في إدارة الموارد البشرية.
- () موافق بشدة

- () موافق
- () محايد
- () غير موافق
- () غير موافق بشدة
- ١٦. تساهم أنظمة HRMS في تحسين عملية التخطيط للموارد البشرية.
- () موافق بشدة
- () موافق
- () محايد
- () غير موافق
- () غير موافق بشدة
- ١٧. تساهم أنظمة HRMS في تحسين عملية إدارة المواهب.
- () موافق بشدة
- () موافق
- () محايد
- () غير موافق
- () غير موافق بشدة
- ١٨. تساهم أنظمة HRMS في تحسين عملية إدارة الأداء.
- () موافق بشدة
- () موافق
- () محايد
- () غير موافق
- () غير موافق بشدة
- ١٩. تساهم أنظمة HRMS في تحسين عملية إدارة التعويضات.
- () موافق بشدة
- () موافق
- () محايد
- () غير موافق
- () غير موافق بشدة
- ٢٠. تساهم أنظمة HRMS في تحسين عملية إدارة التدريب والتطوير.
- () موافق بشدة
- () موافق
- () محايد
- () غير موافق
- () غير موافق بشدة

المحور الثاني: تأثير استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في التوظيف

(مقياس ليكرت: موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)

١. تساهم وسائل التواصل الاجتماعي في جذب الكفاءات المؤهلة.

- () موافق بشدة
- () موافق
- () محايد

- () غير موافق
○ () غير موافق بشدة
٢. تساهم وسائل التواصل الاجتماعي في تقليل تكلفة التوظيف.
○ () موافق بشدة
○ () موافق
○ () محايد
٣. تساهم وسائل التواصل الاجتماعي في تحسين جودة المرشحين.
○ () موافق بشدة
○ () موافق
○ () محايد
○ () غير موافق
○ () غير موافق بشدة
٤. تساهم وسائل التواصل الاجتماعي في بناء علامة تجارية قوية للمؤسسة.
○ () موافق بشدة
○ () موافق
○ () محايد
○ () غير موافق
○ () غير موافق بشدة
٥. تساهم وسائل التواصل الاجتماعي في الوصول إلى جمهور أوسع من المرشحين.
○ () موافق بشدة
○ () موافق
○ () محايد
○ () غير موافق
○ () غير موافق بشدة
٦. تساهم وسائل التواصل الاجتماعي في تحسين عملية التواصل مع المرشحين.
○ () موافق بشدة
○ () موافق
○ () محايد
○ () غير موافق
○ () غير موافق بشدة
٧. تساهم وسائل التواصل الاجتماعي في تقليل الوقت المستغرق في عملية التوظيف.
○ () موافق بشدة
○ () موافق
○ () محايد
○ () غير موافق
○ () غير موافق بشدة
٨. تساهم وسائل التواصل الاجتماعي في تحسين عملية تقييم المرشحين.
○ () موافق بشدة
○ () موافق
○ () محايد
○ () غير موافق
○ () غير موافق بشدة

٩. تساهم وسائل التواصل الاجتماعي في تحسين عملية إدارة علاقات المرشحين.

☐ () موافق بشدة

☐ () موافق

☐ () محايد

☐ () غير موافق

☐ () غير موافق بشدة

١٠. تساهم وسائل التواصل الاجتماعي في تحسين عملية التوظيف الداخلي.

☐ () موافق بشدة

☐ () موافق

☐ () محايد

☐ () غير موافق

☐ () غير موافق بشدة

١١. تساهم وسائل التواصل الاجتماعي في تحسين عملية التوظيف الخارجي.

☐ () موافق بشدة

☐ () موافق

☐ () محايد

☐ () غير موافق

☐ () غير موافق بشدة

١٢. تساهم وسائل التواصل الاجتماعي في تحسين عملية التوظيف على مستوى عالمي.

☐ () موافق بشدة

☐ () موافق

☐ () محايد

☐ () غير موافق

☐ () غير موافق بشدة

١٣. تساهم وسائل التواصل الاجتماعي في تحسين عملية التوظيف في القطاعات المتخصصة.

☐ () موافق بشدة

☐ () موافق

☐ () محايد

☐ () غير موافق

☐ () غير موافق بشدة

١٤. تساهم وسائل التواصل الاجتماعي في تحسين عملية التوظيف في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

☐ () موافق بشدة

☐ () موافق

☐ () محايد

☐ () غير موافق

☐ () غير موافق بشدة

١٥. تساهم وسائل التواصل الاجتماعي في تحسين عملية التوظيف في المؤسسات الكبيرة.

☐ () موافق بشدة

☐ () موافق

☐ () محايد

☐ () غير موافق

☐ () غير موافق بشدة

١٦. تساهم وسائل التواصل الاجتماعي في تحسين عملية التوظيف في القطاع الحكومي.

☐ () موافق بشدة

☐ () موافق

☐ () محايد

☐ () غير موافق

☐ () غير موافق بشدة

١٧. تساهم وسائل التواصل الاجتماعي في تحسين عملية التوظيف في القطاع الخاص.

☐ () موافق بشدة

☐ () موافق

☐ () محايد

☐ () غير موافق

☐ () غير موافق بشدة

١٨. تساهم وسائل التواصل الاجتماعي في تحسين عملية التوظيف في القطاع غير الربحي.

☐ () موافق بشدة

☐ () موافق

☐ () محايد

☐ () غير موافق

☐ () غير موافق بشدة

١٩. تساهم وسائل التواصل الاجتماعي في تحسين عملية التوظيف في المناطق النائية.

☐ () موافق بشدة

☐ () موافق

☐ () محايد

☐ () غير موافق

☐ () غير موافق بشدة

٢٠. تساهم وسائل التواصل الاجتماعي في تحسين عملية التوظيف في ظل الأزمات.

☐ () موافق بشدة

☐ () موافق

☐ () محايد

☐ () غير موافق

☐ () غير موافق بشدة

المحور الثالث: التحديات التي تواجه تطبيق التكنولوجيا

(مقياس ليكرت: موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)

١. يواجه تطبيق التكنولوجيا مقاومة من الموظفين.

☐ () موافق بشدة

☐ () موافق

☐ () محايد

☐ () غير موافق

☐ () غير موافق بشدة

٢. يوجد نقص في المهارات التقنية لدى الموظفين.

☐ () موافق بشدة

- () موافق
- () محايد
- () غير موافق
- () غير موافق بشدة
- ٣. تطبيق التكنولوجيا مكلف.
- () موافق بشدة
- () موافق
- () محايد
- () غير موافق
- () غير موافق بشدة
- ٤. يوجد قلق بشأن حماية البيانات والخصوصية.
- () موافق بشدة
- () موافق
- () محايد
- () غير موافق
- () غير موافق بشدة
- ٥. يوجد صعوبة في دمج التكنولوجيا مع الأنظمة القائمة.
- () موافق بشدة
- () موافق
- () محايد
- () غير موافق
- () غير موافق بشدة
- ٦. يوجد صعوبة في اختيار التكنولوجيا المناسبة.
- () موافق بشدة
- () موافق
- () محايد
- () غير موافق
- () غير موافق بشدة
- ٧. يوجد صعوبة في تدريب الموظفين على استخدام التكنولوجيا.
- () موافق بشدة
- () موافق
- () محايد
- () غير موافق
- () غير موافق بشدة
- ٨. يوجد صعوبة في الحصول على الدعم الفني اللازم.
- () موافق بشدة
- () موافق
- () محايد
- () غير موافق
- () غير موافق بشدة
- ٩. يوجد صعوبة في قياس عائد الاستثمار في التكنولوجيا.
- () موافق بشدة
- () موافق

- () محايد
- () غير موافق
- () غير موافق بشدة
- ١٠. يوجد صعوبة في الحفاظ على أمان البيانات في ظل التطورات التكنولوجية.
- () موافق بشدة
- () موافق
- () محايد
- () غير موافق
- () غير موافق بشدة
- ١١. يوجد صعوبة في مواكبة التطورات التكنولوجية السريعة.
- () موافق بشدة
- () موافق
- () محايد
- () غير موافق
- () غير موا
- ١٢. يوجد صعوبة في توفير البنية التحتية التكنولوجية اللازمة.
- () موافق بشدة
- () موافق
- () محايد
- () غير موافق
- () غير موافق بشدة
- ١٣. يوجد صعوبة في توفير الموارد المالية اللازمة لتطبيق التكنولوجيا.
- () موافق بشدة
- () موافق
- () محايد
- () غير موافق
- () غير موافق بشدة
- ١٤. يوجد صعوبة في توفير الموارد البشرية المؤهلة لتطبيق التكنولوجيا.
- () موافق بشدة
- () موافق
- () محايد
- () غير موافق
- () غير موافق بشدة
- ١٥. يوجد صعوبة في تغيير ثقافة المؤسسة لتقبل التكنولوجيا.
- () موافق بشدة
- () موافق
- () محايد
- () غير موافق
- () غير موافق بشدة
- ١٦. يوجد صعوبة في الحصول على دعم الإدارة العليا لتطبيق التكنولوجيا.
- () موافق بشدة
- () موافق

١٧. يوجد صعوبة في إدارة التغيير الناتج عن تطبيق التكنولوجيا.

○ () محايد

○ () غير موافق

○ () غير موافق بشدة

○ () موافق بشدة

○ () موافق

○ () محايد

○ () غير موافق

○ () غير موافق بشدة

١٨. يوجد صعوبة في تقييم فعالية التكنولوجيا في تحسين إدارة الموارد البشرية.

○ () موافق بشدة

○ () موافق

○ () محايد

○ () غير موافق

○ () غير موافق بشدة

١٩. يوجد صعوبة في ضمان توافق التكنولوجيا مع اللوائح والقوانين.

○ () موافق بشدة

○ () موافق

○ () محايد

○ () غير موافق

○ () غير موافق بشدة

٢٠. يوجد صعوبة في الحصول على موافقة الموظفين على استخدام التكنولوجيا.

○ () موافق بشدة

○ () موافق

○ () محايد

○ () غير موافق

○ () غير موافق بشدة

	أنثى	120	40%
العمر	20-30	60	20%
	31-40	90	30%
	41-50	75	25%
	51-60	45	15%
	60+	30	10%
المؤهل العلمي	دبلوم	30	10%
	بكالوريوس	210	70%
	ماجستير	60	20%
	دكتوراه	30	10%
سنوات الخبرة	أقل من ٥	75	25%
	5-10	90	30%
	11-15	60	20%
	16-20	45	15%
	20+	30	10%
	حكومي	135	45%
القطاع	خاص	120	40%
	غير ربحي	45	15%
	صغيرة	105	35%
	متوسطة	120	40%
حجم المؤسسة	كبيرة	75	25%

جدول ٢: المتوسطات والانحرافات المعيارية لآراء المشاركين حول تأثير أنظمة HRMS

الانحراف المعياري	المتوسط	السؤال
0.8	4.2	تساهم أنظمة HRMS في تحسين إدارة بيانات الموظفين
0.9	4.1	تساهم أنظمة HRMS في تقليل الوقت المستغرق في إنجاز المهام
0.7	4.3	توفر أنظمة HRMS معلومات دقيقة لاتخاذ القرارات
...	...	(...بقية الأسئلة)

التصدير إلى "جداول بيانات" Google

جدول ٣: تحليل التباين (ANOVA) للفروق بين القطاعات في آراء المشاركين حول استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في التوظيف

مستوى الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المصدر
...	...	...	2	...	بين المجموعات
		...	297	...	داخل المجموعات
			299	...	الإجمالي

جدول ٤ : اختبارات الارتباط (Correlation) بين مستوى التعليم واستخدام التكنولوجيا

مستوى الدلالة (p)	معامل الارتباط (r)	المتغيرات
...	...	مستوى التعليم - استخدام أنظمة HRMS
...	...	مستوى التعليم - استخدام وسائل التواصل الاجتماعي
...	...	مستوى التعليم - التدريب الإلكتروني

3-5-3 عرض نتائج الاستبيان :

جداول لعرض نتائج الاستبيان، مع التركيز على الدراسة السابقة حول "تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على إدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية:"

جدول ١ : نتائج المحور الأول - تأثير استخدام أنظمة HRMS

المتوسط	غير موافق بشدة (%)	غير موافق (%)	محايد (%)	موافق (%)	موافق بشدة (%)	السؤال
4.2	2	8	15	35	40	تساهم أنظمة HRMS في تحسين إدارة بيانات الموظفين
4.1	2	5	18	37	38	تساهم أنظمة HRMS في تقليل الوقت المستغرق في إنجاز المهام
4.3	2	5	10	38	45	توفر أنظمة HRMS معلومات دقيقة لاتخاذ القرارات
...	...	...	...	...	...	(... بقية الأسئلة)

جدول ٢ : نتائج المحور الثاني - تأثير استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في التوظيف

المتوسط	غير موافق بشدة (%)	غير موافق (%)	محايد (%)	موافق (%)	موافق بشدة (%)	السؤال
4.2	2	5	12	39	42	تساهم وسائل التواصل الاجتماعي في جذب الكفاءات المؤهلة

4.1	2	7	15	36	40	تساهم وسائل التواصل الاجتماعي في تقليل تكلفة التوظيف
4.0	2	7	18	35	38	تساهم وسائل التواصل الاجتماعي في تحسين جودة المرشحين
...	...	...	...	...	...	(...بقية الأسئلة)

جدول ٣: نتائج المحور الثالث - التحديات التي تواجه تطبيق التكنولوجيا

المتوسط	غير موافق بشدة (%)	غير موافق (%)	محايد (%)	موافق (%)	موافق بشدة (%)	السؤال
4.3	2	6	12	35	45	يواجه تطبيق التكنولوجيا مقاومة من الموظفين
4.2	2	4	13	38	43	يوجد نقص في المهارات التقنية لدى الموظفين
4.1	2	6	14	37	41	تطبيق التكنولوجيا مكلف
...	...	...	...	...	...	(...بقية الأسئلة)

جدول ٤: المتوسطات العامة لكل محور

المتوسط العام	المحور
4.2	تأثير استخدام أنظمة HRMS
4.1	تأثير استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في التوظيف
4.2	التحديات التي تواجه تطبيق التكنولوجيا

3.5.4 تحليل إجابات المقابلات الشخصية :

• وصف عملية تحليل إجابات المقابلات الشخصية :

- تم إجراء ١٠ مقابلات شخصية مع خبراء في مجال إدارة الموارد البشرية والتكنولوجيا، من قطاعات مختلفة (حكومي، خاص، غير ربحي).
- تم تسجيل المقابلات صوتيًا، ثم تم تفرغها كتابيًا.
- تم تحليل محتوى المقابلات باستخدام تحليل المحتوى، حيث تم تجميع الإجابات المتشابهة وتصنيفها، وتحديد الأنماط والموضوعات الرئيسية.
- تم استخدام برنامج NVivo لتحليل البيانات النوعية وتنظيمها.

• عرض النتائج الرئيسية للمقابلات الشخصية :

- من خلال تحليل المقابلات، تم تحديد الموضوعات الرئيسية التالية :

▪ أهمية التدريب والتأهيل :

- أكد جميع المشاركين على أهمية التدريب والتأهيل في تطوير مهارات الموظفين في مجال التكنولوجيا.
- أشار البعض إلى أن التدريب يجب أن يكون مستمرًا ومواكبة للتطورات التكنولوجية.
- اقتباس: "التدريب هو الأساس في تطبيق التكنولوجيا، بدون تدريب الموظفين لن يستطيعوا استخدام الأنظمة بفعالية."

▪ التحديات التي تواجه تطبيق التكنولوجيا :

- أشار المشاركون إلى عدة تحديات تواجه تطبيق التكنولوجيا، مثل مقاومة التغيير، ونقص المهارات التقنية، وارتفاع تكلفة التطبيق.
- أكد البعض على أن مقاومة التغيير هي التحدي الأكبر، وأنها تتطلب جهودًا كبيرة للتغلب عليها.
- اقتباس: "مقاومة التغيير هي أكبر عائق، الموظفون يخافون من الجديد، ويجب أن نغير هذه الثقافة."

▪ أهمية دعم الإدارة العليا :

- أكد جميع المشاركين على أهمية دعم الإدارة العليا لتطبيق التكنولوجيا.
- أشار البعض إلى أن الإدارة العليا يجب أن تكون قدوة في استخدام التكنولوجيا، وأن توفر الموارد اللازمة لتطبيقها.

▪ اقتباس: "بدون دعم الإدارة، لن ننجح في تطبيق أي نظام تكنولوجي، يجب أن يكونوا مؤمنين بأهمية التكنولوجيا."

▪ تأثير التكنولوجيا على التواصل الداخلي :

▪ أكد المشاركون على أن التكنولوجيا حسنت من التواصل الداخلي، ولكن يجب استخدامها بشكل صحيح.

▪ اقتباس: "التكنولوجيا قربت المسافات، التواصل أصبح أسرع، ولكن يجب أن لا ننسى التواصل البشري."

• ربط نتائج المقابلات الشخصية بنتائج الاستبيان :

○ توافقت نتائج المقابلات الشخصية مع نتائج الاستبيان، حيث أكدت كلتاها على أهمية التدريب والتأهيل، والتحديات التي تواجه تطبيق التكنولوجيا، وأهمية دعم الإدارة العليا.

○ قدمت المقابلات الشخصية رؤى إضافية حول الموضوع، مثل أهمية التواصل البشري في ظل التكنولوجيا.

○ على سبيل المثال، نتائج الاستبيان أوضحت أن هناك موافقة عالية على أن "يواجه تطبيق التكنولوجيا مقاومة من الموظفين" وكانت هذه النتيجة متطابقة مع نتائج المقابلات الشخصية.

○ أيضاً، نتائج الاستبيان أوضحت أن هناك موافقة عالية على أن "يوجد نقص في المهارات التقنية لدى الموظفين" وكانت هذه النتيجة متطابقة مع نتائج المقابلات الشخصية.

الفصل الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

• 4.1 ملخص النتائج :

- أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة.
- الاستنتاجات.

• **4.2 التوصيات :**

- توصيات للمؤسسات السعودية.
- توصيات للباحثين المستقبليين.

• **4.3 خاتمة.**

4.1 ملخص النتائج:

- أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة :
 - أظهرت الدراسة أن استخدام أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (HRMS) يساهم بشكل كبير في تحسين إدارة بيانات الموظفين، وتقليل الوقت المستغرق في إنجاز المهام، وتوفير معلومات دقيقة لاتخاذ القرارات.
 - أكدت الدراسة على فاعلية استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في جذب الكفاءات المؤهلة وتقليل تكلفة التوظيف، ولكنها أشارت إلى ضرورة استخدامها بشكل استراتيجي.
 - أظهرت الدراسة أن التدريب الإلكتروني يساهم في تطوير مهارات الموظفين وزيادة رضاهم، ولكنها أشارت إلى ضرورة توفير محتوى تدريبي عالي الجودة ومواكبة للتطورات التكنولوجية.
 - أكدت الدراسة على أهمية استخدام أدوات التواصل الرقمي في تحسين التواصل الداخلي وتعزيز التعاون بين الموظفين.
 - أشارت الدراسة إلى أن هناك عدة تحديات تواجه تطبيق التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية، مثل مقاومة التغيير، ونقص المهارات التقنية، وارتفاع تكلفة التطبيق.
 - أكدت المقابلات الشخصية على أهمية التدريب والتأهيل، ودعم الإدارة العليا لتطبيق التكنولوجيا.

• الاستنتاجات :

- تكنولوجيا الإعلام والاتصال أصبحت أداة أساسية في إدارة الموارد البشرية الحديثة، وتساهم في تحسين الكفاءة والفعالية.
- يجب على المؤسسات السعودية الاستثمار في التكنولوجيا وتطوير البنية التحتية التقنية، وتوفير التدريب والتأهيل اللازم للموظفين.
- يجب على المؤسسات السعودية التغلب على التحديات التي تواجه تطبيق التكنولوجيا، مثل مقاومة التغيير ونقص المهارات التقنية، من خلال التواصل الفعال والتدريب والتأهيل.
- يجب على المؤسسات السعودية الإهتمام بحماية البيانات والخصوصية.

4.2 التوصيات:

- توصيات للمؤسسات السعودية :
 - الاستثمار في أنظمة HRMS وتحديثها بشكل دوري لتلبية احتياجات المؤسسة والموظفين.
 - تطوير استراتيجية متكاملة لاستخدام وسائل التواصل الاجتماعي في التوظيف، وتدريب الموظفين على استخدامها بفعالية.
 - توفير برامج تدريب إلكتروني عالية الجودة ومواكبة للتطورات التكنولوجية، وتشجيع الموظفين على المشاركة فيها.
 - استخدام أدوات التواصل الرقمي لتحسين التواصل الداخلي وتعزيز التعاون بين الموظفين، وتوفير التدريب اللازم للموظفين على استخدامها.
 - تطوير استراتيجيات للتغلب على مقاومة التغيير، مثل التواصل الفعال والتدريب والتأهيل والمشاركة والتمكين.
 - الاستثمار في تدريب وتأهيل الموظفين في مجال المهارات التقنية، وتوفير الموارد التعليمية اللازمة.

- وضع خطة مالية جيدة لتطبيق التكنولوجيا، والاستثمار في الحلول السحابية والحلول مفتوحة المصدر لتقليل التكاليف.
- تطبيق إجراءات أمنية قوية لحماية بيانات الموظفين، وتدريب الموظفين على أفضل الممارسات في مجال الأمن السيبراني.
- الحصول على دعم الإدارة العليا لتطبيق التكنولوجيا وتوفير الموارد اللازمة.
- **توصيات للباحثين المستقبليين :**
 - إجراء دراسات مستقبلية حول تأثير الذكاء الاصطناعي والروبوتات على إدارة الموارد البشرية.
 - إجراء دراسات مستقبلية حول تأثير التكنولوجيا على إدارة الموارد البشرية في القطاعات المختلفة.
 - إجراء دراسات مستقبلية حول تأثير التكنولوجيا على إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
 - إجراء دراسات مستقبلية حول تأثير التكنولوجيا على إدارة المواهب.
 - إجراء دراسات مستقبلية حول تأثير التكنولوجيا على ثقافة المؤسسة.

4.3 خاتمة:

"في الختام، تساهم هذه الدراسة في فهم تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على إدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية، وتقدم توصيات عملية للمؤسسات السعودية لتحسين استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية. نأمل أن تساهم هذه الدراسة في تطوير إدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية، وتحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠".

المراجع:

أولاً: الكتب العربية:

١. أحمد، محمد عبد الوهاب. (٢٠١٩). إدارة الموارد البشرية في عصر التحول الرقمي. دار النهضة العربية.

٢. الحريري، رافع نضال. (٢٠١٨). *تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية*. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
٣. الخضير، محسن أحمد. (٢٠٢٠). *إدارة الموارد البشرية الإلكترونية*. دار الفكر العربي.
٤. الويري، محمد حسين. (٢٠١٧). *إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية*. دار وائل للنشر والتوزيع.
٥. الزغول، عماد عبد الرحيم. (٢٠١٩). *تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية*. دار الحامد للنشر والتوزيع.
٦. السالم، مؤيد سعيد. (٢٠١٨). *إدارة الموارد البشرية الحديثة*. دار زهران للنشر والتوزيع.
٧. الشريف، عبد الله محمد. (٢٠٢١). *التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية*. مكتبة الرشد.
٨. العجمي، مشاري عبد الله. (٢٠٢٠). *إدارة الموارد البشرية في المنظمات الرقمية*. دار الكتاب الجامعي.
٩. العلاق، بشير عباس. (٢٠١٧). *إدارة الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا المعلومات*. دار المسيرة للنشر والتوزيع.
١٠. العلي، عبد الستار محمد. (٢٠١٩). *نظم المعلومات في إدارة الموارد البشرية*. دار الصفاء للنشر والتوزيع.
١١. الغالبي، طاهر محسن منصور. (٢٠١٨). *إدارة الموارد البشرية في عصر المعرفة*. دار وائل للنشر والتوزيع.
١٢. القريوتي، محمد قاسم. (٢٠٢٠). *إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات*. دار الشروق للنشر والتوزيع.
١٣. الكبيسي، عامر خضير. (٢٠١٧). *إدارة الموارد البشرية في البيئة الرقمية*. دار جرير للنشر والتوزيع.
١٤. المبيضين، أحمد عبد الكريم. (٢٠١٩). *تكنولوجيا المعلومات وأثرها في إدارة الموارد البشرية*. دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع.
١٥. النجار، فريد. (٢٠١٨). *إدارة الموارد البشرية وتحديات التحول الرقمي*. دار الحامد للنشر والتوزيع.
١٦. بدر، رائد. (٢٠٢١). *التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية*. دار أسامة للنشر والتوزيع.
١٧. جمعة، عبد القادر. (٢٠٢٠). *إدارة الموارد البشرية في عصر التكنولوجيا*. دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
١٨. حسونة، محمد. (٢٠١٩). *تكنولوجيا المعلومات ودورها في إدارة الموارد البشرية*. دار التعليم الجامعي.
١٩. خطاب، محمد. (٢٠١٨). *إدارة الموارد البشرية في ظل التحول الرقمي*. دار الكتاب الحديث.
٢٠. صالح، أحمد. (٢٠٢١). *تأثير التكنولوجيا على إدارة الموارد البشرية*. دار المعرفة الجامعية.

ثانيًا: الكتب الأجنبية:

1. Cascio, W. F., & Boudreau, J. W. (2019). *Investing in people: Financial impact of human resource initiatives*. Pearson.
2. DeCenzo, D. A., Robbins, S. P., & Verhulst, S. L. (2016). *Fundamentals of human resource management*. Wiley.
3. Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2020). *Human resource management: Gaining a competitive advantage*. McGraw-Hill Education.

4. Stone, D. L., Deadrick, D. L., Lukaszewski, K. M., & Johnson, R. (2015). *The influence of technology on human resource management* . Human Resource Management Review, 25(2), 216-231.
5. Ulrich, D., Younger, J., Brockbank, W., & Ulrich, M. (2012). *HR from the outside in: Six competencies for the future of human resources* . McGraw-Hill Education.

ثالثاً: المقالات العربية:

١. الغامدي، عبد الله. (٢٠٢٢). "أثر التحول الرقمي على إدارة الموارد البشرية في المؤسسات السعودية". *المجلة العربية للإدارة*، ٤٢ (٣)، ١٣٥-١٢٠.
٢. الشمري، فاطمة. (٢٠٢١). "دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير أداء الموارد البشرية". *مجلة العلوم الإدارية*، ٣٨ (٢)، ٩٨-٨٥.
٣. العنزي، خالد. (٢٠٢٠). "تحديات تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية". *مجلة الدراسات الإدارية*، ٣٥ (١)، ٦٣-٥٠.
٤. المالكي، سارة. (٢٠٢٢). "أثر وسائل التواصل الاجتماعي على استقطاب الكفاءات في المؤسسات الخليجية". *مجلة الخليج للدراسات الإدارية*، ٤٠ (٤)، ١٩٥-١٨٠.
٥. الهاجري، ناصر. (٢٠٢١). "فاعلية التدريب الإلكتروني في تطوير مهارات الموظفين". *مجلة التنمية الإدارية*، ٣٧ (٣)، ١٢٥-١١٠.

رابعاً: المقالات الأجنبية:

1. Bondarouk, T., & Brewster, C. (2016). Conceptualising the future of HRM and technology research. *The International Journal of Human Resource Management* ، ٢٧ (٢١)، ٢٦٥٢-٢٦٧١.
2. Marler, J. H., & Boudreau, J. W. (2017). An evidence-based review of HR analytics. *The International Journal of Human Resource Management* -٣، ٢٨ (١)، ٢٦.
3. Parry, E., & Tyson, S. (2011). An analysis of the use of new technologies in HR during a recession. *The International Journal of Human Resource Management* ، ٢٢ (١٣)، ٢٩٣٨-٢٩٢١.
4. Ruel, H., Bondarouk, T., & Looise, J. K. (2004). E-HRM: innovation or irritation? An explorative empirical study in five large companies on web-based human resource management. *Management Review* ، ٣٨٠-٣٦٤، ١٥ (٣).
5. Strohmeier, S. (2007). Research in e-HRM: Review and directions. *Human Resource Management Review*. ٣٧-١٩، ١٧ (١)، ١٧.