

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

أثر التحول الرقمي على استراتيجية إدارة الموارد البشرية
في القطاع الحكومي
(دراسة تطبيقية على أمانة منطقة تبوك)

أسم الطالب
منيف مطيلق عمار العتيبي

مشروع تخرج- 2
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبد الرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى أثر التحول الرقمي على استراتيجية إدارة الموارد البشرية في القطاع الحكومي (دراسة تطبيقية على أمانة منطقة تبوك) ولتحقيق هذا الهدف اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استخدام أداة الاستبانة الإلكترونية والتي تضمنت على (١٦) سؤال موزعة على أربعة محاور ، المحور الأول تطبيق إدارة الموارد البشرية بأمانة منطقة تبوك للتحويل الرقمي والمحور الثاني تعتمد إدارة الموارد البشرية في أمانة منطقة تبوك على استراتيجية معينة للتحويل الرقمي وفق خطوات محددة وواضحة مما سيساهم في نموها وتطورها والمحور الثالث يوجد تأثير إيجابي للتحويل الرقمي على الخدمات الإلكترونية المقدمة للعاملين في أمانة منطقة تبوك أما المحور الرابع هناك صعوبات تحول دون تطبيق التحول الرقمي في أمانة منطقة تبوك. وتم اختيار أفراد العينة بشكل عشوائي حيث تكونت العينة من (٧١) موظفي في أمانة تبوك باختلاف أعمارهم ومؤهلاتهم التعليمية ومركزهم الوظيفي. وتوصلت الدراسة الحالية إلى فقرات المحور الأول والبالغ عددها (5) فقرات بدرجة استجابة "موافق بشدة" وذلك بمتوسطات حسابية تراوحت ما بين (4.64,4.61) وانحرافات معيارية ما بين (0.512,0.546)، أما المحور الثاني والبالغ عددها (5) فقرات بدرجة استجابة "موافق بشدة" وذلك بمتوسطات حسابية تراوحت ما بين (4.66,4.41) وانحرافات معيارية ما بين (0.708,0.535) أما المحور الثالث والبالغ عددها (3) فقرات بدرجة استجابة "موافق بشدة" وذلك بمتوسطات حسابية تراوحت ما بين (4.50,4.20) وانحرافات معيارية ما بين (0.770,0.827) وفي المحور الرابع والبالغ عددها (3) فقرات بدرجة استجابة "موافق" وذلك بمتوسطات حسابية تراوحت ما بين (4.11,3.47) وانحرافات معيارية ما بين (0.762,1.20)، وقد أوصت هذه الدراسة توصي الدراسة بضرورة تطبيق وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان لعملية التحول الرقمي في أداء وظائفها للموارد البشرية العاملة لديها ، وأن هذا التحول سيساهم في سرعة إنجاز العمل في الوزارة ورفع نسبة إنجاز المعاملات والطلبات والعمليات الإدارية لخدمة الموظفين ، كما أنه سيساهم في تفعيل الأنظمة والتطبيقات الإلكترونية في الوزارة لخدمة الموظفين بسرعة ودقة.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي - إدارة الموارد البشرية

Abstract

This study aimed to identify the Digital Transformation Impact on human resources management strategy in the governmental sector (Applied study on Tabuk Region Secretariat). To achieve this aim, the researcher followed the analytical descriptive approach, through using the electronic questionnaire tool which included (16) Questions, spread over four axes. The first axis is the application of human resources management in Tabuk Region Secretariat for the Digital Transformation. The second axis: the human resources management in Tabuk Region Secretariat depends on a certain strategy for the digital transformation according to certain and clear steps which contribute in its growth and development. The third axis that there is a positive impact of digital transformation on the electronic services which are provided to Tabuk Region Secretariat. The fourth axis is that there are difficulties which hinder the application of the digital transformation in Tabuk Region Secretariat. The sample's personnel were selected randomly, the sample consisted of 71 staff members of the Tabuk Secretariat with their different ages, educational qualifications and occupational status. The current study concluded that the first axis paragraphs, reached (5) with a response degree "Strongly agreed" with Arithmetic average ranging from (4.61,4.64) and standard deviations between (0.512,0.546). The second axis paragraphs, reached (5) with a response degree "Strongly agreed" with Arithmetic average ranging from (4.51,4.56) and standard deviations between (0.535, 0.708). The third axis paragraphs, reached (5) with a response degree "Strongly agreed" with Arithmetic average ranging from (4.50,4.20) and standard deviations between (0.570, 0.827). The fourth axis paragraphs, reached (3) with a response degree "agreed" with Arithmetic average ranging from (4.11,4.47) and standard deviations between (1.20, 0.762). This study recommends that the Ministry of Municipal and Rural Affairs and Housing should apply the digital transformation process in the performance of its functions to its human resources; This transformation will contribute to the rapid completion of work in the Ministry and increase the rate of completion of transactions, requests and administrative processes for serving the employees. It will also contribute to activate the Ministry's electronic systems and applications to serve the employees quickly and accurately.

Keywords :Digital Transformation - Human Resources Management

مقدمة:

يعد التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية استراتيجية متكاملة وحاسمة وعملية تهدف إلى تمكين وتسريع التحول الحكومي بكفاءة وفعالية، والتحول الرقمي يعد من أهم عوامل التمكين الرئيسية لرؤية المملكة ٢٠٣٠، وتماشياً مع هذه الرؤية طورت المملكة استراتيجية متكاملة لقطاع تقنية المعلومات والاتصالات خلال الفترة الماضية، والاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي ٢٠٢٥، والاستراتيجية الوطنية للحكومة الرقمية، إلى جانب المبادرات الرقمية الرئيسية الأخرى لجعل المملكة رائدة عالمياً في مجال الحكومة الرقمية، وقد نجحت المملكة نجاحاً باهراً أثار إشادة العالم بأسره خلال أزمة كوفيد-١٩، حيث استثمرت المملكة في مجالات التحول الرقمي والحكومة الالكترونية فكانت البنية التحتية والتطبيقات جاهزة وتعمل بأعلى كفاءة الأمر الذي كان له بعد الله الأثر الكبير في تقديم خدمات الرعاية الصحية والتعليم والإيواء والإعاشة وإدارة الأزمة بكل احترافية واقتدار، ولم تتأثر حياة المواطنين والمقيمين في المملكة بهذه الأزمة التي عانت منها دول متقدمة واقتصاديات كبرى.

ويهدف التحول الرقمي إلى توفير جميع الخدمات الحكومية رقمياً، وإتاحة الوصول إليها بسهولة من خلال تطوير البنية التحتية اللازمة وخلق بيئة تمكن القطاعات العامة والخاصة وغير الربحية من تحقيق مستهدفات رؤية ٢٠٣٠، كما تم تصميم استراتيجية التحول الرقمي لتكون مواكبة للعصر الرقمي، مدعومة بالمهارات والقدرات والأدوات الرقمية. ولقد سارت مختلف المنظمات والمؤسسات والهيئات الحكومية المختلفة في هذا الطريق مسابرة ومواكبة لتطورات العصر، بالتحول الرقمي من خلال التوسع والوصول إلى تقديم خدماتها لأكبر شريحة من المستفيدين.

ذكر النجار (٢٠٠٤) : "يمثل التحول الرقمي الاستراتيجية الأولية التي تسعى إليها كافة المنظمات العامة الحكومية ، نظراً لما تقدمه هذه التكنولوجيا الحديثة من فوائد، ولأن التحول الرقمي أصبح ضرورة ملحة يفرضها متلقو الخدمات" . (النجار، ٢٠٠٤: ٢٠٢)

من بين المنظمات الحكومية التي اعتمدت تطبيق التحول الرقمي ، بوزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان والتي قامت بوضع استراتيجية رقمية متكاملة تكفل لها القيام بعملية تحول رقمي ناجح وتساعد في تحقيق أهدافها، مما ينعكس على جودة الخدمات المقدمة لعملائها والمستفيدين من هذه الخدمات.

مشكلة الدراسة:

أصبحت تقنية (التحول الرقمي) والتي بدأ العمل بها في المنظمات الحكومية في المملكة العربية السعودية، حيث كان لتلك المنظمات الحكومية الانسجام مع هذا التحول وفهم وتطبيق التحول الرقمي من أجل تحقيق أداء إداري عالي، وذلك من خلال تقديم الخدمات للعملاء والمستفيدين، إضافة إلى جعل هذه الخدمات سهلة وسريعة وتلبي الحاجة في الوقت المناسب وذلك عن طريق التحول الرقمي.

وعلى الرغم من أن التحول الرقمي يساعد المنظمات الحكومية في التوسع والانتشار على نطاق واسع والوصول إلى شريحة أكبر من العملاء من خلال التطبيقات الإلكترونية الحديثة والمتنوعة. ومن بين المنظمات الحكومية التي تعمل وفق التحول الرقمي وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان ، وحتى تقدم هذه الوزارة خدماتها للموارد البشرية العاملة لديها في البلديات لا بد لها من وضع استراتيجية رقمية متكاملة ومحكمة تكفل لها القيام بعملية تحول رقمي ناجح في أدارتها للموارد البشرية وتساعد في تحقيق أهدافها.

عليه فإن تطبيق هذه الاستراتيجية يدعم تنفيذ كل خطوة من خطوات التخطيط الاستراتيجي للتحويل الرقمي الذي ينعكس على جودة وقيمة الخدمات المقدمة للعاملين بوزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان. وتأتي مشكلة البحث في معرفة مدى تحسين جودة الخدمات المقدمة للعاملين في أمانة منطقة تبوك عن طريق إدارة الموارد البشرية بوزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان بعد تطبيق استراتيجيات التحويل الرقمي لتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠.

أسئلة الدراسة:

من خلال ما ذكر في مشكلة البحث يمكن طرح السؤال الرئيسي التالي:
ما هو واقع تطبيق استراتيجية التحويل الرقمي بوزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان في تحسين الخدمات المقدمة للعاملين في أمانة منطقة تبوك ؟
ويتمتع من السؤال الرئيسي السابق الأسئلة الفرعية التالية:

١. هل هناك ممارسة فعلية لتطبيق عملية التحويل الرقمي في وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان ؟
٢. ما هو أثر التحويل الرقمي على الخدمات المقدمة للعاملين في وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان ؟
٣. ما هي الصعوبات والمشاكل التي تواجه العاملين بوزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان والتي تحول دون تطبيق استراتيجية التحويل الرقمي؟

أهمية الدراسة :

للبحث أهمية عملية كونه يتناول موضوع حيوي، وهو التحويل الرقمي في القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية وتتمثل الأهمية في النقاط التالية:

١. يُمكن من بيان أثر التحويل الرقمي في المنظمات الحكومية والتي من بينها وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان وتقديم خدمات للعاملين بها التي تعتبر من المنظمات الحكومية الخدمية التي لها ارتباط مباشر بأفراد ومؤسسات المجتمع.
٢. كذلك تأتي أهمية هذا البحث في كون حكومة المملكة العربية السعودية اعتمدت التحويل الرقمي في المنظمات والمؤسسات والهيئات الحكومية وهذا يحتاج إلى المتابعة المستمرة والتقييم من خلال استطلاع آراء الإداريين والقادة والعاملين في تلك المنظمات والخدمات الالكترونية التي تقدمها وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان للعاملين ..
٣. من ناحية أخرى للبحث أهمية علمية في كونه محاولة متواضعة لدراسة تأثير التحويل الرقمي على مستوى أداء إدارة الموارد البشرية بوزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان وبالأخص في أمانة منطقة تبوك .

أهداف البحث:

١. التعرف على ماهية التحويل الرقمي.
٢. معرفة متطلبات عملية التحويل الرقمي في القطاع الحكومي.
٣. معرفة مستوى أداء الخدمات المقدمة للعاملين من قبل وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان (أمانة منطقة تبوك) محل الدراسة، من وجهة نظر العاملين بها .

٤. توضيح مستوى تحسين الخدمات المقدمة للعاملين بوزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان بالأخص أمانة منطقة تبوك ممثلة في إدارة الموارد البشرية بها عن طريق التحول الرقمي.

فرضيات البحث:

١. تطبق وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان عملية التحول الرقمي في أداء وظائفها وتقديم خدماتها للعاملين عن طريق إدارة الموارد البشرية..
٢. تعتمد وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان على استراتيجية معينة للتحول الرقمي وفق خطوات محددة وواضحة مما سيساهم في تقديم خدمات ذات جودة وتطورها للعاملين بالوزارة .
٣. يوجد تأثير إيجابي للتحول الرقمي على الخدمات الالكترونية المقدمة للعاملين في أمانة منطقة تبوك عن طريق إدارة الموارد البشرية في وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان
٤. هناك صعوبات تحول دون تطبيق التحول الرقمي في وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان (صعوبات تقنية، إدارية) للخدمات المقدمة للعاملين في الوزارة .

حدود البحث:

الحدود الموضوعية: أثر التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمات الالكترونية المقدمة في وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان من خلال استطلاع الرأي لعينة من موظفي أمانة منطقة تبوك حول الخدمات التي تقدمها إدارة الموارد البشرية بوزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان.

الحدود المكانية: سوف يتم تطبيق هذا البحث على عينة من العاملين بأمانة منطقة تبوك.

الحدود الزمانية: عام ١٤٤٦ هـ ٢٠٢٥ م

الدراسات السابقة :

أولاً : الدراسات الخاصة بالتحول الرقمي :

- دراسة : د. المصدر، هيثم إبراهيم و د. نصر الله، عبد الفتاح أحمد (٢٠٢٠) بعنوان (دور التحول الرقمي في

تحسين الخدمات الحكومية في فلسطين)

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مفهوم وأهمية ومتطلبات التحول الرقمي ،كذلك استعرض مفهوم الحكومة الإلكترونية ، كذلك تهدف هذه الدراسة إلى بيان دور التحول الرقمي في تحسين أداء الخدمات الحكومية وعرض أهم الفوائد المتحققة من تعزيز التحول الرقمي في المؤسسات.

استخدم الباحثان في دراستهم المنهج الوصفي ، وذلك من أجل استعراض أهمية التحول الرقمي في تحسين الخدمات الحكومية.

وتوصل الباحثان إلى النتائج التالية : أظهرت الدراسة أن مؤشرات قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في فلسطين يتوفر لديه القدرة الفنية والتنظيمية وجاهزية البنية التحتية للمؤسسات والدوائر الحكومية والخاصة، كما أن التحول الرقمي في إنجاز المعاملات الحكومية أصبح خياراً ضرورياً في ظل التطور التقني والمعرفي في العالم ، كذلك توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية يسهم في تحسين الخدمات الحكومية المقدمة إلى المواطنين بكفاءة من حيث الوقت والتكلفة والجودة. كما.

وقد أوصى الباحثان بأن يتم تدريس مواضيع التحول التقني والحكومة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية ، كذلك ضرورة العمل على استكمال تطبيقات الخدمات الحكومية الإلكترونية في كافة المؤسسات الحكومية الفلسطينية ،وذلك من خلال تأسيس هيئات رسمية معنية بإنشاء ومتابعة وصيانة المواقع الإلكترونية الحكومية ، كما أوصت الدراسة بزيادة الكوادر البشرية العاملة في قطاع تقنية المعلومات وذلك من خلال تدريبهم وتطوير مهاراتهم على تحقيق الاستغلال الأمثل لتكنولوجيا المعلومات في إنجاز المعاملات الحكومية. وقد أوصى الباحثان كذلك بتصميم برامج توعوية لأفراد المجتمع حول مفهوم وأهمية الحكومة الإلكترونية وتوضيح فوائدها وطريقة الحصول على الخدمات الإلكترونية.

- دراسة : الكايد ،عائشة عبد الله محمد (٢٠٢١) بعنوان (أهمية إدارة التغيير التنظيمي وأثرها في نجاح عملية

التحول الرقمي).

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر إدارة التغيير في نجاح التحول الرقمي في المؤسسات الخدمية (البلديات) في الأردن. واستخدم الباحث في دراستها المنهج الوصفي في الدراسة النظرية ، أما عن أداة الدراسة فقد استخدم الباحث أداة الاستبيان، حيث تم تقسيم الاستبيان إلى ثلاثة محاور : المحور الأول يتعلق بالبيانات الشخصية والمحور الثاني يتعلق بتغيير إدارة التغيير والمحور الثالث يتعلق بتعبير التحول الرقمي ونجاحه ، وتكون مجتمع الدراسة من موظفي بلدية السلط الكبرى وكان عددهم (٥٢) موظف.

وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى إدارة التغيير التنظيمي في بلدية السلط الكبرى جاء متوسط و هذا دليل على أن أعمال الإدارة وقراراتها في إدارة التغيير التنظيمي لا يرقى إلى المستوى المطلوب واللازم من وجهة نظر موظفيها، كذلك توصلت الدراسة إلى أن مستوى التحول الرقمي في بلدية السلط الكبرى محل الدراسة جاء بدرجة مرتفعة. كذلك توصلت الدراسة إلى وجود أثر أبعاد إدارة التغيير التنظيمي على نجاح عملية التحول الرقمي في بلدية السلط الكبرى محل الدراسة ،ويمكن

تفسير ذلك بأن الإدارة العليا في بلدية السلط الكبرى تسعى الى دفع عجلة التحول الرقمي من خلال إحداث تغييرات في التغيير التكنولوجي.

وقد أوصت الباحثة بضرورة اتباع مسؤولي البلديات في الأردن أسلوب إداري مناسب يراعي جميع نقاط الضعف في أبعاد إدارة التغيير التنظيمي، وذلك من أجل دفع و تفعيل التحول الرقمي بشكل أفضل و ملحوظ، كذلك أوصت الباحثة بالعمل على تقليل الفجوة في تطبيق التحول الرقمي والعمل على مقاومة التحول الرقمي بتحفيز الموظفين. كما أوصت الباحثة بضرورة التحول إلى اللامركزية في العمل وتفعيلها بما يساهم في تعزيز التغيير التكنولوجي والعمل على تنمية وتطوير الموارد البشرية بالمؤسسات الخدمية من خلال الدورات التدريبية التي تواكب التطور التكنولوجي السريع.

- دراسة : سقاط، احمد عادل و عزيز الرحمن، ريان عدنان (٢٠٢٢)، بعنوان (التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية وفق رؤية ٢٠٣٠، دراسة حالة مستشفى النور بمكة المكرمة في الفترة من ٢٠٢١-٢٠٢٢).

هدفت الدراسة الى معرفة مدى توافر متطلبات التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية وفق رؤية ٢٠٣٠، كذلك التعرف على مدى توافر التوجهات الاستراتيجية الملائمة للتحول الرقمي في مستشفى النور. واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي ، أما عن أداة الدراسة فقد كانت هي الاستبيان ، حيث تم توزيع الاستبيان، وتتألف الاستبانة من جزئين: الأول عبارة عن البيانات الأساسية عن أفراد العينة والجزء الثاني يحتوي على محاور أداة الدراسة وهي ستة محاور ، أما عن عينة الدراسة فقد تم استخدام أسلوب الحصر الشامل من موظفي مستشفى النور بمكة المكرمة بلغ عددهم (٥٢).

توصلت الدراسة إلى أن الإدارة العليا بمستشفى النور توفر الدعم الكافي نحو التحول الرقمي والوقت المناسب تجاه جهود التحول الرقمي في كافة معاملات المستشفى ، كذلك توصلت الدراسة إلى أن الإدارة العليا بمستشفى النور بمكة المكرمة يتوفر لديها الموارد البشرية والتنظيمية للتحول الرقمي في مستشفى النور، حيث أن معظم العاملين في المستشفى لديهم مؤهلات علمية تمكنهم من التعامل مع أي تحول رقمي في المستشفى. وأوصت الدراسة بتعزيز دعم الإدارة العليا في المستشفى للتحول الرقمي من خلال توفير إدارة المستشفى موازنة خاصة لتطوير جودة خدماتها الإلكترونية كمدخل للتحول الرقمي، وضع الخطط المناسبة من قبل إدارة المستشفى لعملية التحول الرقمي، والعمل على تهيئة البنية التحتية للتحول الرقمي وإصلاح بيئة الأعمال الرقمية واستخدام التطبيقات الحاسوبية وتوفير شبكة اتصالات تستوعب الخدمات الالكترونية المقدمة من قبل المستشفى، كذلك تخصيص نظام فعال لحفز الموارد البشرية في المستشفى لتشجيعهم على سرعة التحول لتطبيق الإدارة بالوسائل الإلكترونية.

ثانيا: الدراسة الخاصة بإدارة الموارد البشرية :

- د. خالصة زواوي (٢٠١٧) بعنوان : تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري تهدف الدراسة هو معرفة تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري الذي يعتبر أساس الإبداع والابتكار .

توصلت الدراسة إلى : إن المؤسسات محل الدراسة تعتمد على بوابة توفر مجال للتبادل يمكن الوصول إليه من قبل جميع الموظفين، حيث الاقتراحات والمعلومات يمكن العثور عليها في عدة مجالات، مثل :كيفية تحسين علاقات العمل، اقتراحات حول منهجيات العمل،...والتي تساعد على تطوير رأس المال الفكري للموظفين .

أوصت الدراسة : ضرورة التعامل مع رأس المال الفكري على أنه مورد استراتيجي من خلال الحفاظ عليه وتطويره بشكل مستمر ، باعتماد مختلف الأنظمة المتطورة.

قيام المؤسسات خاصة العامة بالتوجه الرسمي والعملي نحو الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وأنظمتها.

- دراسة : د. حنان تركمان (٢٠١٧) معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المؤسسات التعليمية - دراسة ميدانية في جامعة تشرين.

هدفت الباحثة من دراستها إلى التعرف على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في جامعة تشرين، وتركز الباحثة على المعوقات الإدارية والبشرية.

وتوصلت الدراسة: إلى وجود العديد من المعوقات الإدارية والبشرية وأبرز هذه المعوقات الإجراءات الروتينية والمعقدة والمركزية الشديدة وقلة التحفيز المادي والمعنوي وضعف البرامج التدريبية.

أهم التوصيات: تبسيط الإجراءات الإدارية وتحفيز العنصر البشري لاستخدام التكنولوجيا.

- دراسة : بن دحمان فتحي (٢٠١٧) بعنوان: واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونياً

هدفت الدراسة إلى الكشف عن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ، كذلك للتعرف على سبل مواجهة المعوقات التي قد تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية.

توصلت الدراسة إلى : هناك وضوح لدى عينة الدراسة لأهمية إدارة الموارد البشرية إلكترونياً ، كذلك توفر المؤسسات وسائل اتصال مختلفة مع موظفيها باستخدام وسائل ICT المختلفة كالبريد الإلكتروني. والإلكتروني وخدمات sms. وأوصت الدراسة :

الاستفادة من الخدمات التعليمية الإلكترونية في أنشطة ووظائف إدارة الموارد البشرية كالتدريب والتعلم عن بعد ، حيث أن الإمكانيات متوفرة ولكن لا تستغل في هذا المجال بالنسبة للموظف.

د. عبد الفتاح علاوي أ. ناصر الهمامي (٢٠١٨) بعنوان : دور الإدارة الإلكترونية في تطوير إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر مديري ومنسوبي أعضاء هيئة التدريس بجامعة نجران .

هدفت الدراسة إلى التعرف على توجه شؤون أعضاء هيئة التدريس للتحويل نحو الإدارة الإلكترونية ، ومعرفة مدى بنية تحتية لدى مراكز تكنولوجيا المعلومات لتطبيق استخدام الموارد البشرية إلكترونياً .

توصلت الدراسة إلى أن وضوح أهمية إدارة الموارد البشرية إلكترونياً ووجود الدعم اللازم للتحويل لإدارة الموارد البشرية إلكترونياً . وأظهرت الدراسة ضعف استعمال بعض الخدمات المرتبطة بالموارد البشرية إلكترونياً مثل التدريب والإحالة للنقاع ، وإنهاء الخدمة إلكترونياً .

وأوصت الدراسة : بمنح شؤون أعضاء هيئة التدريس والموظفين المزيد من الصلاحيات ضمن مجال الإدارة الإلكترونية بشكل يعمل على رفع مستوى التطبيق والممارسة للخدمات الإلكترونية .

أوجه التشابه والاختلاف للدراسة الحالية عن الدراسات السابقة :

أولاً : أوجه التشابه :

تتشابه الدراسة الحالية من دراسة د. المصدر، هيثم إبراهيم و د. نصر الله عبد الفتاح أحمد (٢٠٢٠) والتي كانت بعنوان ، دور التحول الرقمي في تحسين الخدمات الحكومية في فلسطين ، كذلك تتشابه مع دراسة العازمي، فهد يد عايش (٢٠٢٢) دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين .

كما تتشابه الدراسة الحالية مع دراسة ، سقاط، احمد عادل و عزيز الرحمن، ريان عدنان (٢٠٢٢)، التي كانت بعنوان التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية وفق رؤية ٢٠٣٠، دراسة حالة مستشفى النور بمكة المكرمة في الفترة من ٢٠٢١-٢٠٢٢ .

كذلك نجد دراسة ، اسحق، راما حسين والتي كانت بعنوان ، التحول الرقمي وأثره على تحسين رضا المواطن عن جودة الخدمات الحكومية دراسة ميدانية مركز خدمة المواطن الإلكتروني،.

وبالنظر للدراسات المذكورة نجدها جميعها تطرقت إلى دور التحول الرقمي في تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين ، عدا دراسة سقاط وعزيز الرحمن حيث كانت هذه الدراسة تختص بدور التحول الرقمي على الخدمات المقدمة من قبل مستشفى النور بمكة المكرمة .

ثانياً : أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة :

(١) من ناحية الأهداف فإن الدراسة الحالية نجدها تهدف إلى معرفة متطلبات عملية التحول الرقمي في القطاع الحكومي. كذلك من أهداف الدراسة الحالية معرفة مستوى أداء الخدمات المقدمة من قبل إدارة الموارد البشرية بوزارة من وجهة نظر مقدم الخدمة بالوزارة والمستفيدين من الخدمات.

(٢) كذلك في الفرضيات للدراسة الحالية والخاصة بمعرفة الصعوبات التي تواجه كلاً من الموظفين بوزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان وكذلك الصعوبات التي تواجه العملاء والمستفيدين في التحول الرقمي (التعاملات الإلكترونية) حيث لم أجد في الدراسات السابقة ما يدل على دراسة وجود صعوبات في التحول الرقمي بالنسبة للموظفين أو العملاء والمستفيدين من الخدمات.

الإطار النظري :

أصبح التحول الرقمي في المؤسسات (الحكومية والخاصة) وخاصة المؤسسات التي تقدم خدماتها للعملاء والمستفيدين ، ذو أهمية بالنسبة لهذه المؤسسات وذلك لما له من أهمية كبيرة في التغيرات التنظيمية نتيجة التطورات التكنولوجية .

وتقوم هيئة الحكومة الرقمية في المملكة العربية السعودية على تعزيز الأداء الرقمي داخل الجهات الحكومية، ورفع من جودة الخدمات المقدمة وتحسين تجربة المستفيد من تلك الخدمات، ودعم عملية التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية وتحقيق تطلعات رؤية المملكة ٢٠٣٠.

أولاً : تعريف مفهوم التحول الرقمي :

تم تعريف التحول الرقمي من قبل سلامي و البوشي في (التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر) بأنه: " العملية المستمرة والتي تقوم بها المؤسسات للتكيف مع رغبات ومتطلبات العملاء والجمهور وأسواقها من خلال توظيف القدرات الرقمية لابتكار نماذج عمل جديدة وخدمات ومنتجات تمزج بسلاسة العمل الرقمية واليدوية وتجربة العملاء مع تطوير وتحسين الكفاءة التشغيلية والأداء التنظيمي في ذات الوقت ". (سلامي والبوشي ، ٢٠١٩ ، ٩٥١).

وفي هذا المجال ذكر هاشم (٢٠١٩) حول دمج التكنولوجيا الرقمية في العمل ذكر : " ان عملية دمج التكنولوجيا الرقمية مع جميع مجالات العمل، واندماج التقنية في كافة نواحي الحياة البشرية والمجتمع، وذلك من اجل تحسين كفاءة التشغيل، وتقليل الأخطاء وزيادة الإنتاجية، وتحسين جودة المنتجات، وابتكار منتجات جديدة، وتقديم افضل الخدمات للجمهور والعملاء ". (هاشم ، ٢٠١٩ ، ٤٥).

ويتضح من ما ذكره هاشم بأن دمج التكنولوجيا الرقمية في العمل هو من أجل تسحين العمل ورفع كفاءة التشغيل، وان استخدامها يقلل من الأخطاء ، وأن هذه التكنولوجيا الرقمية تقدم أفضل الخدمات للعملاء والمستفيدين.

ثانياً : أهمية التحول الرقمي للمنظمات :

إن أهمية التحول الرقمي في المؤسسات وخاصة الحكومية تكمن في تحقيق العديد من الجوانب الإيجابية المرتبطة بزيادة الأعمال والابتكار وتطوير الأداء ،و تتمثل أهمية التحول الرقمي في الاتي :

- رفع كفاءة المعاملات والخدمات الحكومية: حيث تستعين الحكومات بالأدوات الرقمية لتحسين تعاملاتها مع الجمهور والقطاع الخاص.
- يساهم في القضاء على الفساد، والتقليل من مدة الإجراءات الحكومية، ووجود بيئة معلوماتية تتسم بالكفاءة والفعالية يساعد في القضاء على كل أنواع المعاملات غير الشرعية.
- تسهيل تبادل البيانات وتعزيز الشفافية وثقة المواطنين في مؤسساتهم الحكومية.
- يسهم التحول الرقمي في خلق الفرص لتقديم خدمات إبداعية و مبتكرة بعيدة عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات ويساعد المؤسسات الحكومية على الانتشار و التوسع في نطاق أكبر من العملاء .
- يسهم التحول الرقمي في تطبيق أفضل المعايير في إدارة ومراقبة الخدمات الحكومية وتحسين جودتها ومشاركة العميل من خلال تجربة العميل وتقييمه للخدمات المقدمة له.
- يساعد التحول الرقمي في ترشيد الانفاق على المشاريع والأعمال الحكومية وتعظيم الاستفادة من الخدمات المقدمة للشريحة المستهدفة بهذه الخدمات.

ومن خلال ما ذكر حول أهمية التحول الرقمي ، نجد أنه يصب في مكافحة الفساد في المؤسسات الحكومية، ورفع كفاءة الأداء بالنسبة للمؤسسة الحكومية ، كما يسهم التحول الرقمي في تقديم خدمات إلكترونية للعملاء للمستفيدين من تلك الخدمات. وهذا ما تبنته رؤية المملكة ٢٠٣٠ للتحول الرقمي.

ثالثا : التحول الرقمي والحكومة الإلكترونية :

إن الخدمة الحكومية هي رابط أساسي بين طرفي الحكومة (مزود الخدمة) والعميل أو المواطن والمقيم والزائر (متلقي الخدمة) حيث يتم تقديم هذه الخدمة من خلال نظام معلوماتي متكامل وبدخول الثورة المعلوماتية إلى أسلوب عمل الحكومة، فإن الحكومة الإلكترونية في هذه الحالة تعرف على أنها : " أي شكل من أشكال المعاملات التي يمكن أن تتم إلكترونياً بين أي جهتين حكوميتين أو أكثر أو بين الحكومة والمواطن أو بين الحكومة ومنظمات الأعمال وعلى أي مستوى". (حسن ، ٢٠٠٣ ، ٣)

وتهدف الحكومة الإلكترونية إلى الآتي :

- تقديم افضل الخدمات واكثرها كفاءة في التنفيذ مع تحقيق توسيع مشاركة المواطنين.
- احتلال المكانة الريادية في تثقيف المجتمع.
- تحديد فرص التعاون المستمر والتنسيق بين المستفيدين والهيئات الحكومية.

التحول الرقمي والخدمات الإلكترونية :

نشأت فكرة الخدمات الإلكترونية نتيجة التأثير القوي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات على جميع نواحي الحياة ولاسيما الخدمات الحكومية بحيث أصبحت الحكومات تواجه تحديات التكنولوجيا وضرورات الاستفادة منها. ويرى مراد، عبد الفتاح في كتابه (الحكومة الإلكترونية والرقمية) : "أن الخدمات الإلكترونية تعني إنجاز الخدمات الحكومية بطريقة معلوماتية تعتمد على الإنترنت ووفق ضرورات أمنية معينة تحمي المستفيد والجهة صاحبة الخدمة ويتمثل ذلك في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين وتبدير الشؤون العامة". (مراد ، ١٩٩٥ ، ٢٣).

إن الخدمة الإلكترونية شكل من أشكال الخدمة الذاتية الذي يتطلب قيام العميل بتقديم الخدمة لنفسه بنفسه، فبدلاً من تقديم الطلب إلى الموظف خلف المكتب أو التحدث إلى شخص عبر الهاتف طلباً لمعلومات أو استفسارات يتم الحصول على الخدمة عن طريق التفاعل الآلي والمتبادل بين طالب الخدمة والآلة.

رابعا : تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية ودوره في رفع الإنتاجية والأداء بالوزارات:

تشجيعاً للتعاملات الإلكترونية وبث الثقة فيها اهتمت العديد من الوزارات بضرورة تنظيم هذه التعاملات ووضع القواعد القانونية التي تيسر اللجوء إليها وتذلل معوقاتنا وذلك بوسائل الاتصال الحديثة.

و تبذل هذه الوزارات وفي مقدمتها (بوزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان) في المملكة العربية السعودية جهوداً حثيثة ومكثفة من أجل تطوير أساليب العمل بإداراتها وفروعها المختلفة بما في ذلك تسخير تقنية الاتصال الحديثة (الحاسب الآلي) لسهولة وتسهيل الخدمات للمواطنين والمقيمين إضافة إلى تبسيط الإجراءات والنماذج بما يتماشى مع ما تقتضيه الأنظمة والتعليمات.

فبوابة الحكومة الإلكترونية السعودية هي موقع يشكل نقطة البداية للاتصال العميل (المواطن أو مقيم أو زائر) وقد جاء اسم البوابة من وظيفتها كباب مفتوح يُطل المرء منه على عالم المعلومات والفعاليات الأخرى التي توفرها الحكومة السعودية ..

وتهدف هذه البوابة الإلكترونية إلى:

- تقديم الخدمات للمستفيدين بطريقة سهلة وسريعة ومنخفضة التكاليف وإلغاء أو على الأقل تقليل مراجعة العملاء والمستفيدين من هذه الخدمات إلى مقر الجهات الحكومية مقدمة الخدمات.
- إتاحة المعلومات عن كافة القوانين واللوائح الحكومية للمستفيدين من الخدمات الحكومية على شبكة الانترنت لمعرفة اللوائح التي تحكم موضوع أو قضية معينة.
- زيادة الوقت المتاح لتأدية الخدمة بحيث يمكن الحصول على الخدمة في أى وقت طوال اليوم دون الالتزام بساعات عمل رسمية محددة.

مسائل الخصوصية وأمن المعلومات في التعاملات في الحكومة الإلكترونية (التعاملات الإلكترونية) :

إن السرية والخصوصية من العوائق المهمة التي تواجه نظام الحكومة الإلكترونية حيث تتطلب المعاملات الرفع عن طريق الموقع المخصص للوزارة وهي تؤثر على تقبل بعض العملاء لفكرة التعامل الإلكتروني بشموليتها. إن عملية التعامل الإلكتروني تحتاج لبعض البيانات من العملاء مثل الاسم والنوع والجنسية والعنوان وطريقة السداد وأرقام بطاقات الائتمان وغيرها.

لذلك هناك ضرورة ملحة لاستخدام برمجيات خاصة للحفاظ على سرية وخصوصية التعاملات الإلكترونية إضافة إلى تقنين التأمين لعمليات الدفع الإلكتروني التي تتم عبر الإنترنت، ووضع القوانين المتعلقة بالجريمة الإلكترونية، وتحديد المسؤولية الجزائية عنها. لذلك يحرص القائمين على التشريع لنظام الحكومة الإلكترونية في البلدان على وضع القوانين والتشريعات المناسبة للتعاملات الإلكتروني لضمان السرية والأمن للمعلومات عبر شبكة الإنترنت ولنجاح فكرة الحكومة الإلكترونية.

خامساً: التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية في وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان:

سعت وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان تحقيقاً لمستهدفات رؤية المملكة 2030 إلى العمل على تحسين جودة الخدمات التي تقدمها للعاملين حيث وضعت الخطط الاستراتيجية المحكمة لبلوغ الهدف المتمثل في تطوير الخدمات التي تقدمها الوزارة للعاملين رغم تعدد قطاعات الوزارة والمهام التي تقوم بها وكبر حجم شريحة العاملين التي تقدم الوزارة خدماتها لهم .

إدارة الموارد البشرية :

أولاً : مفهوم إدارة الموارد البشرية :

إدارة الموارد البشرية ليست وليدة الساعة إنما هي نتيجة لعدد من التطورات التي يرجع عهدها إلى بداية الثورة الصناعية، تلك التطورات التي ساهمت في إظهار الحاجة إلى وجود إدارة موارد بشرية متخصصة ترعى شؤون لموارد البشرية في المنشأة، وقد تم تعريفها كالتالي :

" وظيفة إدارية تهتم بجميع سياسات وتطبيقات العناصر البشرية داخل المنظمة ،والتي تهدف إلى تحقيق أهداف المنظمة وإفرادها والمجتمع ،ويتم ذلك من خلال مجموعة من أنشطة وبرامج خاصة بتحليل وظائف المنظمة ومن ثم تخطيط الموارد البشرية واستقطابها واختيارها وتدريبها وتقييمها وتحفيزها وتطويرها بشكل فعال" (القطاني ، ٢٠٠٨ ، ٢٣).

"مجموعة الممارسات والسياسات المطلوبة لتنفيذ مختلف الأنشطة المتعلقة بالنواحي البشرية التي تحتاج إليها الإدارة لممارسة وظائفها على أكمل وجه" (أبو النصر ، ٢٠٠٧ ، ١٩)

عرفت بأنها (نوع خاص من أنواع الإدارة التي تعنى بالعنصر البشري بشكل أساسي وتركز على كيفية استقطابه والطريقة التي يتم اختياره بها ، وتنظيم أموره وتقييم أدائه. كما يهتم هذا النوع بمكافأة الإدارية مختلف مستوياتها ، وتحقيق الرضا الوظيفي للأفراد). (الحصيات ، ٢٠٢٢ ، ٦٤١).

ويلاحظ على هذه التعريفات السابقة أنها تختلف، حيث عرفها القطاني بأنها وظيفة ، بينما عرفها أبو النصر بأنها مجموعة ممارسات والسياسات ،أما الحصيات فقد عرفها نوع خاص من الإدارات ، وهذا الاختلاف يرجع إلى نظرة كل واحد منهم إلى هذه الإدارة .

وظائف إدارة الموارد البشرية :

تقوم إدارة الموارد البشرية بالعديد من الوظائف بداية بتحليل نوع العمل ثم التخطيط والاستقطاب وتحديد الأجور والحوافز كذلك تقوم بأعداد برامج تدريب للعاملين في المنظمة .

تحليل العمل :

مفهوم تحليل العمل:

"هو الأساس الذي يقوم عليه تكييف العمل للعامل حتى يسهل علي استخدامها دون جهد كبير ، كما يساعد على تعيين الحركات الدخيلة وتحديد التحركات الصحيحة لتوظيفها والاستفادة منها". (حمدي ، ١٩٩٩ ، ٦٤).

تخطيط الموارد البشرية :

عرف التخطيط بأنه : " وسيلة تضمن للمنظمة الحصول على أفراد يعملون لديها ، وفق دراسة يجريها العاملين بإدارة الموارد البشرية بالمنظمة ، كذلك التخطيط هو التنبؤ بالمستقبل في مجال الاحتياجات للأفراد للعمل داخل المنظمة ، كذلك هو عملية لتقييم الموظفين وذلك بأقل تكلفة ممكنة، وبالاعتماد على شتى طرق الرقابة والتقييم المتوافرة ". (بلوط ، ٢٠٠٢ ، ١٩).

ونذكر أحمد ماهر (٢٠٠٠) عن التخطيط بأنه عملية تتأكد المنظمة من خلالها بأن لديها الاعداد المناسبة من العاملين في مختلف المجالات في الأماكن المناسبة وفي الوقت المناسب ايضاً وهؤلاء العاملين يجب أن يكونون ذوي كفاءات ومهامهم تحقيق أهداف المنظمة ومدى إمكانية تلبية هذه الحاجة في الزمان والمكان المناسبين لضمان تنفيذ المهام المحددة للمنظمة بكفاءة وفعالية.

وظائف التخطيط للموارد البشرية:

التوظيف :

عملية التوظيف تتطلب من إدارة الموارد البشرية البحث عن أفراد لديهم الكفاءة في مجال معين لشغل وظائف لديها ، فمهمة التخطيط في هذه الحالة البحث عن طريق الإعلان عن تلك الوظائف الشاغرة ، كذلك الاستقطاب من منظمة إلى منظمة وتعتمد في الاستقطاب على عملية العرض والطلب حسب سوق العمل. (الماهر ، ٢٠٠٠ ، ١٥٠).

الأجور :

وضع نظام مناسب للأجور من أكثر الوظائف أهمية وحساسية في عمل إدارة الموارد البشرية في المنظمة. فمن الناحية النظرية يجب أن تحدد الأجور في المنظمة بشكل يكفل اشباع حاجات العاملين فيها لان ذلك، يساعد في تحفيزهم ودفعهم للعمل بجد وإخلاص. وما دامت حاجات الأفراد مختلفة ومتباينة فإنه البد من إعداد نظام للأجور يستطيع التكيف مع هذه الحاجات الفردية المتباينة. (أبو شيخة، ٢٠١٣، ١٧٧).

منهجية الدراسة :

تمهيد

تناولت الدراسة في الاجزاء السابقة الإطار النظري، وفي هذا الجزء نتناول وصفا لمنهج الدراسة، والأفراد مجتمع الدراسة وعينتها، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها، وصدقها وثباتها كما يتضمن هذا الجزء وصفا للإجراءات التي قمت في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها، وأخيرا المعالجات الإحصائية التي اعتمدت عليها في تحليل الدراسة.

منهجية الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي والذي يعرف بأنه طريقة في البحث تتناول أحداث وظواهر وممارسات موجودة متاحة للدراسة والقياس كما هي دون التدخل في مجرياتها ونستطيع أن نتفاعل معها فنصفها ونحللها، وتهدف هذه الدراسة إلى معرفة واقع تطبيق استراتيجية التحول الرقمي في بوزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان في تحسين الخدمات المقدمة للعاملين عن طريق إدارة الموارد البشرية بالوزارة .

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من عينة من موظفي أمانة منطقة تبوك

عينة الدراسة

تتكون عينة الدراسة من موظفي أمانة منطقة تبوك ، ولغرض تطبيق هذه الدراسة تم اختيار العينة بطريقة عشوائية من مختلف المراتب من أجل تعميم العينة وتمثيل مجتمع الدراسة الى حد كبير، إذ بلغ عدد المعلنين الذين أجرى عليهم الاستبيان (٧٠) لأجل تحقيق أهداف الدراسة الحالية.

متغيرات العينة			
المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
جنس المشارك/المشاركة	ذكر	55	78.6%
	انثى	15	21.4%
	المجموع	70	100%
عدد سنوات الخبرة في الوظيفة	٥ سنوات فأقل	8	11.4%
	من ٦ سنوات إلى ١٠ سنوات	8	11.4%
	من ١١ سنة إلى ١٥ سنة	15	21.4%
	أكثر من ١٥ سنة	39	55.7%
	المجموع	70	100%
المرتبة الوظيفية	المرتبة السادسة فأقل	21	30%
	من المرتبة السابعة إلى المرتبة التاسعة	35	50%

20%	14	من المرتبة العاشرة إلى المرتبة الثانية عشرة	
100%	70	المجموع	
%25.7	18	ثانوي أو أقل	المؤهل التعليمي
%65.7	46	بكالوريوس	
%8.6	6	دراسات عليا	
100%	70	المجموع	

إجراءات الدراسة

تم الاعتماد هنا على أسلوب قوائم الاستبيان لجمع البيانات الأولية اللازمة لإجراء وإتمام الدراسة كما يتضح على النحو التالي:

أ- قوائم الاستبيان:

تعتبر استمارة الاستبيان أداة ملائمة بشكل كبير في تقصي الآراء ووجهات النظر حول مسألة أو قضية ما، وقد تم استخدام استمارة الاستبيان كأداة رئيسة للحصول على البيانات الأولية من مجتمع الدراسة، وتم تصميم استمارة الاستبيان في ضوء أهداف البحث.

ب- الدراسة التحليلية:

وتم تغريغ البيانات من استمارة الاستبيان وتصفيها وتبويبها لتسهيل عملية تحليلها، وذلك لاستخلاص النتائج والمؤشرات منها حول موضوع البحث باستخدام وسائل إحصائية مناسبة تتفق مع الفروض الأساسية الخاصة بالدراسة.

البرامج الإحصائية المستخدمة

قام الباحث باستخدام برنامج SPSS الإصدار ٢٤ وذلك لحساب الصدق والثبات والاحصاء الوصفية ودراسة أسئلة الدراسة لنموذج الدراسة.

أساليب الدراسة الإحصائية

- المتوسطات الحسابية (Mean) والانحرافات المعيارية (std deviation) لدرجات أفراد العينة عن كل فقرة من فقرات الاستبيان؛
- اختبار معامل الفا كرونباخ (Alpha-Cronbach) لحساب معامل الثبات لأداة الدراسة.
- معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation coefficient) للتأكد من صدق الاتساق وداخلي لأداة الدراسة.

ادوات الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل واقع تطبيق استراتيجية التحول الرقمي في وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان في تحسين الخدمات المقدمة للعاملين عن طريق إدارة الموارد البشرية بالوزارة ، وتحديد تأثير تلك الوقائع على استراتيجية التحول الرقمي في وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان ، وتحديد العوامل التي تؤثر على فعالية تلك الإستراتيجية، ومعرفة الدور الإيجابي الذي تقدمه الوزارة، حيث قام الباحث بتصميم استبانة مكونة من (١٦) فقرة مقسمة إلى أربعة محاور كالتالي:

الجزء الخاصة بالمعلومات الشخصية وقد تكون من البيانات الأساسية المتعلقة بأفراد العينة وهذه البيانات هي: (جنس المشارك/المشاركة، وعدد سنوات الخبرة في الوظيفة، والمرتبة الوظيفية، والمؤهل العلمي).

المحور الأول: تطبيق إدارة الموارد البشرية بأمانة منطقة تبوك للتحول الرقمي وتكون من (٥) فقرات.

المحور الثاني: تعتمد إدارة الموارد البشرية في أمانة منطقة تبوك على استراتيجية معينة للتحول الرقمي وفق خطوات محددة وواضحة مما سيساهم في نموها وتطورها. وتكون من (٥) فقرات .

المحور الثالث: يوجد تأثير إيجابي للتحول الرقمي على الخدمات الإلكترونية المقدمة للعاملين في أمانة منطقة تبوك وتكون من (٣) فقرات.

المحور الرابع : هناك صعوبات تحول دون تطبيق التحول الرقمي في أمانة منطقة تبوك وتكون من (٣) فقرات

ثبات الاستبانة:

تشير إلى قدرة الاستبانة على إعطاء نتائج متسقة ومتكررة عند إجرائها عدة مرات على نفس المجموعة من الأفراد أو المتغيرات. يتم تحقيق ثبات الاستبانة من خلال اختبارات الثبات من خلال معامل ألفا كرونباخ ويستخدم هذا التحليل من أجل اختبار مدى مصداقية وثبات المحاور المستخدمة في الاستبيان لدراسة توظيف واقع تطبيق استراتيجية التحول الرقمي في الوزارة في تحسين الخدمات المقدمة لعملاء الوزارة والمستفيدين من خدماتها استخدم الباحث معامل ألفا كرونباخ ، لتحقق من جودة وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة من خلال منظومة التحليل الإحصائي " SPSS " حيث تكون قيمة معامل ألفا كرونباخ بين (١,٠) ، وهو يبين درجة الارتباط الداخلي بين إجابات عناصر العينة، فعندما تكون قيمته صفر فإن ذلك يدل على عدم وجود ارتباط بين الإجابات، أما إذا كانت قيمته واحد فإن ذلك يدل على أن الإجابات مرتبطة مع بعضها البعض ارتباطاً تاماً ، وتعتبر القيمة المقبولة لمعامل ألفا كرونباخ هي ٠,٦ (٦٠%) فأكثر

نتائج الدراسة:

نتائج المحور الأول : تطبيق إدارة الموارد البشرية بأمانة منطقة تبوك للتحويل الرقمي من خلال الإحصائيات المذكورة في الجدول (٥-١)، يمكن القول بأن العينة المدروسة لديها معرفة جيدة بمفاهيم تطبيق إدارة الموارد البشرية لنظام التحويل الرقمي ، حيث بلغت متوسطات الدرجات لجميع الفقرات في المحور الأول ما بين (0.512,0.546)، وهي تدل على موافقة العينة بشدة على كل العبارات المذكورة في المحور .

- توصي الدراسة بضرورة تطبيق وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان لعملية التحويل الرقمي في أداء وظائفها للموارد البشرية العاملة لديها ، وأن هذا التحويل سيساهم في سرعة إنجاز العمل في الوزارة ورفع نسبة إنجاز المعاملات والطلبات والعمليات الإدارية لخدمة الموظفين ، كما أنه سيساهم في تفعيل الأنظمة والتطبيقات الإلكترونية في الوزارة لخدمة الموظفين بسرعة ودقة.
- كما تؤكد الدراسة على أن التحويل الرقمي يساهم في سرعة إنجاز العمل في الوزارة وزيادة نسبة إنجاز المعاملات والطلبات والعمليات الإدارية المقدمة للموظفين .
- وتستنتج الدراسة أن الجانب الأكثر اهتماماً لدى أفراد العينة هو جودة الخدمات التي تقدمها الوزارة للموظفين ، مما يدل على وجود علاقة طردية قوية بين التحويل الرقمي ودوره في تحسين جودة الخدمات المقدمة للموظفين .
- ويعرض الباحث تفسير فقرات المحور الثاني وذلك على النحو التالي:

حصلت الفقرات (١-٢-٣) وهن جميع فقرات المحور على درجة استجابة (موافق بشدة)، بمتوسطات حسابية تراوحت ما بين (4.64,4.61) مما يدل على وجود تطبيق عالي وجيد من قبل الوزارة لعملية التحويل الرقمي في أداء وظائفها وتقديم خدماتها عن طريق إدارة الموارد البشرية للموظفين .

وهذه النتائج يتفق مع ما جاء في دراسة العازمي، فهد زيد عايش (٢٠٢٢) والتي كانت بعنوان ، دور التحويل الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين - دراسة تطبيقية، حيث توصلت دراستهم إلى أن التحويل الرقمي له تأثير على سلوك جميع المستخدمين من حيث التطوير والاستخدام بما يساهم في تطوير حياة الأفراد. كذلك من نتائج هذه الدراسة نجد أنها توصلت إلى أن للتحويل الرقمي له فوائد عديدة في الحفاظ على ثروات الدول من الموارد الطبيعية وكذلك في مكافحة الفساد والأهم هو تيسير حصول المواطن على الخدمات الحكومية.

نتائج المحور الثاني : تعتمد إدارة الموارد البشرية في أمانة منطقة تبوك على استراتيجية معينة للتحويل الرقمي وفق خطوات محددة وواضحة مما سيساهم في نموها وتطورها

بالرجوع إلى نتائج المحور الثاني والموضحة في الجداول (٥-٢) نجد أنه تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على الفقرات، حيث أظهرت النتائج اعتماد وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان على استراتيجية معينة للتحويل الرقمي وفق خطوات محددة وواضحة مما سيساهم في نموها وتطورها وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي للأداة الكلية (٤,٤٩) ووزن نسبي (٨٩,٩%)..

- تؤكد الدراسة على الحاجة الواضحة لتنفيذ استراتيجية التحول الرقمي في وزارة البلدية والقروية الأسكان ممثلة في إدارة الموارد البشرية بها لتحقيق نموها وتطورها وترتيبها.
 - توصلت الدراسة إلى أن تطبيق التحول الرقمي في الوزارة قد ساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة للموظفين بشكل كبير، حيث أظهرت جميع فقرات المحور الثاني درجات استجابة عالية من قبل أفراد عينة الدراسة.
 - وتشير الدراسة إلى أن الخدمات الإلكترونية المقدمة للموظفين في أمانة منطقة تبوك تساعد على إنجاز المعاملات في الوقت المحدد وتحقيق سهولة الوصول إلى بوابة الخدمات الإلكترونية في الوزارة.
 - كما يشير المتوسط الحسابي لجميع الفقرات إلى وجود اعتماد كبير في الوزارة على استراتيجية معينة للتحول الرقمي وفق خطوات محددة وواضحة مما يساهم في نموها وتطورها، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
 - ويعرض الباحث تفسير فقرات المحور الثالث وذلك على النحو التالي:
- حصلت فقرات المحور كاملة على درجة استجابة (موافق بشدة)، بمتوسطات حسابية تراوحت ما بين (4.66,4.41) مما يدل على اعتماد الوزارة على استراتيجية معينة للتحول الرقمي وفق خطوات محددة وواضحة مما يساهم في نموها وتطورها.
- وهذه النتائج تتطابق ما النتائج التي توصل إليها الباحثان د. المصدر، هيثم إبراهيم و د. نصر الله، عبد الفتاح أحمد (٢٠٢٠) بعنوان (دور التحول الرقمي في تحسين الخدمات الحكومية في فلسطين) حيث جاءت نتائج هذه الدراسة، أن التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية يساهم في تحسين الخدمات الحكومية المقدمة إلى المواطنين بكفاءة من حيث الوقت والتكلفة والجودة.
- نتائج المحور الثالث : يوجد تأثير إيجابي للتحول الرقمي على الخدمات الإلكترونية المقدمة للعاملين في أمانة منطقة تبوك**
- توصلت الدراسة إلى أن الوزارة تطبق عملية التحول الرقمي وهي تحقق نتائج إيجابية في تحسين الخدمات المقدمة للموظفين .
 - وتوصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يساعد المؤسسات الحكومية والخاصة على تحسين التواصل الداخلي والخارجي، والتحكم في المعلومات والخدمات المقدمة للموظفين .
 - كما أظهرت الدراسة أن هناك تأثير إيجابي قوي للتحول الرقمي على الخدمات الإلكترونية المقدمة في الوزارة للموظفين .
 - ويعرض الباحث تفسير الفقرات المحور الثالث وذلك على النحو التالي:
 - الفقرات الثلاثة حصلت على درجة استجابة "موافق بشدة" مع متوسطات حسابية تراوحت ما بين (٤,٥٠,٤,٢٠) وانحرافات معيارية ما بين (٠,٧٧٠,٠,٨٢٧). ويمكن استنتاج أن هذه الفقرات تحتوي على العناصر التي يرغب الموظفون في رؤيتها ومما يدل أيضاً على وجود ممارسة فعليه لتطبيق عملية التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية بوزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان

تتطابق هذه النتائج مع دراسة، اسحق، راما حسين (ب ت) بعنوان ، التحول الرقمي وأثره على تحسين رضا المواطن عن جودة الخدمات الحكومية دراسة ميدانية مركز خدمة المواطن الإلكتروني، حيث جاءت النتائج للدراسة ، أن الخدمات الإلكترونية تؤثر على رضا المواطن عن الخدمات الإلكترونية المقدمة عبر مراكز خدمة المواطن الإلكترونية، وتوجد علاقة ذات أثر إيجابي بين أثر التحول الرقمي وبين تحسين رضا المواطنين عن الخدمات.

نتائج المحور الرابع : صعوبات تحول دون تطبيق التحول الرقمي في أمانة منطقة تبوك

- يتضح من الجدول النتائج للمحور الخامس (٥-٤) أنه تم استجابة أفراد عينة الدراسة على ثلاث فقرات تتعلق بالمحور الرابع بدرجة "موافق"، وكانت الفقرة الأعلى استجابة بمتوسط حسابي يبلغ ٤,١١ ووزن نسبي ٨٢,٢%.
 - توصلت الدراسة إلى وجود بعض الصعوبات في تعامل الموظفين مع الأنظمة والتطبيقات والتعاملات الإلكترونية في الوزارة.
 - ووجدت الدراسة بأن الصعوبة الأكبر تتمثل في صعوبة امتلاك المهارات اللازمة للحساب الآلي بالنسبة لبعض الموظفين وهذا يشير إلى أهمية توفير التدريب المناسب للموظفين على هذه المهارات
 - ويعرض الباحث تفسير الفقرات في المحور الرابع على النحو التالي:
 - حصلت فقرات المحور كاملة على درجة استجابة (موافق)، بمتوسطات حسابية تراوحت ما بين (٤,١١,٣,٤٧) مما يدل على ان هناك صعوبات تحول دون تطبيق التحول الرقمي في وزارة للخدمات المقدمة من قبل الوزارة للموظفين
- في هذا المحور لم أجد من خلال الدراسات السابقة دراسات تطرقت لمثل هذا المحور كنتائج للدراسة وهذا ما تميزت به هذه الدراسة .بأنها تطرقت للصعوبات التي تواجه الموظفين في التعاملات الإلكترونية.

الخاتمة :

أن التحول الرقمي في أداء الأعمال في جميع المؤسسات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية ووفق رؤية المملكة ٢٠٣٠ للتحويل الرقمي ، يعد بمثابة إنجاز لحكومة المملكة، حيث أسهم هذا التحول الرقمي إلى إنجاز المعاملات الإلكترونية بفاعلية ودقة وفي وقت وجيز .

ولكي تكون أي استراتيجية للتحوّل الرقمي فعالة حقًا، لا يكفي اعتماد تقنيات جديدة فحسب. بل يجب أن يحدث التحوّل في جميع جوانب المنظمات الحكومية الخدمية لتحقيق أقصى تأثير وهذا ما قامت به وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان في المملكة العربية السعودية ، وذلك من خلال تقديم العديد من الخدمات للعملاء والمستفيدين والموظفين

التوصيات:

- توفير التدريب المناسب للموظفين: ينبغي توفير التدريب اللازم للموظفين لتدريبهم على استخدام التقنيات الرقمية وتحسين مهاراتهم في هذا الصدد
- تطوير وتحسين نظام الخدمات الإلكترونية المقدمة للموظفين يجب تطوير وتحسين نظام الخدمات الإلكترونية لتسهيل عملية الوصول إليها، وذلك بتحسين واجهة المستخدم وجعلها أكثر سهولة ووضوحًا.
- توفير الدعم اللازم للموظفين من خلال توفير الدعم اللازم للموظفين لتسهيل عملية التعامل مع الأنظمة والتطبيقات الإلكترونية، وذلك من خلال توفير المعدات والبرامج اللازمة والدعم الفني المناسب.
- يجب تحسين الإدارة والتنظيم في الوزارة لتحقيق التحول الرقمي بنجاح، وذلك من خلال تعيين مسؤولين عن تطبيق الخطط والبرامج الرقمية وتحديد المهام والمسؤوليات بشكل واضح.
- يجب إجراء دراسات دورية لتقييم تطبيق استراتيجية التحول الرقمي في الوزارة وتحديد النقاط الضعيفة والمحتملة للتحسين، وذلك لتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء والمستفيدين.

المقترحات:

- إجراء مزيداً من الدراسات حول أثر التحول الرقمي وكفاءة الأداء في المؤسسات الحكومية.
- إجراء دراسات حول الصعوبات التي تواجه الموظفين في التحول الرقمي والعاملات الإلكترونية .
- كما أقترح إجراء دراسة على مدى رضا الموظفين من الخدمات الإلكترونية المقدمة لهم في الوزارات الخدمية المختلفة في المملكة العربية السعودية .

المراجع :

- (١) سلايمي ، جميلة و د.د. بوسي ، يوسف (٢٠١٩) التحول الرقمي بنين الضرورة والمخاطر ، دراسة منشورة ، جامعة تيارت ن الجزائر .
- (٢) مراد ، عبد الفتاح ، (١٩٩٥) ، الحكومة الإلكترونية ، د ت .
- (٣) حسن، نوري ، (٢٠٠٣) ، منظومة الحكومة الإلكترونية، المعهد العربي للإنماء . المدن، مسقط.
- (٤) النجار، فريد راغب. (٢٠٠٤) دور تكنولوجيا المعلومات في التحول نحو المنظمات الرقمي ، المؤتمر العربي السنوي الخامس في الإدارة بعنوان: الإبداع والتجديد ، شرم الشيخ مصر
- (٥) العياشي، زرزار (٢٠١٣)، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية. م١٥.ع١.
- (٦) أبو النصر، مدحت محمد (٢٠٠٧) إدارة وتنمية الموارد البشري، مجموعة النيل للنشر. القاهرة.
- (٧) أبو شيخة، نادر أحمد (٢٠١٣)، إدارة الموارد البشرية: إطار نظري وحالات عملية، دار صفاء للنشر والتوزيع. عمان
- (٨) أحمد، إبراهيم أحمد ، (٢٠٠٣) ، الإدارة المدرسية في مطلع القرن الحادي والعشرين ، القاهرة ، دار الفكر العربي ٢٠٠٣،
- (١٠).بلوط، حسن(٢٠٠٢) إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة العربية، بيروت :لبنان،

الملاحق

الاستبيان

السيد/السيدةالمحترم/المحترمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،،،

يهدف هذا الاستبيان الى التعرف على أثر لتحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية في أمانة منطقة تبوك وهذه الدراسة من أجل نيل درجة الماجستير في الموارد البشرية من جامعة تبوك.

لذا نأمل منكم التفضل بالمشاركة الفاعلة والبناءة في تزويدنا بالبيانات اللازمة والضرورية والتي تشكل رافداً مهماً في إتمام هذه الدراسة ، والتفضل بالإجابة عنها بموضوعية لما لذلك من الأثر الكبير على صحة النتائج التي يتوصل اليها الباحث، علماً بأن جميع البيانات الواردة في هذا الاستبيان سيتم استخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

الباحث

أولاً: المعلومات الشخصية:

الرجاء وضع علامة (√) أمام الإختيار المناسب لسعادتكم.

الجنس:

() ذكر () أنثى

عدد سنوات الخبرة:

() من ٥ سنوات فأقل () من ٦ سنوات إلى ١٠ سنوات

() من ١١ سنة إلى ١٥ سنة () أكثر من ١٥ سنة

المرتبة الوظيفية:

() السادسة فأقل () من السابعة إلى التاسعة

() من العاشرة إلى الثانية عشرة () من المرتبة الثالثة عشر الى الخامسة عشرة

المؤهل العلمي:

() ثانوي أو أقل () بكالوريوس () دراسات عليا

ثانيا : فقرات الأسئلة

م	الأسئلة	موافق بشده	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشده
المحور الأول : تطبيق إدارة الموارد البشرية بأمانة منطقة تبوك للتحويل الرقمي						
١	ساهم التحويل الرقمي في سرعة إنجاز العمل ورفع نسبة إنجاز المعاملات الخاصة بالعاملين فيها					
٢	ساهم تفعيل الأنظمة والتطبيقات الإلكترونية (التحويل الرقمي) بتحسين الخدمات المقدمة للعاملين					
٣	ساهم تفعيل الأنظمة الإلكترونية في خدمة العاملين بسرعة ودقة.					
٤	ساهم التحويل الرقمي في رفع الطالبات الخاصة بي (إجازات ... شهادات) وغيرها					
٥	ساهم التحويل الرقمي في التقليل من الوقت والجهد الذي كان يبذل في إنجاز المعاملات الخاصة بالموظفين .					
المحور الثاني : تعتمد إدارة الموارد البشرية في أمانة منطقة تبوك على استراتيجية معينة للتحويل الرقمي وفق خطوات محددة وواضحة مما سيساهم في نموها وتطورها.						
١	يتطلب التحويل الرقمي تدريب العاملين وذلك يؤثر إيجابا على كفاءتهم المهنية وخبراتهم					
٢	يمكن الوصول الى بوابة الخدمات الإلكترونية الخاصة بالموارد البشرية بكل يسر وسهولة.					
٣	يمكن إنجاز المعاملات في الوقت المحدد وذلك عن طريق الخدمات الإلكترونية المقدمة من إدارة					

					الموارد البشرية	
					تقوم إدارة الموارد البشرية بعملية تحديث للموقع الخاص بالموارد البشرية باستمرار	٤
					استراتيجية التحول الرقمي ساهمت في سرعة إنجاز العمل	٥
المحور الثالث : يوجد تأثير إيجابي للتحول الرقمي على الخدمات الإلكترونية المقدمة للعاملين في أمانة منطقة تبوك						
					يستطيع الموظف الدخول بسرعة ويسر على الموقع الخاص بإدارة الموارد البشرية	١
					يقوم الموظف خلال التعامل مع موقع إدارة الموارد البشرية بمعالجة جميع طلبات عن طريق البوابة الالكترونية لأمانة منطقة تبوك	٢
					لأغراض تطوير خدمات المقدمة للموظفين في أمانة منطقة تبوك يتم تحديث موقع وأنظمة وتطبيقات أمانة منطقة تبوك والبنية التحتية باستمرار .	٣
المحور الرابع : هناك صعوبات تحول دون تطبيق التحول الرقمي في أمانة منطقة تبوك						
					يوجد صعوبة في تعامل الموظفين مع الأنظمة والتطبيقات والتعاملات الالكترونية الخاصة بهم مع الموقع	١
					أجد صعوبة في التعامل مع الموقع بسبب عدم معرفتي بمهارات الحاسب الآلي .	٢
					لا يجد الموظفون صعوبة في التعامل مع موقع الالكتروني أو الخدمات الالكترونية المقدمة لهم	٣