

الفصل الأول :

الإطار العام لدراسة

1.1. المقدمة

شهدت المؤسسات في العقود الأخيرة تحولات جوهرية نتيجة التطور المتسارع في تقنيات المعلومات والاتصالات، الأمر الذي أدى إلى بروز ما يُعرف بالتحول الرقمي بوصفه أحد أهم ملامح العصر الحديث. ويُقصد بالتحول إلى النماذج الرقمية انتقال المؤسسات من الأساليب التقليدية في الإدارة والتشغيل إلى نماذج عمل تعتمد على التقنيات الرقمية، مثل الحوسبة السحابية، والذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات الضخمة، والأنظمة المؤتمتة. ولم يعد هذا التحول مجرد خيار تقني، بل أصبح ضرورة استراتيجية لضمان استمرارية المؤسسات وتعزيز قدرتها التنافسية في بيئة أعمال تتسم بالديناميكية والتغير السريع.

وفي ظل هذا التحول، لم تقتصر آثار الرقمنة على تطوير العمليات التشغيلية أو تحسين جودة الخدمات، بل امتدت لتشمل إعادة تشكيل الهياكل التنظيمية وأساليب إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسات. إذ أدى الاعتماد المتزايد على التقنيات الرقمية إلى ظهور أنماط جديدة من العمل، مثل العمل عن بُعد، والعمل المرن، والفرق الافتراضية، مما استلزم إعادة النظر في أدوار العاملين، وتحديث مهاراتهم، وتطوير استراتيجيات إدارة المواهب بما يتوافق مع متطلبات البيئة الرقمية.

كما أسهم التحول الرقمي في إحداث تغيرات جوهرية في هيكلية الموارد البشرية، حيث أصبحت المؤسسات بحاجة إلى كوادر تمتلك مهارات رقمية متقدمة، وقدرة على التعامل مع الأنظمة الذكية وتحليل البيانات واتخاذ القرارات المبنية على المعرفة الرقمية. وفي المقابل، تراجعت الحاجة إلى بعض الوظائف التقليدية التي يمكن أتمتتها أو تنفيذها من خلال الأنظمة الرقمية. وقد أدى ذلك إلى إعادة تصميم الوظائف، وإعادة توزيع الأدوار والمسؤوليات، وظهور تخصصات جديدة في مجال إدارة الموارد البشرية الرقمية مثل تحليلات الموارد البشرية (HR Analytics) وإدارة المواهب الرقمية.

ومن هذا المنطلق، أصبح التحول إلى النماذج الرقمية عاملاً رئيسياً في إعادة تشكيل إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسات، حيث يتطلب الأمر تبني استراتيجيات جديدة لإدارة رأس المال البشري تركز على تنمية المهارات الرقمية، وتعزيز ثقافة الابتكار، وبناء بيئة عمل مرنة وقادرة على التكيف مع التغيرات التكنولوجية المتسارعة. وعليه، يكتسب موضوع أثر التحول الرقمي على هيكلية الموارد البشرية أهمية متزايدة في الدراسات الإدارية المعاصرة، نظراً لدوره في دعم كفاءة المؤسسات وتحقيق الاستدامة التنظيمية في العصر الرقمي.

1.2. المشكلة البحثية

شهدت المؤسسات في السنوات الأخيرة تسارعاً كبيراً في تبني التحول الرقمي والاعتماد على النماذج الرقمية في مختلف العمليات الإدارية والتنظيمية، وذلك استجابةً للتطور التكنولوجي المتسارع ومتطلبات المنافسة في بيئة الأعمال المعاصرة. وقد أدى هذا التحول إلى إدخال تقنيات متقدمة مثل الذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات

الضخمة، والحوسبة السحابية، والأنظمة المؤتمتة في إدارة العمليات المؤسسية، الأمر الذي انعكس بصورة مباشرة على طبيعة العمل وأساليب الإدارة داخل المؤسسات.

ورغم ما يتيح التحول الرقمي من فرص لتحسين الكفاءة التشغيلية وتعزيز الإنتاجية وتطوير الخدمات، إلا أنه في الوقت نفسه يفرض تحديات كبيرة على إدارة الموارد البشرية، خاصة فيما يتعلق بإعادة هيكلة القوى العاملة وتطوير المهارات والكفاءات بما يتناسب مع متطلبات البيئة الرقمية الجديدة. فقد أصبحت العديد من الوظائف التقليدية عرضة للتغيير أو الاستبدال نتيجة الأتمتة والتقنيات الرقمية، في حين ظهرت وظائف وتخصصات جديدة تتطلب مهارات رقمية متقدمة وقدرات تحليلية وتكنولوجية متطورة.

وتكمن المشكلة البحثية في أن العديد من المؤسسات لا تزال تواجه صعوبات في التكيف مع متطلبات التحول الرقمي على مستوى إدارة الموارد البشرية، حيث لا تزال بعض الهياكل التنظيمية والوظيفية تعتمد على نماذج تقليدية لا تتلاءم مع طبيعة العمل الرقمي. كما أن هناك فجوة واضحة بين المهارات المتوفرة لدى العاملين والمهارات الرقمية المطلوبة في بيئة العمل الحديثة، إضافة إلى محدودية الاستراتيجيات الفعالة لإعادة تصميم الوظائف وتطوير الكفاءات البشرية بما يدعم التحول الرقمي.

ومن هنا تنبع المشكلة البحثية من الحاجة إلى فهم الكيفية التي يؤثر بها التحول إلى النماذج الرقمية على هيكلة الموارد البشرية داخل المؤسسات، ومدى قدرة المؤسسات على إعادة تصميم هياكلها التنظيمية والوظيفية بما يتوافق مع متطلبات العصر الرقمي. كما تسعى الدراسة إلى الكشف عن التحديات والفرص المرتبطة بهذا التحول، وبيان الدور الذي يمكن أن تلعبه إدارة الموارد البشرية في دعم عملية التحول الرقمي وتحقيق التوازن بين التطور التكنولوجي وتنمية رأس المال البشري.

وبناءً على ذلك يمكن صياغة المشكلة البحثية في السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر التحول إلى النماذج الرقمية على هيكلة الموارد البشرية في المؤسسات؟

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيس عدد من التساؤلات الفرعية، من أهمها:

1. ما طبيعة التحول إلى النماذج الرقمية في المؤسسات المعاصرة؟
2. ما التغيرات التي يحدثها التحول الرقمي في هيكلة الموارد البشرية والوظائف التنظيمية؟
3. ما التحديات التي تواجه المؤسسات في إعادة هيكلة الموارد البشرية في ظل التحول الرقمي؟
4. ما المتطلبات اللازمة لتطوير الموارد البشرية بما يتوافق مع متطلبات النماذج الرقمية؟
5. كيف يمكن لإدارة الموارد البشرية أن تدعم عملية التحول الرقمي داخل المؤسسات؟

1.3. أهداف الدراسة

في ضوء تساؤلات الدراسة المتعلقة بأثر التحول إلى النماذج الرقمية على هيكلة الموارد البشرية، تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف إلى طبيعة التحول إلى النماذج الرقمية في المؤسسات المعاصرة وأهم خصائصه.
2. تحليل أثر التحول الرقمي على هيكلية الموارد البشرية من حيث إعادة تصميم الوظائف وتوزيع الأدوار التنظيمية.
3. تحديد التغيرات في المهارات والكفاءات المطلوبة للعاملين في ظل التحول إلى النماذج الرقمية.
4. الكشف عن التحديات التي تواجه المؤسسات في إعادة هيكلية الموارد البشرية لمواكبة متطلبات التحول الرقمي.
5. توضيح دور إدارة الموارد البشرية في دعم التحول الرقمي وتعزيز كفاءة الأداء المؤسسي.

1.4. أهمية الدراسة

1.4.1. الأهمية النظرية

تتمثل الأهمية النظرية لهذه الدراسة في إسهامها في تعزيز المعرفة العلمية المتعلقة بالتحول إلى النماذج الرقمية وأثره على هيكلية الموارد البشرية داخل المؤسسات. إذ تسعى الدراسة إلى توضيح العلاقة بين التحول الرقمي والتغيرات التي تطرأ على الهياكل التنظيمية والوظيفية، كما تقدم إطاراً مفاهيمياً يساعد في فهم طبيعة التحولات التي يشهدها مجال إدارة الموارد البشرية في ظل التطور التكنولوجي المتسارع. كذلك تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية في مجالي الإدارة والتحول الرقمي، مما يفتح المجال أمام الباحثين لإجراء دراسات مستقبلية تتناول موضوعات مرتبطة بالتحول الرقمي وإدارة رأس المال البشري في المؤسسات الحديثة.

1.4.2. الأهمية العملية

تتبع الأهمية العملية لهذه الدراسة من إمكانية الاستفادة من نتائجها في دعم المؤسسات في مواجهة التحديات المرتبطة بالتحول إلى النماذج الرقمية. إذ يمكن أن تساعد نتائج الدراسة صناعات القرار وإدارات الموارد البشرية على فهم طبيعة التغيرات التي يفرضها التحول الرقمي على بيئة العمل، والعمل على إعادة هيكلية الموارد البشرية بما يتلاءم مع متطلبات العصر الرقمي. كما تسهم الدراسة في تقديم مجموعة من التوجهات العملية التي يمكن أن تساعد المؤسسات في تطوير مهارات العاملين الرقمية، وتحسين كفاءة الأداء المؤسسي، وتعزيز القدرة التنافسية من خلال تبني نماذج عمل أكثر مرونة وتوافقاً مع التطورات التكنولوجية الحديثة.

1.5. حدود الدراسة

تحدد هذه الدراسة بعدد من الحدود التي تسهم في توضيح نطاقها العلمي والموضوعي، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: الحدود الموضوعية تقتصر هذه الدراسة على بحث أثر التحول إلى النماذج الرقمية في المؤسسات، مع التركيز على انعكاس هذا التحول على هيكلية الموارد البشرية، وما يرتبط بذلك من تغييرات في طبيعة الوظائف، والمهارات المطلوبة، والأدوار التنظيمية داخل المؤسسات.

ثانياً: الحدود البشرية تتمثل الحدود البشرية للدراسة في العاملين في المؤسسات، وبشكل خاص القيادات الإدارية ومسؤولي إدارة الموارد البشرية، نظراً لدورهم المباشر في تطبيق التحول الرقمي وإعادة هيكلة الموارد البشرية.

ثالثاً: الحدود المكانية تُجرى هذه الدراسة في إطار المؤسسات التي تشهد تطبيقاً للتحول إلى النماذج الرقمية، حيث يتم التركيز على بيئة العمل المؤسسية التي تتبنى التقنيات الرقمية في إدارة عملياتها.

رابعاً: الحدود الزمنية تغطي هذه الدراسة الفترة الزمنية التي يتم فيها إجراء البحث وجمع البيانات وتحليلها، وذلك خلال العام الذي يتم فيه تنفيذ الدراسة.

1.6. متغيرات الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على مجموعة من المتغيرات التي تعكس طبيعة العلاقة بين التحول إلى النماذج الرقمية وهيكلية الموارد البشرية في المؤسسات، ويمكن توضيحها على النحو الآتي:

أولاً: المتغير المستقل يتمثل المتغير المستقل في **التحول إلى النماذج الرقمية**، ويشير إلى مدى اعتماد المؤسسات على التقنيات الرقمية والأنظمة الإلكترونية في إدارة العمليات والأنشطة التنظيمية، مثل استخدام الأنظمة الرقمية، والأتمتة، وتحليل البيانات، والتطبيقات الذكية في بيئة العمل.

ثانياً: المتغير التابع يتمثل المتغير التابع في **هيكلية الموارد البشرية**، ويقصد به التغيرات التي تطرأ على توزيع الوظائف والأدوار التنظيمية داخل المؤسسة، إضافة إلى إعادة تصميم الوظائف، وتطوير المهارات والكفاءات البشرية بما يتلاءم مع متطلبات التحول الرقمي.

1.7. هيكل الدراسة

تتكون هذه الدراسة من خمسة فصول رئيسية، تم تنظيمها بشكل متسلسل لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، وذلك على النحو الآتي:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة يتناول هذا الفصل المقدمة العامة للدراسة، ومشكلة الدراسة، وتسؤلاتها، وأهدافها، وأهميتها النظرية والعملية، إضافة إلى حدود الدراسة، ومتغيراتها، والمفاهيم الرئيسية الواردة فيها.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة يتضمن هذا الفصل عرضاً للإطار النظري المرتبط بموضوع التحول إلى النماذج الرقمية وهيكلية الموارد البشرية، مع توضيح المفاهيم والنماذج النظرية ذات الصلة، إضافة إلى استعراض وتحليل الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها يتناول هذا الفصل منهج الدراسة المستخدم، ومجتمع الدراسة وعينتها، وأدوات جمع البيانات، وطرق التحقق من صدق وثبات الأدوات، إضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

الفصل الرابع: عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها يتضمن هذا الفصل عرض نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها من خلال تحليل البيانات، وتفسير هذه النتائج ومناقشتها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة.

الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات يتناول هذا الفصل أهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة، إضافة إلى تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي يمكن أن تسهم في تطوير هيكله الموارد البشرية في ظل التحول إلى النماذج الرقمية، إلى جانب عرض مقترحات لدراسات مستقبلية في المجال نفسه.