

التحول الرقمي و أثره في إدارة الموارد البشرية

بالتطبيق على شركات القطاع الخاص في مدينة الدمام

اسم الطالب: عبد الله سلطان بن عبيد

Abdullah Sultan Binobaid

الرقم الجامعي: 233002240

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف: د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2026- الفصل الدراسي

1.1 المقدمة

يشهد عالم الأعمال تحول متسارع في طبيعة الأنشطة الإدارية وأساليب تنفيذها، نتيجة الانتشار الواسع للتقنيات الرقمية وتزايد اعتماد المنظمات على البيانات والأنظمة الذكية في إدارة عملياتها اليومية ولم يعد التحول الرقمي مقتصرًا على إدخال أجهزة حديثة أو استبدال المعاملات الورقية بالمعاملات الإلكترونية، بل أصبح توجّهًا إداريًا متكاملًا يعيد تشكيل العمليات والهياكل التنظيمية وطرق اتخاذ القرار، ويؤثر بصورة مباشرة في طبيعة العلاقة بين المنظمة والعاملين فيها ومن هذا المنطلق، أصبحت قدرة الشركات على الاستفادة من التكنولوجيا أحد العوامل التي تحدد مستوى كفاءتها ومرونتها وقدرتها على الاستمرار في بيئة تتسم بسرعة التغير وشدة المنافسة، وتعد إدارة الموارد البشرية من أكثر الوظائف التنظيمية تأثرًا بهذا التحول، نظرًا لارتباطها بجميع العاملين وبمراحل حياتهم الوظيفية داخل المنظمة، ابتداءً من تخطيط الاحتياجات البشرية والاستقطاب والاختيار، مرورًا بالتدريب وإدارة الأداء والتعويضات، وانتهاءً بالاحتفاظ بالكفاءات وإدارة المسار الوظيفي وقد أسهمت المنصات الرقمية ونظم معلومات الموارد البشرية في تقليل الأعمال الروتينية، وتسريع الوصول إلى معلومات الموظفين، وتحسين دقة الإجراءات، وإتاحة خدمات الموارد البشرية بصورة أكثر مرونة كما وفرت أدوات تحليل البيانات إمكانيات جديدة تساعد الإدارات على توقع الاحتياجات المستقبلية، وتحديد فجوات المهارات، وبناء القرارات المتعلقة بالعاملين على مؤشرات أكثر موضوعية.

وقد أحدثت الرقمنة تغيرًا ملحوظًا في مسؤوليات إدارة الموارد البشرية، إذ لم يعد دورها يقتصر على إنجاز المعاملات الإدارية، بل أصبح يتضمن المشاركة في إدارة التغيير، وتنمية المهارات الرقمية، وتهيئة العاملين للتعامل مع بيئات العمل الجديدة (Bloom et al, 2017) ويتفق ذلك مع ما توصلت إليه إحدى الدراسات بشأن دور التحول الرقمي في تمكين إدارات الموارد البشرية من المحافظة على استمرارية الأعمال وتطوير أساليب الاتصال والعمل خلال الأزمات، مع ظهور حاجة متزايدة إلى المرونة التنظيمية والقدرة على التعامل مع التغيرات التقنية (AlEsa, 2023).

ولا تتحقق القيمة الحقيقية للتحول الرقمي بمجرد امتلاك الشركة للأنظمة الإلكترونية، إذ تتوقف النتائج على مدى دمج هذه الأنظمة في ممارسات إدارة الموارد البشرية، وعلى قدرة الموظفين والمديرين على استخدامها بصورة صحيحة ويمكن للتحول الرقمي أن يفتح فرصًا جديدة أمام تدريب الموارد البشرية وتطويرها، وأن يساهم في دعم الإبداع ورفع القدرة التنافسية، إلا أن

ضعف الإمكانيات التقنية أو محدودية المهارات الرقمية قد يمنع المنظمات من تحقيق النتائج المتوقعة (Nahayo, 2020) ومن ثم فإن نجاح التحول الرقمي يحتاج إلى تكامل التقنية مع العنصر البشري والثقافة التنظيمية والسياسات الإدارية، وليس إلى التعامل معه بوصفه مشروعًا تقنيًا منفصلاً كما أن استخدام نظم معلومات الموارد البشرية لا يؤدي تلقائيًا إلى تحسين الإدارة، لأن مستوى الاستفادة منها يرتبط بما يحدث بعد مرحلة التطبيق وتظهر القيمة التنظيمية لنظم معلومات الموارد البشرية عندما تتطور طريقة استخدامها، ويشارك الموظفون في تحسين الإجراءات المرتبطة بها، وتتحول البيانات المتاحة إلى أساس للابتكار الإداري (Alboloushi, 2020) وهذا يعني أن الشركات تحتاج إلى تجاوز الاستخدام المحدود للأنظمة في حفظ البيانات وإتمام المعاملات، لتوظيفها في إعادة تصميم ممارسات الموارد البشرية وتحسين تجربة العاملين ودعم القرارات الاستراتيجية وفي الاتجاه نفسه، يمتد تأثير التحول الرقمي في ممارسات الموارد البشرية إلى الكفاءة الإدارية، وإدارة الأداء، ومرونة القوى العاملة، ويرتبط هذا التأثير بمجموعة من العناصر مثل الأتمتة والذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات والمنصات السحابية والتدريب الرقمي والاستعداد التنظيمي (Kazlauskaitė, 2025) ويكشف ذلك أن العلاقة بين التحول الرقمي وإدارة الموارد البشرية ليست علاقة بسيطة أو أحادية الجانب، وإنما تتشكل من خلال مستوى جاهزية الشركة، وكفاءة موظفيها، وجودة بنيتها التقنية، ومدى وضوح سياساتها تجاه التغيير.

وتكتسب دراسة هذه العلاقة أهمية خاصة في شركات القطاع الخاص بمدينة الدمام، لما تتميز به المدينة من نشاط اقتصادي متنوع يضم شركات صناعية وتجارية وخدمية ومقاولات ولوجستية وتعمل هذه الشركات في سوق يتطلب سرعة الاستجابة، ورفع الإنتاجية، واستقطاب الكفاءات والمحافظة عليها، الأمر الذي يجعل تطوير إدارة الموارد البشرية من خلال التقنيات الرقمية مطلبًا عمليًا وليس مجرد توجه إداري حديث وعلى الرغم من توسع الشركات في استخدام المنصات الإلكترونية، فقد تختلف درجة التطبيق من شركة إلى أخرى، كما قد يتفاوت أثره في أنشطة الموارد البشرية تبعًا لحجم الشركة ومواردها وطبيعة عملها ومستوى تأهيل العاملين فيها وانطلاقًا من ذلك، يتناول البحث أثر التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية بشركات القطاع الخاص في مدينة الدمام، سعيًا إلى فهم مدى إسهام التطبيقات والأنظمة الرقمية في تطوير ممارسات الموارد البشرية، وتحسين سرعة الإجراءات وجودتها، ودعم القرارات المتعلقة بالعاملين، إلى جانب التعرف على الجوانب التي قد تحد من الاستفادة الفعلية من هذا التحول.

1.2 مشكلة البحث

تواجه شركات القطاع الخاص تحديات متزايدة في تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية بما يتناسب مع التغيرات التقنية المتسارعة واحتياجات بيئة العمل الحديثة وقد اتجهت العديد من الشركات إلى استخدام المنصات الرقمية ونظم معلومات الموارد البشرية في التوظيف والتدريب وتقييم الأداء وإدارة بيانات العاملين، بهدف رفع كفاءة الإجراءات وتقليل الوقت والجهد والتكاليف المرتبطة بالعمليات التقليدية ومع ذلك، فإن استخدام الأنظمة الرقمية لا يعني بالضرورة تحقق تحول فعلي في إدارة الموارد البشرية، فقد تقتصر الاستفادة منها في بعض الشركات على تنفيذ المعاملات الروتينية وحفظ البيانات، دون توظيفها في تحسين القرارات أو تطوير تجربة الموظفين أو التخطيط للاحتياجات المستقبلية من القوى العاملة كما قد تواجه عملية التحول عددًا من المعوقات، مثل ضعف المهارات الرقمية، ومقاومة التغيير، وعدم تكامل الأنظمة، وقلة التدريب، وضعف الاستفادة من البيانات المتاحة.

وتؤكد الدراسات أن نجاح التحول الرقمي في مجال الموارد البشرية يرتبط بمدى استعداد المنظمة وقدرتها على دمج التقنية في الممارسات الإدارية، إلى جانب توفير المهارات والدعم التنظيمي اللازمين للعاملين (Bloom et al, 2017; Kazlauskaitė, 2025) كما أن تحقيق الفائدة من نظم الموارد البشرية يتطلب تجاوز مجرد تطبيق النظام إلى تطوير أساليب استخدامه وتوظيف مخرجاته في دعم القرارات الإدارية (Alboloushi, 2020)، وفي ظل التوسع الاقتصادي وتنوع أنشطة شركات القطاع الخاص في مدينة الدمام، تظهر الحاجة إلى التعرف على مدى انعكاس التحول الرقمي على إدارة الموارد البشرية داخل هذه الشركات وتتمثل مشكلة البحث في عدم وضوح مستوى الأثر الفعلي للتقنيات الرقمية في تطوير ممارسات الموارد البشرية، وما إذا كانت قد أسهمت في رفع كفاءة الإجراءات وتحسين جودة القرارات والخدمات المقدمة للعاملين، أم أن استخدامها لا يزال محصورًا في تحويل الإجراءات التقليدية إلى صورة إلكترونية.

وبناءً على ذلك، تتمثل مشكلة البحث في السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر التحول الرقمي على إدارة الموارد البشرية في شركات القطاع الخاص بمدينة الدمام؟

1.3 أهمية البحث

أولاً: الأهمية العلمية

تنبع الأهمية العلمية للبحث من تناوله العلاقة بين التحول الرقمي وإدارة الموارد البشرية، وهي من الموضوعات التي اكتسبت اهتماماً متزايداً نتيجة التحولات التي طرأت على طبيعة العمل وأدوات الإدارة ويسهم البحث في توضيح التحول الرقمي بوصفه عملية تنظيمية متكاملة تتجاوز الاستخدام الشكلي للتكنولوجيا، وتؤثر في أساليب الاستقطاب والتدريب وإدارة الأداء واتخاذ القرارات المتعلقة بالعاملين كما يساعد البحث في إثراء المعرفة المتعلقة بإدارة الموارد البشرية الرقمية من خلال تطبيق الموضوع على شركات القطاع الخاص في مدينة الدمام وتمثل البيئة المحلية عنصراً مهماً في الدراسة، لأن كثيراً من الرسائل السابقة تناولت التحول الرقمي في دول أو قطاعات تختلف في ظروفها الاقتصادية والتنظيمية عن بيئة القطاع الخاص السعودي ومن ثم، يمكن أن يقدم البحث معرفة مرتبطة بخصائص الشركات العاملة في الدمام ومستوى جاهزيتها التقنية والبشرية.

وتظهر الأهمية العلمية أيضاً في الربط بين الجانب التقني والجانب الإداري والإنساني للتحول الرقمي، إذ لا ينظر البحث إلى الأنظمة الرقمية بصورة منفصلة عن مهارات الموظفين وثقافة المنظمة ودعم الإدارة ويساعد هذا الربط في الوصول إلى فهم أكثر واقعية للعوامل التي تجعل التحول الرقمي مؤثراً في إدارة الموارد البشرية، بدلاً من افتراض أن مجرد تطبيق التقنية يؤدي إلى تحسين الأداء ويمكن أن يشكل البحث أساساً تستفيد منه دراسات لاحقة في بناء نماذج أكثر تفصيلاً، أو في مقارنة أثر التحول الرقمي بين الشركات بحسب الحجم والنشاط ودرجة النضج الرقمي كما قد يساعد الباحثين في اختيار متغيرات جديدة مرتبطة بالموضوع، مثل تجربة الموظف الرقمية، والمرونة التنظيمية، والمهارات الرقمية، وجودة القرارات، وأمن بيانات الموارد البشرية.

ثانياً: الأهمية العملية

تتمثل الأهمية العملية للبحث في إمكانية الاستفادة من نتائجه في دعم إدارات شركات القطاع الخاص بمدينة الدمام عند التخطيط لمبادرات التحول الرقمي المتعلقة بالموارد البشرية فمن خلال التعرف على أثر التقنيات الرقمية في الأنشطة المختلفة، يمكن للإدارة تحديد التطبيقات الأكثر ارتباطاً بتحسين سرعة العمل ودقته وجودة الخدمات المقدمة للعاملين

كما قد يساعد البحث مسؤولي الموارد البشرية في تقييم واقع الأنظمة المستخدمة داخل شركاتهم، ومعرفة ما إذا كانت تؤدي دورًا فعليًا في تطوير الإدارة أم أنها تستخدم فقط لإنجاز المعاملات الروتينية ويساعد هذا التقييم في توجيه الاستثمارات التقنية نحو احتياجات واضحة، وتجنب شراء أنظمة لا تتناسب مع طبيعة العمل أو لا يمتلك الموظفون القدرة على الاستفادة منها وتبرز أهمية البحث بالنسبة إلى التدريب وتنمية المهارات، إذ يمكن أن تكشف نتائجه عن جوانب النقص في القدرات الرقمية للعاملين، وبناءً عليها يمكن تصميم برامج تدريبية أكثر ارتباطًا باحتياجات الوظائف الفعلية كما يمكن توعية المديرين والموظفين بأهمية المشاركة في عملية التحول، مما يخفف مقاومة التغيير ويزيد تقبل الأنظمة الجديدة، وقد تستفيد الشركات من البحث في تحسين عمليات التوظيف وإدارة الأداء والتدريب وتخطيط القوى العاملة، من خلال استخدام البيانات بصورة أكثر دقة كما يمكن أن يساهم في تعزيز تجربة الموظف عبر توفير خدمات إلكترونية سهلة وسريعة، وتقليل الإجراءات الورقية والتأخير والأخطاء البشرية، ورفع مستوى الشفافية في الوصول إلى المعلومات والخدمات.

إضافة إلى ذلك، يمكن أن تساعد نتائج البحث أصحاب القرار في الشركات على بناء سياسات تضمن حماية بيانات العاملين، وتوضح مسؤوليات المستخدمين، وتدعم التكامل بين أنظمة الموارد البشرية وبقية الأنظمة الإدارية وبذلك لا تقتصر القيمة العملية للبحث على قياس واقع التحول الرقمي، بل تمتد إلى تقديم مؤشرات يمكن الاستناد إليها في تطوير إدارة الموارد البشرية ورفع مساهمتها في تحقيق أهداف شركات القطاع الخاص بمدينة الدمام.

قائمة المراجع

- Alboloushi, B. (2020). Exploring HRIS post-adoption: A grounded theory of employee-driven administrative innovation in the context of Kuwait's public sector [Doctoral dissertation, University of Sheffield].
- AlEssa, H. R. (2023). The impact of digital transformation on human resources during the pandemic COVID-19 [Master's project, Rochester Institute of Technology].
- Bengtsson, C., & Bloom, M. (2017). Human resource management in a digital era: A qualitative study of HR managers' perceptions of digitalization and its implications for HRM [Master's thesis, Lund University].

Kazlauskaitė, E. (2025). The influence of digital transformation on human resource management practices in multinational corporations [Master's thesis, Vilnius University].

Nahayo, O. (2020). The outputs of digital transformation on human resource development in developing countries: The case of Rwanda [Master's thesis, Universitas Airlangga].