

عنوان البحث

تأثير التحول الرقمي على ممارسات إدارة الموارد البشرية

(دراسة تحليلية لاستراتيجيات التوظيف والتدريب الإلكتروني)

إعداد الطالب /

فيصل رشاش العنزي

الرقم الجامعي

241001272

المشرف:

• د. الفيصل عبدالحميد

• د. فايز جراد

العام الدراسي:

2024

المحتويات

2	الفصل الأول: الإطار العام
3	مقدمة
4	مشكلة البحث:
5	أهداف البحث:
6	أهمية البحث:
❖	للمؤسسات: خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
❖	للموظفين: خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
❖	للمجتمع: خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
7	اسئلة البحث:
7	فرضيات البحث :
10	الفصل الثاني: الاطار النظري والدراسات السابقة
10	الدراسات سابقة :
13	خلاصة الدراسات السابقة :
14	المنطلقات النظرية للدراسة:
17	مفاهيم البحث :
❖	تعريف الإدارة
❖	تعريف إدارة الموارد البشرية
❖	تعريف التحول الرقمي:
❖	إدارة الموارد البشرية الرقمية:
23	المنهجية وطرق البحث:
❖	مقدمة
❖	منهجية البحث
❖	تحليل البيانات
26	المراجع:

الفصل الأول: الإطار العام

مقدمة

تُعد المملكة العربية السعودية من بين الدول الرائدة في منطقة الشرق الأوسط والعالم العربي في تبني التحول الرقمي. ومن خلال رؤية المملكة 2030، تسعى السعودية إلى تحقيق قفزة نوعية في مختلف المجالات، بما في ذلك إدارة الموارد البشرية. فالتحول الرقمي لم يعد مجرد خيار، بل أصبح ضرورة حتمية لتعزيز الكفاءة والإنتاجية وتحقيق الاستدامة في بيئة العمل.

إدارة الموارد البشرية الرقمية تشكل حجر الزاوية في هذا التحول، حيث تساهم بشكل كبير في تحسين أداء المؤسسات من خلال اعتماد استراتيجيات توظيف وتدريب إلكترونية فعالة. هذه الإدارة الحديثة تُعنى بتوظيف التكنولوجيا لتعزيز عملية اختيار الكوادر المناسبة، وتطويرها، وتقييم أدائها، وتحفيزها. كما يُعد التدريب الإلكتروني من أهم ركائز إدارة الموارد البشرية الرقمية، حيث يُعزز من قدرات العاملين، ويزيد من معرفتهم ومهاراتهم بشكل مستمر.

المملكة العربية السعودية تدرك تماماً أهمية التحول الرقمي في تعزيز القدرات البشرية، لذا فقد أطلقت العديد من المبادرات والبرامج التي تهدف إلى تطوير مهارات العاملين، وتقديم الدعم الفني والتقني اللازم للمنظمات. تهدف هذه الجهود إلى خلق بيئة عمل متطورة تتماشى مع متطلبات السوق الحديثة، وتلبي احتياجات العمالة المتنوعة.

تساهم هذه التحولات الرقمية في تمكين الشباب السعودي والعمالة الوطنية من المشاركة الفعالة في سوق العمل، عبر توفير فرص التدريب والتطوير المهني في مجالات متقدمة مثل التقنية، الإدارة، والابتكار. كما تشارك القطاعات الخاصة بفعالية في تعزيز هذه المبادرات، مما يعزز التعاون بين القطاعين العام والخاص لتحقيق الأهداف المشتركة.

وبفضل الجهود المتكاملة بين الحكومة والقطاع الخاص، تمضي المملكة بخطى ثابتة نحو مستقبل رقمي مزدهر، يعزز رفاهية المواطنين ويساهم في تحقيق التنمية المستدامة.

مشكلة البحث:

في ظل التطورات المتسارعة في مجال التحول الرقمي، تواجه المؤسسات تحديات كبيرة في تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الرقمية. تتطلب هذه التحديات تبني استراتيجيات حديثة تضمن تحقيق أفضل النتائج وتعزيز الكفاءة في العمل. ويمكن التحدي الرئيسي في:

1. نقص التكوين في مجال الإدارة الرقمية للموارد البشرية:

- قلة البرامج التدريبية المتخصصة في مجال إدارة الموارد البشرية الرقمية.
- عدم مواكبة البرامج التدريبية الحالية للتطورات السريعة في التكنولوجيا.
- صعوبة حصول الموظفين على فرص التدريب والتطوير في مجال إدارة الموارد البشرية الرقمية.

2. عدم استثمار المؤسسات في التدريب الإلكتروني:

- قلة الموارد المالية المخصصة للتدريب الإلكتروني.
- عدم وجود خطة واضحة لتطوير قدرات الموظفين في مجال إدارة الموارد البشرية الرقمية.
- عدم توفير فرص كافية للموظفين لتطبيق ما تعلموه في التدريب على أرض الواقع.

3. عدم وعي المؤسسات بأهمية التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية:

- عدم إدراك المؤسسات لفوائد التحول الرقمي في مجال إدارة الموارد البشرية.
- التركيز على الأهداف قصيرة المدى على حساب الأهداف طويلة المدى.
- عدم وجود ثقافة التعلم والتطوير داخل المؤسسات.

أهداف البحث:

هدف البحث إلى:

1. إبراز أهمية التحول الرقمي في مجال إدارة الموارد البشرية:
 - شرح فوائد التحول الرقمي في مجال إدارة الموارد البشرية للمؤسسات والموظفين.
 - ربط التحول الرقمي بتحقيق أهداف المؤسسات.
 - التأكيد على دور التحول الرقمي في بناء ثقافة التعلم والتطوير داخل المؤسسات.
2. تقديم حلول للتحديات التي تواجهها المؤسسات في مجال التدريب الإلكتروني:
 - اقتراح برامج تدريبية متخصصة في مجال الإدارة الرقمية للموارد البشرية.
 - تقديم خطط لتطوير قدرات الموظفين في مجال إدارة الموارد البشرية الرقمية.
 - توعية المؤسسات بأهمية التدريب الإلكتروني في مجال إدارة الموارد البشرية.
3. المساهمة في تطوير مجال إدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية:
 - توفير معلومات قيمة للمؤسسات حول أفضل الممارسات في مجال إدارة الموارد البشرية الرقمية.
 - تشجيع المؤسسات على الاستثمار في التدريب الإلكتروني والتطوير.
 - المساهمة في بناء كوادر بشرية مؤهلة في مجال إدارة الموارد البشرية الرقمية.

أهمية البحث:

الأهمية العلمية (النظرية):

- **توسيع المعرفة حول التحول الرقمي:** تساعد الدراسة في تعزيز الفهم النظري للتحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية، من خلال استكشاف تأثيراته المحتملة على الكفاءة والإنتاجية.
- **إثراء الأدبيات الأكاديمية:** تساهم هذه الدراسة في إضافة محتوى نظري جديد إلى الأدبيات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية الرقمية، مما يساهم في تحسين فهم الباحثين والأكاديميين لموضوع التحول الرقمي.
- **تحليل البيانات واتخاذ القرارات:** توضح الدراسة دور البيانات الرقمية والتحليلات المتقدمة في تحسين عملية اتخاذ القرارات في إدارة الموارد البشرية.

الأهمية العملية (التطبيقية):

- **تعزيز الكفاءة والإنتاجية:** تساعد نتائج الدراسة المؤسسات في تطبيق ممارسات التحول الرقمي لتحسين الكفاءة والإنتاجية من خلال أتمتة العمليات الروتينية وتبسيط الإجراءات.
- **تخفيض التكاليف:** تقدم الدراسة استراتيجيات عملية لتخفيض التكاليف التشغيلية في التدريب والتوظيف عبر استخدام أدوات التعلم الإلكتروني والمنصات الرقمية.
- **تحقيق ميزة تنافسية:** تمنح هذه الدراسة المؤسسات استراتيجيات عملية لتعزيز ميزتها التنافسية في السوق من خلال تحسين جودة العمل وزيادة رضا العملاء.
- **تحسين إدارة الأداء:** تعرض الدراسة طرقاً عملية لتحسين نظام إدارة الأداء من خلال تبني أدوات تقييم الأداء الرقمية والمراقبة المستمرة لأداء الموظفين.
- **تطوير المهارات الرقمية:** توفر الدراسة إرشادات للموظفين والمؤسسات حول كيفية استغلال التحول الرقمي لتطوير مهارات الموظفين الرقمية وزيادة رضاهم الوظيفي.

اسئلة البحث:

1. ما هي التحديات الرئيسية التي تواجه المؤسسات في مجال التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية؟
2. ما هي فوائد التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية للمؤسسات والموظفين؟
3. ما هي أفضل الممارسات للاستثمار في التدريب الإلكتروني لتحسين إدارة الموارد البشرية الرقمية؟
4. كيف يمكن للحكومة والقطاع الخاص التعاون لتعزيز التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية؟
5. ما هو تأثير التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية على التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية؟

فرضيات البحث :

1. التحول الرقمي وتحسين الكفاءة التشغيلية:
 - الفرضية: التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية يؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية للمؤسسات من خلال أتمتة العمليات وتقليل التكاليف التشغيلية.
 - الهدف: اختبار ما إذا كان تطبيق التقنيات الرقمية يساهم في زيادة فعالية وكفاءة إدارة الموارد البشرية في المؤسسات السعودية.
2. فوائد التحول الرقمي على الموظفين:
 - الفرضية: التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية يزيد من رضا الموظفين ويعزز تطوير مهاراتهم من خلال التدريب الإلكتروني.
 - الهدف: دراسة تأثير التحول الرقمي على مستوى الرضا الوظيفي للموظفين وتطويرهم المهني من خلال البرامج التدريبية الإلكترونية.
3. تحديات التحول الرقمي ودوره في الابتكار:

- **الفرضية:** تواجه المؤسسات تحديات كبيرة في تبني التحول الرقمي، ولكن تلك التحديات تُحفز على الابتكار والتطوير المستمر في إدارة الموارد البشرية.
- **الهدف:** تحليل التحديات التي تواجه المؤسسات في تطبيق التحول الرقمي وكيفية تجاوزها لتعزيز الابتكار وتحقيق تحسينات مستدامة.

4. التعاون بين الحكومة والقطاع الخاص:

- **الفرضية:** التعاون بين الحكومة والقطاع الخاص يساهم بشكل كبير في تعزيز التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية وزيادة فعالية تطبيق استراتيجيات التوظيف والتدريب الإلكتروني.
- **الهدف:** تقييم دور التعاون بين الجهات الحكومية والشركات الخاصة في دعم وتسهيل عملية التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية.

5. التأثير على التنمية المستدامة:

- **الفرضية:** التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية له تأثير إيجابي على تحقيق التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية.
- **الهدف:** دراسة مدى تأثير التحول الرقمي على تحقيق الأهداف التنموية المستدامة وزيادة القدرة التنافسية للمملكة على المستوى الدولي.

الفصل الثاني:

الاطار النظري والدراسات السابقة

الدراسات سابقة :

1. دراسة "أثر التكوين في تحسين أداء الموارد البشرية" (عبيدة سعاد . قوجيل سهام)

المصدر :مجلة الإدارة العامة والتنمية، المدرسة العليا للإدارة، الجزائر - 2020

• الهدف :تقييم تأثير برامج التكوين على أداء موظفي وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية في الجزائر.

• النتائج:

○ أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين برامج التكوين وتحسين أداء الموظفين.

○ أكدت الدراسة على أهمية تقييم برامج التكوين بشكل دوري لضمان فعاليتها.

2. تأثير التحول الرقمي على إدارة الموارد البشرية

- المصدر : Mosca, J., Schmidt, S., & Osmundsen, K. (2020). Exploring Human Resource Management Digital Transformation in the Digital Age. *Journal of the Knowledge Economy*.
- ملخص الدراسة: تناولت هذه الدراسة العوامل التي تدفع المؤسسات لتبني التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية وتأثيره على تحسين الكفاءة والفعالية في إدارة الموارد البشرية. وأشارت إلى أهمية تلبية احتياجات العملاء الداخليين (الموظفين) من خلال استخدام تقنيات التوظيف الرقمي والتدريب الإلكتروني وتحسين آليات التقييم والأداء عبر المنصات الرقمية.
- النتائج: وجدت الدراسة أن التحول الرقمي يزيد من رضا الموظفين وكفاءتهم، مما يعزز من تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات.

3. التوظيف الإلكتروني وتأثير العصر الرقمي

- المصدر : Chiavenato, I., & Santos, A. (2018). E-Recruitment and the Impact of Digital Age on Recruitment: A Critical Literature Review. *SpringerLink*.
- ملخص الدراسة: استعرضت الدراسة تطور التوظيف الإلكتروني وفوائده بالمقارنة مع أساليب التوظيف التقليدية. كما بحثت في الأدوات الرقمية المتاحة لإدارة الموارد البشرية وكيفية استخدامها بفعالية في جذب المواهب.
- النتائج: أكدت الدراسة أن التوظيف الإلكتروني يساهم في زيادة كفاءة عملية التوظيف من خلال تقليل الوقت والتكاليف المرتبطة بعملية البحث عن الموظفين وتوظيفهم.

4. التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية

- المصدر : Fregnan, E., Tripathi, R., & Kushwaha, A. (2020). Digital Transformation of Human Resource Management: Digital Applications and Strategic Tools in HRM. *SpringerLink*.

- **ملخص الدراسة:** ركزت هذه الدراسة على تطبيقات التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية وأدواتها الاستراتيجية. بحثت في كيفية تأثير الابتكار الرقمي على مجالات التوظيف والتدريب والتقييم والأداء.
 - **النتائج:** أظهرت الدراسة أن استخدام التقنيات الرقمية يعزز من فعالية إدارة الموارد البشرية من خلال تحسين التواصل الداخلي وتقديم حلول تدريبية مخصصة تلبي احتياجات الموظفين.
- 5. استراتيجيات التوظيف الرقمي وتأثيره على الأداء المؤسسي**
- **المصدر:** Ladkin, A., & Buhalis, D. (2016). Online and Social Media Recruitment: Hospitality Employer and Prospective Employee Considerations. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
 - **ملخص الدراسة:** تناولت الدراسة استخدام وسائل التواصل الاجتماعي والإنترنت في التوظيف وكيفية تأثيرها على الأداء المؤسسي. استعرضت مزايا وعيوب التوظيف الرقمي من وجهة نظر أصحاب العمل والموظفين المحتملين.
 - **النتائج:** وجدت الدراسة أن التوظيف عبر الإنترنت يزيد من فرص العثور على المواهب المناسبة بسرعة وفعالية، ويساهم في تحسين الأداء المؤسسي من خلال استقطاب موظفين ذوي كفاءات عالية.
- 6. أثر التحول الرقمي على إدارة الموارد البشرية خلال جائحة COVID-19**
- **المصدر:** Smirnova, M., Yu, A., & Jlnajun, L. (2020). Digital Transformation in HRM: Leveraging ICT for Organizational Performance. *Journal of Human Resource Management*.
 - **ملخص الدراسة:** استكشفت الدراسة تأثير التحول الرقمي على إدارة الموارد البشرية في ظل جائحة COVID-19. بحثت في كيفية استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات لتعزيز أداء المؤسسات وتسهيل العمل عن بعد.

- **النتائج:** أشارت الدراسة إلى أن التحول الرقمي أصبح ضرورياً للتكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل، وساهم في تحسين إنتاجية الموظفين ورفع مستوى رضاهم عن العمل.

خلاصة الدراسات السابقة :

تشير الدراسات السابقة إلى أن التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية له تأثير إيجابي كبير على كفاءة وفعالية المؤسسات. يمكن تلخيص أهم الاستنتاجات كما يلي:

1. **تحسين الكفاءة والإنتاجية:** يظهر التحول الرقمي كعامل رئيسي في تحسين الكفاءة والإنتاجية من خلال تبسيط العمليات الإدارية واستخدام التقنيات الحديثة (Mosca et al., 2020; Fregnan et al., 2020).
2. **زيادة رضا الموظفين:** تسهم الأدوات الرقمية في تحسين تجربة الموظفين وزيادة رضاهم من خلال توفير حلول تدريبية مخصصة وتحسين آليات التواصل الداخلي (Chiavenato & Santos, 2018; Schwertner et al., 2021).
3. **توظيف أكثر فعالية:** يؤكد التوظيف الإلكتروني على تحسين كفاءة عملية التوظيف من خلال تقليل الوقت والتكاليف المرتبطة بعملية البحث عن الموظفين وتوظيفهم (Ladkin & Buhalis, 2016).

4. **المرونة والتكيف:** يوفر التحول الرقمي المرونة اللازمة للتكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل، مما يساعد المؤسسات على البقاء قادرة على المنافسة في السوق (Schwertner et al., 2021).

5. **الابتكار والتطوير المستمر:** تتيح التقنيات الرقمية فرصًا للابتكار والتطوير المستمر، مما يعزز من تحسين أداء الموظفين والمؤسسات على حد سواء (Fregnan et al., 2020).

المنطلقات النظرية للدراسة:

النظريات الكلاسيكية:

1. **نظرية الإدارة العلمية: (Scientific Management Theory)**

- **صاحب النظرية:** فريدريك تايلور.
- **المفهوم:** تهدف هذه النظرية إلى تحسين الكفاءة والإنتاجية من خلال تحديد أفضل طرق العمل وتطبيقها على جميع المستويات التنظيمية. تشمل مبادئها تحليل وقياس العمليات، تحديد أفضل الطرق، وتدريب العمال على تطبيقها.

2. **نظرية الإدارة البيروقراطية: (Bureaucratic Management Theory)**

- **صاحب النظرية:** ماكس ووبر.
- **المفهوم:** تركز هذه النظرية على تصميم هيكل تنظيمي صارم ومنهجي يحدد السلطة والمسؤولية والإجراءات القياسية. تهدف إلى تحقيق الكفاءة والتوجيه الجيد من خلال تنظيم وتنظيم العمليات.

النظريات النيو كلاسيكية للموارد البشرية والتكوين:

1. نظرية العلاقات الإنسانية: (Human Relations Theory)

- صاحب النظرية: إلتون مايو وزملاؤه في تجربة هوثورن.
- المفهوم: تركز على أهمية العواطف والعلاقات الاجتماعية في العمل. تعتبر هذه النظرية أن الرضا النفسي والتواصل الجيد بين الموظفين يؤديان إلى زيادة الإنتاجية ورفاهية الموظفين.

2. نظرية الحاجات: (Needs Theory)

- صاحب النظرية: أبراهام ماسلو.
- المفهوم: تشير هذه النظرية إلى أن الأفراد لديهم سلسلة من الاحتياجات التي يسعون لتلبيتها. وتصنف هذه الاحتياجات إلى خمسة مستويات: الاحتياجات الأساسية (مثل الطعام والمأوى)، الاحتياجات الأمنية، الاحتياجات الاجتماعية، الاحتياجات النفسية، واحتياجات التحقيق الذاتي.

النظريات الحديثة للموارد البشرية والتكوين:

1. نظرية إدارة الموارد البشرية: (Human Resource Management Theory)

- المفهوم: تركز على استقطاب، توظيف، تطوير، تحفيز، واحتفاظ الموظفين بشكل فعال. تشمل مفاهيمها تحليل وتصميم الوظائف، تقييم الأداء، تطوير الموظفين، وإدارة المكافآت والتعويضات.

2. نظرية القيادة الخدمية: (Servant Leadership Theory)

- صاحب النظرية: روبرت كرين.
- المفهوم: تركز على رؤية القائد كخادم للفريق وتحقيق رضا الموظفين وتعزيز نموهم وتطويرهم. يعتبر القائد الخدمي هو الذي يهتم باحتياجات وتطلعات الفريق ويعمل على دعمهم وتمكينهم لتحقيق أهداف المنظمة.

3. نظرية التعلم التنظيمي: (Organizational Learning Theory)

- صاحب النظرية :كريس أرجيريس ودونالد شون.
- المفهوم :تركز على قدرة المؤسسات على التعلم وتطوير المعرفة والمهارات لتحقيق التغيير والتكيف مع التحديات. تشمل عناصرها الاستشعار، التفسير، التجربة، التكيف، والتطبيق في سياق المنظمة.

نظرية X و Y لدوجلاس ماكجريجور:

1. نظرية: X

- المفهوم :تفترض أن الأفراد يكرهون العمل بطبيعتهم ويحتاجون إلى الإشراف والرقابة المستمرة لضمان تأدية العمل بشكل صحيح.
- النهج :يركز على الإدارة الاستبدادية والإشراف الدقيق.

2. نظرية: Y

- المفهوم :تفترض أن الأفراد يفتخرون بعملهم ويعتبرونه تحدياً، ويحتاجون إلى التحفيز والتوجيه لتحقيق أهدافهم.
- النهج :يركز على الإدارة التشاركية والثقة في الموظفين لتولي مسؤولية عملهم بفعالية.

نظرية التدرج الهرمي للحاجات ماسلو:

- المفهوم :وضع ماسلو نظرية عامة لتفسير الدافعية لدى الأفراد، معتمدة على تسلسل هرمي للاحتياجات، يبدأ بالاحتياجات الفسيولوجية وينتهي بالاحتياجات ذات المستوى الأعلى، مثل تحقيق الذات.

• الاحتياجات الخمس في الهرم:

1. الاحتياجات الفسيولوجية: الضروريات الأساسية مثل الطعام والماء والمأوى.

2. الاحتياجات الأمنية: الأمان الوظيفي والحماية.

3. الاحتياجات الاجتماعية: التفاعل الاجتماعي والانتماء.

4. الاحتياجات التقديرية: الشعور بالكفاءة والجدارة.

5. الاحتياجات الذاتية: تحقيق الذات، الإبداع، والتطوير الشخصي.



مفاهيم البحث :

❖ تعريف الإدارة

لغة:

- الإدارة: مصدر الفعل "أدار" بمعنى "سار على أمرٍ، وسيّر، وعالج، ورتّب، ونظم."
- المدير: من يدير العمل أو المؤسسة.
- الإدارة: هي مجموعة من العمليات والوظائف التي تهدف إلى تحقيق أهداف محددة بأقل الجهود والتكاليف الممكنة.

اصطلاحًا:

- الإدارة: هي عملية التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على الموارد البشرية والمادية والمالية لتحقيق أهداف محددة.
- المدير: هو الشخص الذي يُخطط وينظم ويوجه ويرقب عمل الآخرين لتحقيق أهداف محددة.

❖ تعريف إدارة الموارد البشرية

لغة:

- الموارد البشرية: هي العنصر البشري في المؤسسة، ويشمل جميع الموظفين بمستوياتهم ووظائفهم.
- إدارة الموارد البشرية: هي عملية التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على الموارد البشرية لتحقيق أهداف محددة.

اصطلاحًا:

- إدارة الموارد البشرية: هي علم وفن إدارة العنصر البشري في المؤسسة لتحقيق أهدافها.
- إدارة الموارد البشرية: هي وظيفة إدارية متخصصة تُعنى بجذب وتوظيف وتدريب وتطوير وتحفيز وتقييم الموظفين، وكذلك إدارة علاقاتهم مع بعضهم البعض ومع الإدارة.

❖ تعريف التحول الرقمي:

هو عملية استخدام التقنيات الرقمية لتحسين وتبسيط العمليات والإجراءات في المؤسسات. يهدف التحول الرقمي إلى تحقيق تحسينات كبيرة في الكفاءة والإنتاجية وتقديم خدمات أفضل للعملاء.

❖ إدارة الموارد البشرية الرقمية :

تشير إلى استخدام التقنيات الرقمية في إدارة جميع جوانب الموارد البشرية، بدءًا من التوظيف والتدريب إلى تقييم الأداء وإدارة التعويضات. تهدف هذه الإدارة إلى تعزيز كفاءة العمليات الإدارية وتقديم حلول مبتكرة لمشكلات الموارد البشرية التقليدية.

أهداف إدارة الموارد البشرية:

تُعد إدارة الموارد البشرية عنصرًا أساسيًا في أي مؤسسة ناجحة، حيث تلعب دورًا هامًا في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة من خلال إدارة الموارد البشرية بكفاءة وفعالية.

وتشمل أهم أهداف إدارة الموارد البشرية ما يلي:

1. جذب وتعيين المواهب المؤهلة:

- تحديد احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية.
- تصميم وإعلان الوظائف الشاغرة.
- فحص وتقييم المتقدمين للوظائف.
- اختيار المرشحين الأنسب للوظائف.

2. تنمية مهارات وقدرات الموظفين:

- تحديد احتياجات الموظفين من التدريب والتطوير.
 - تصميم وتقديم برامج تدريبية تناسب احتياجات الموظفين.
 - تقييم فعالية برامج التدريب والتطوير.
- 3. تحفيز الموظفين وزيادة رضاهم عن العمل:**
- تصميم أنظمة تحفيزية تُشجع الموظفين على بذل المزيد من الجهد.
 - خلق بيئة عمل إيجابية تُساهم في زيادة رضا الموظفين.
 - إدارة علاقات الموظفين بشكل فعال.
- 4. تحسين أداء الموظفين:**
- تقييم أداء الموظفين بشكل دوري.
 - تقديم ملاحظات بناءة للموظفين.
 - ربط الأداء بالمكافآت.
- 5. ضمان الامتثال للقوانين واللوائح المتعلقة بالموارد البشرية:**
- تحديث سياسات وإجراءات إدارة الموارد البشرية بشكل دوري.
 - توعية الموظفين بحقوقهم وواجباتهم.
 - التعامل مع الشكاوى المتعلقة بالموارد البشرية بشكل عادل.
- 6. مواكبة التطورات في مجال إدارة الموارد البشرية:**
- متابعة أحدث الاتجاهات في مجال إدارة الموارد البشرية.
 - استخدام التكنولوجيا الحديثة في إدارة الموارد البشرية.
 - المشاركة في المؤتمرات والفعاليات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية.
- وظائف إدارة الموارد البشرية:**
- لإدارة الموارد البشرية وظائف متعددة تُساهم في تحقيق أهدافها، أهمها ما يلي:
- 1. التخطيط للموارد البشرية:**
- تحديد احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية.
 - وضع خطة لتلبية احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية.
- 2. التوظيف:**

- جذب وتعيين المواهب المؤهلة.
- ضمان اتباع إجراءات التوظيف بشكل عادل.

3. التدريب والتطوير:

- تحديد احتياجات الموظفين من التدريب والتطوير.
- تصميم وتقديم برامج تدريبية تناسب احتياجات الموظفين.
- تقييم فعالية برامج التدريب والتطوير.

4. لتحفيز:

- تصميم أنظمة تحفيزية تُشجع الموظفين على بذل المزيد من الجهد.
- ربط الأداء بالمكافآت.

5. تقييم الأداء:

- تقييم أداء الموظفين بشكل دوري.
- تقديم ملاحظات بناءة للموظفين.

6. إدارة العلاقات مع الموظفين:

- خلق بيئة عمل إيجابية تُساهم في زيادة رضا الموظفين.
- التعامل مع الشكاوى المتعلقة بالموارد البشرية بشكل عادل.

7. الامتثال للقوانين واللوائح:

- تحديث سياسات وإجراءات إدارة الموارد البشرية بشكل دوري.
- توعية الموظفين بحقوقهم وواجباتهم.

8. مواكبة التطورات:

- متابعة أحدث الاتجاهات في مجال إدارة الموارد البشرية.
- استخدام التكنولوجيا الحديثة في إدارة الموارد البشرية.
- المشاركة في المؤتمرات والفعاليات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية.

مساهمة وظائف إدارة الموارد البشرية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة:

1. تحسين كفاءة وفعالية العمليات:

- من خلال جذب وتعيين المواهب المؤهلة.

- وتنمية مهارات وقدرات الموظفين.

- وتحفيزهم على بذل المزيد من الجهد.

2. زيادة الإنتاجية:

- من خلال تحسين كفاءة وفعالية العمليات.

- وتحفيز الموظفين على تحقيق أفضل النتائج.

3. خفض التكاليف:

- من خلال اتباع إجراءات توظيف فعالة.

- وتقليل معدل دوران الموظفين.

- وتحسين كفاءة استخدام الموارد.

4. تعزيز الابتكار:

- من خلال خلق بيئة عمل إيجابية تُشجع على الإبداع.

- وتقديم برامج تدريبية تُساعد الموظفين على تطوير مهاراتهم الإبداعية.

5. تحسين صورة المؤسسة:

- من خلال جذب وتعيين أفضل المواهب.

- وتوفير بيئة عمل إيجابية.

- والالتزام بالقوانين واللوائح.

6. ضمان استمرارية العمل:

- من خلال التخطيط للموارد البشرية بشكل فعال.

- وتطوير مهارات وقدرات الموظفين.

- وتحفيزهم على البقاء في العمل.

وبشكل عام، تُساهم إدارة الموارد البشرية بشكل كبير في تحقيق النجاح للمؤسسة من خلال إدارة الموارد البشرية بكفاءة وفعالية.

بعض الأمثلة على مساهمة وظائف إدارة الموارد البشرية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة:

- في شركة تصنيع، ساعدت إدارة الموارد البشرية في تحسين كفاءة العمليات من خلال تصميم وتنفيذ برنامج تدريبي للموظفين على استخدام نظام جديد لإدارة الإنتاج.

- في شركة خدمات مالية، ساعدت إدارة الموارد البشرية في زيادة الإنتاجية من خلال تصميم نظام تحفيزي للموظفين يُشجعهم على تحقيق أهداف محددة.

- في شركة تجزئة، ساعدت إدارة الموارد البشرية في خفض التكاليف من خلال اتباع إجراءات توظيف فعالة قللت من معدل دوران الموظفين.

❖ أهمية التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية

1. تحسين الكفاءة والإنتاجية: يساهم التحول الرقمي في تبسيط العمليات الإدارية وتقليل الوقت والتكاليف اللازمة لإدارة الموارد البشرية.
2. تعزيز رضا الموظفين: يوفر التحول الرقمي أدوات تكنولوجية تسهل عملية التواصل الداخلي وتقديم الدعم الفوري للموظفين، مما يزيد من رضاهم وانتمائهم للمؤسسة.
3. زيادة القدرة على التكيف مع التغيرات: يمكن للتحول الرقمي أن يساعد المؤسسات على التكيف بسرعة مع التغيرات في السوق والبيئة الاقتصادية من خلال تقديم حلول مرنة وقابلة للتعديل.
4. تحسين عملية التوظيف والتدريب: يمكن للتوظيف الرقمي أن يوفر قاعدة بيانات واسعة من المتقدمين ويسهل عملية البحث عن المرشحين المناسبين. كما أن التدريب الإلكتروني يمكن أن يقدم برامج تدريبية مخصصة وفقًا لاحتياجات الموظفين.

❖ عناصر إدارة الموارد البشرية الرقمية

1. التوظيف الرقمي: استخدام المنصات الإلكترونية ووسائل التواصل الاجتماعي لجذب المرشحين المناسبين لشغل الوظائف.
2. التدريب الإلكتروني: تقديم برامج تدريبية عبر الإنترنت لتمكين الموظفين من اكتساب مهارات جديدة وتطوير مهاراتهم الحالية.
3. تقييم الأداء الرقمي: استخدام أدوات رقمية لتقييم أداء الموظفين بشكل دوري وتقديم ملاحظات بناءة تساعد في تحسين الأداء.
4. إدارة التعويضات الرقمية: استخدام أنظمة رقمية لإدارة الرواتب والمكافآت والحوافز بشكل فعال.

❖ التحديات التي تواجه التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية

1. مقاومة التغيير: قد يواجه التحول الرقمي مقاومة من الموظفين الذين يفضلون الطرق التقليدية في العمل.
2. التكاليف المالية: قد تكون تكاليف تبني التقنيات الرقمية مرتفعة بالنسبة لبعض المؤسسات.
3. التدريب والتأهيل: تحتاج المؤسسات إلى توفير برامج تدريبية مكثفة للموظفين لتعريفهم بالتقنيات الجديدة وكيفية استخدامها بفعالية.

❖ الاستراتيجيات المقترحة للتحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية

1. تطوير بنية تحتية تكنولوجية قوية: الاستثمار في أنظمة تكنولوجية متقدمة تساعد في دعم التحول الرقمي.
2. تقديم برامج تدريبية مستمرة: توفير برامج تدريبية مستمرة للموظفين لتعزيز مهاراتهم الرقمية.
3. تحفيز الموظفين على التبني: تشجيع الموظفين على استخدام الأدوات الرقمية من خلال تقديم حوافز ومكافآت.
4. تحديد أهداف واضحة: وضع أهداف واضحة للتحول الرقمي تساعد في توجيه الجهود وتحقيق النتائج المرجوة.

المنهجية وطرق البحث:

❖ مقدمة

تعتبر المنهجية وطرق البحث من العناصر الأساسية في أي دراسة أكاديمية، حيث تحدد الطريقة التي سيتم من خلالها جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى النتائج المطلوبة. في هذا البحث، سيتم استخدام منهجية كمية لتقييم تأثير التحول الرقمي على ممارسات إدارة الموارد البشرية، مع التركيز على استراتيجيات التوظيف والتدريب الإلكتروني.

❖ منهجية البحث:

1. **منهج الدراسة:** سيتم استخدام **المنهج الوصفي الكمي** لتحديد وتحليل تأثير التحول الرقمي على إدارة الموارد البشرية. يهدف المنهج الوصفي إلى وصف الظاهرة المدروسة بدقة من خلال جمع بيانات محددة وتحليلها باستخدام أدوات إحصائية مناسبة.
2. **مجتمع وعينة الدراسة:**

○ **مجتمع الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين ومديري الموارد البشرية في المؤسسات السعودية الكبيرة والمتوسطة الحجم التي تبنت تقنيات التحول الرقمي في ممارساتها الإدارية.

- **عينة الدراسة:** سيتم اختيار عينة عشوائية تتكون من 70 موظف و25 مدير موارد بشرية من المؤسسات المستهدفة. سيتم التأكد من تنوع العينة من حيث القطاعات الصناعية والمستويات الإدارية لضمان نتائج شاملة ودقيقة.

3. أسلوب جمع البيانات:

- سيتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات. يتكون الاستبيان من قسمين رئيسيين:
- **القسم الأول:** يتضمن معلومات ديموغرافية عن المشاركين (مثل العمر، الجنس، المستوى التعليمي، الخبرة العملية).
- **القسم الثاني:** يشمل أسئلة متعلقة بالتحول الرقمي في ممارسات إدارة الموارد البشرية، مع التركيز على استراتيجيات التوظيف والتدريب الإلكتروني. ستتضمن الأسئلة مقياس ليكرت (Likert Scale) لقياس مستوى الموافقة أو الرفض على مختلف العبارات المتعلقة بموضوع البحث.

4. إجراءات جمع البيانات:

- سيتم توزيع الاستبيانات إلكترونياً عبر البريد الإلكتروني ومنصات التواصل الاجتماعي لضمان وصولها إلى أكبر عدد ممكن من المشاركين.
- ستستمر عملية جمع البيانات لمدة أسبوعين لضمان الحصول على عدد كافٍ من الردود. سيتم متابعة المشاركين بانتظام لتشجيعهم على استكمال الاستبيان.

❖ تحليل البيانات:

1. التحليل الوصفي:

- سيتم استخدام التحليل الوصفي لتلخيص البيانات الديموغرافية للمشاركين ولتحديد الاتجاهات العامة في ردودهم على أسئلة الاستبيان.
- سيتم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية للمتغيرات الرئيسية.

2. التحليل الاستدلالي:

- سيتم استخدام **تحليل العوامل (Factor Analysis)** لتحديد العوامل الأساسية التي تؤثر على تبني التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية.
- سيتم استخدام **تحليل الانحدار (Regression Analysis)** لتحديد العلاقة بين التحول الرقمي وتحسين ممارسات التوظيف والتدريب الإلكتروني.

○ سيتم استخدام اختبار **T-Test** وتحليل التباين (**ANOVA**) لمقارنة المتوسطات بين المجموعات المختلفة.

❖ اعتبارات أخلاقية:

- سيتم ضمان سرية المشاركين وخصوصيتهم من خلال عدم الكشف عن هويتهم في أي جزء من البحث.
- سيتم الحصول على الموافقة المستنيرة من جميع المشاركين قبل البدء في جمع البيانات.
- سيتم استخدام البيانات فقط لأغراض البحث الأكاديمي ولن يتم مشاركتها مع أي طرف ثالث.

❖ حدود الدراسة:

1. **الحدود الموضوعية:** يركز البحث على تأثير التحول الرقمي على ممارسات إدارة الموارد البشرية مع التركيز على استراتيجيات التوظيف والتدريب الإلكتروني.
2. **الحدود البشرية:** يشمل البحث الموظفين ومديري الموارد البشرية في المؤسسات السعودية الكبيرة والمتوسطة الحجم.
3. **الحدود المكانية:** تتم الدراسة في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على المؤسسات التي تبنت تقنيات التحول الرقمي.
4. **الحدود الزمنية:** سيتم إجراء الدراسة وجمع البيانات خلال فترة زمنية محددة من شهر (حدد الشهر)، مع تحليل النتائج بناءً على البيانات التي تم جمعها خلال هذه الفترة.

المراجع:

- حمادي، أحمد؛ وخلف، ياسر. (2016). التمكين الإداري وعلاقته بالرضا الوظيفي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من المدراء العامين في وزارة التخطيط والتعاون الانمائي / الجهاز المركزي للتقليس والسيطرة النوعية.
- أنس عبد الباسط، إدارة الموارد البشرية، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، ط1، 2011
- الوليد، بشار يزيد (2009): الإدارة الحديثة للموارد البشرية، ب ط، الأردن، دار الراية للنشر.
- العديلي، ناصر محمد (1993): السلوك الإنساني والتنظيمي منظور كلي مقارن، ب ط، الرياض، معهد الإدارة العامة.
- بوخمخم، عبد الفتاح (2001): مفهوم الدافعية في مختلف نظريات السلوك التنظيمي، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة قسنطينة، الجزائر.
- Manuti, A., & de Palma, P. D. (2023). *Digital HR: A Critical Management Approach to the Digitalization of Organizations in the New Normal* (2nd ed.). Palgrave Macmillan
- Cantoni, F., & Mangia, G. (Eds.). (2020). *Human Resource Management and Digitalization*. Routledge.
- Thite, M. (Ed.). (2019). *e-HRM: Digital Approaches, Directions & Applications*.
- Mosca, J., Schmidt, S., & Osmundsen, K. (2020). Digital transformation of human resource management:
- Fenech, R., Baguant, P., & Ivanov, D. (2019). The changing role of human resource management in an era of digital transformation. *Journal of Management Information & Decision Sciences*, 22(2).