

دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في دعم الرقمنة بوزارة الصحة
دراسة حالة (الابراج الرقمية الوكالة المساعدة لخدمات الموارد البشرية بالرياض)

إعداد الطالب/

صالح جزاء الحربي

٢٤٢٠٠٣٩٨

إشراف/

د. الفصيل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي

١٤٤٦-٢٠٢٥

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في دعم الرقمنة بوزارة الصحة في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على "الأبراج الرقمية" في الوكالة المساعدة لخدمات الموارد البشرية بالرياض. تم تحليل استجابات ٤٣ موظفًا من أصل ٢٠٠ مستهدف، مما أتاح تقييم مدى تأثير التحول الرقمي على ممارسات الموارد البشرية. أظهرت النتائج أن الذكور يشكلون الغالبية العظمى من العينة بنسبة ٨٨,٣٧٪، بينما بلغت نسبة الإناث ١١,٦٣٪ فقط، وهو ما قد يعكس طبيعة التوزيع الوظيفي في الوزارة. كما تبين أن أكثر من نصف المشاركين (٥٤,٩٪) يحملون شهادة البكالوريوس، يليهم حملة الدبلوم (٣٧,٢١٪)، مما يشير إلى أن الوزارة تستقطب كوادر مؤهلة علميًا. أما من حيث الخبرة العملية، فإن ٤٤,١٩٪ من المشاركين لديهم خبرة تفوق ١٥ عامًا، مما يعزز من مصداقية آرائهم حول التحول الرقمي. كشفت الدراسة أن أنظمة التوظيف الإلكتروني تُستخدم بفعالية في الوزارة، حيث ساعدت في استقطاب الكفاءات الرقمية. كما أظهرت النتائج رضا الموظفين عن برامج التدريب الإلكتروني، حيث بلغت نسبة الرضا ٧٣,٣٣٪، ما يعكس فاعلية هذه البرامج في تطوير مهارات العاملين. كذلك، كان لأنظمة إدارة الأداء الإلكتروني تأثير إيجابي، حيث بلغت نسبة التأثير ٧٥,٦٩٪.

ورغم توفر أنظمة إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية، إلا أن مستوى الرضا عنها كان منخفضًا نسبيًا (٥٤,٥١٪)، مما يشير إلى الحاجة إلى تطويرها لضمان كفاءتها وملاءمتها لاحتياجات الموظفين. كما برز دور وسائل التواصل الإلكترونية في تحسين العلاقة بين الموظفين والإدارة، إلى جانب توفر بنية تحتية رقمية داعمة للتحول الرقمي. أوصت الدراسة بتعزيز الاستثمار في البنية التحتية الرقمية بوزارة الصحة، وتحسين أنظمة الرواتب والمزايا الإلكترونية، وتوسيع نطاق برامج التدريب الإلكتروني لتشمل تقنيات الذكاء الاصطناعي والتحليلات الرقمية، إضافة إلى تعزيز ثقافة التحول الرقمي لضمان تفاعل الموظفين مع الأنظمة الرقمية بفعالية.

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله وتوفيقه أتممت هذا البحث، وأسأله سبحانه أن يجعله علمًا نافعًا يُسهم في تطوير المعرفة والممارسة.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير لإدارة الكلية وأعضاء هيئة التدريس على دعمهم المستمر طوال فترة دراستي، وعلى ما قدموه من علم وتوجيهات قيمة ساهمت في تطوير قدراتي الأكاديمية والبحثية.

كما لا يفوتني أن أشكر زملائي في الدراسة على تعاونهم الدائم وتبادل المعرفة والخبرات، فقد كان لمساندتهم الأثر الكبير في تخطي التحديات والوصول إلى هذا الإنجاز.

ولا أنسى أن أوجه عميق امتناني لعائلي الكريمة، أهلي وزوجتي وأصدقائي الأعزاء، الذين كانوا لي العون والسند، وكان لتشجيعهم المستمر ودعمهم النفسي أثر كبير في استمراري وعزمي. أسأل الله أن يجزيهم خير الجزاء، وأن يوفق الجميع لما فيه الخير والنجاح.

إهداء

إلى من كانت دائمًا مصدر القوة والإلهام، إلى من غرست في حب العلم والاجتهاد، والدتي العزيزة، التي لم تبخل عليّ بالدعاء والدعم المستمر، فلك مني كل الحب والتقدير.

إلى إخوتي وأخواتي، الذين كانوا لي العون والسند، والذين شاركوني لحظات التعب والنجاح، أشكركم من أعماق قلبي على دعمكم المستمر وتشجيعكم الذي منحني القوة لإكمال هذا المشوار.

كما أهدي هذا البحث إلى كل من يسعى إلى تطوير قطاع الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية، مؤمنًا بأن التحول الرقمي هو خطوة أساسية نحو تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز التنمية المستدامة.

قائمة المحتويات

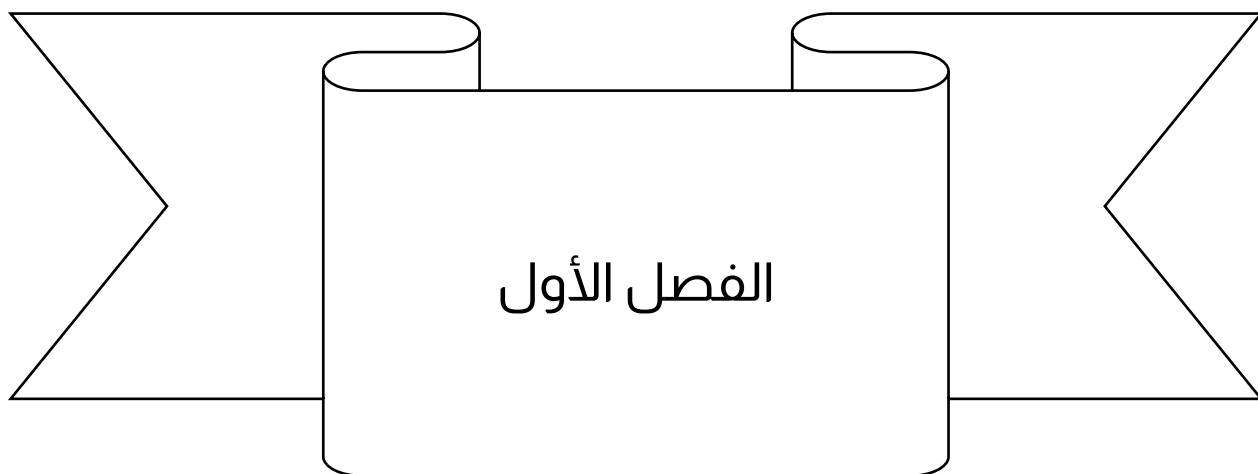
المستخلص	أ
الشكر والتقدير	ب
إهداء	ب
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	١
المقدمة	١
مشكلة الدراسة	٢
أهمية الدراسة	٢
أدوات جمع البيانات	٥
حدود الدراسة	٥
الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري	٧
الدراسات السابقة	٧
مفاهيم الدراسة	١١
المنطلقات النظرية للدراسة	١٢
الفصل الثالث: منهجية الدراسة	٢٢
المقدمة	٢٢
منهج الدراسة	٢٢
الفصل الرابع: النتائج والمناقشة	٣٠
تمهيد:	٣٠
الفصل الخامس: التوصيات	٤٥
المقدمة	٤٥
خلاصة النتائج	٤٥
التوصيات	٤٧
الملاحق	٥٣
Abstract	٥٨

قائمة الجداول

جدول ١ درجات مقياس ليكرت الخماسي	٢٤
جدول ٢ معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " التوظيف الإلكتروني " والدرجة الكمية للمجال	٢٥
جدول ٣ معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " التدريب والتطوير الإلكتروني " والدرجة الكمية للمجال	٢٥
جدول ٤ معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " إدارة الأداء الإلكتروني " والدرجة الكمية للمجال	٢٦
جدول ٥ معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية " والدرجة الكمية للمجال	٢٦
جدول ٦ معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " التواصل والتفاعل الإلكتروني " والدرجة الكمية للمجال	٢٦
جدول ٧ معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " البنية التحتية الرقمية " والدرجة الكمية للمجال	٢٧
جدول ٨ معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " تبني التقنيات الرقمية " والدرجة الكمية للمجال	٢٧
جدول ٩ معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الثقافة الرقمية " والدرجة الكمية للمجال	٢٧
جدول ١٠ توزيع عينة الدراسة حسب النوع	٣٠
جدول ١١ توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل	٣١
جدول ١٢ توزيع الوظائف لعينة الدراسة	٣٢
جدول ١٣ توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	٣٣
جدول ١٤ مقياس ليكرت	٣٤
جدول ١٥ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمحور التوظيف	٣٥
جدول ١٦ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمحور التدريب والتطوير الإلكتروني	٣٦
جدول ١٧ متوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمحور إدارة الاداء الإلكتروني	٣٨
جدول ١٨ متوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمحور إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية	٣٩
جدول ١٩ متوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمحور التواصل والتفاعل الإلكتروني	٤٠
جدول ٢٠ متوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمحور البنية التحتية و الخدمات الصحية الرقمية	٤١
جدول ٢١ متوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمحور تبني التقنيات الرقمية و الثقافة الرقمية	٤٢

قائمة الاشكال

الشكل ١ نظام معلومات الموارد البشرية وعلاقته بوظائف ادارة الموارد البشرية	١٨
الشكل ٢ توزيع عينة الدراسة حسب النوع	٣١
الشكل ٣ توزيع المؤهل العلمي لعينة الدراسة	٣٢
الشكل ٤ توزيع عينة الدراسة بناء على سنوات الخبرة	٣٣



الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة

مع التطور السريع للتكنولوجيا والتحول الرقمي، أصبحت الرقمنة ضرورة ملحة، لا سيما في القطاع الصحي، حيث تساهم في رفع كفاءة العمليات وتحسين جودة الخدمات المقدمة. (Hosain, 2017) وتعد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM) من الركائز الأساسية لدعم هذا التحول، حيث تُمكن المؤسسات من توظيف التقنيات الحديثة لإدارة رأس المال البشري، مما يعزز الأداء المؤسسي ويضمن الاستخدام الأمثل للموارد. (Farhan et al., 2021)

في وزارة الصحة، تلعب إدارة الموارد البشرية الإلكترونية دوراً مهماً في تبسيط العمليات الإدارية، مثل التوظيف، والتدريب، وإدارة الأداء، وتعزيز التواصل بين الموظفين، مما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات الصحية. (Ismail & Al Hosaini, 2021) كما يساهم اعتماد الحلول الرقمية في تحسين مرونة الوزارة في التعامل مع المتغيرات وتلبية احتياجات الكوادر الصحية بكفاءة. (Lazazzara, 2020).

شهدت وظائف إدارة الموارد البشرية تحولاً جوهرياً مع تبني مفهوم (E-HRM)، إذ لم تتغير مهامها الأساسية، ولكن طرأت تعديلات على أساليب تنفيذها، حيث أصبحت التكنولوجيا المحرك الرئيسي، وأصبح الموظفون أكثر انخراطاً في عمليات الإدارة. ويُعرف هذا المفهوم بأنه التخطيط والاستخدام الفعال لتكنولوجيا المعلومات لربط فرق العمل إلكترونياً، وتنفيذ أنشطة الموارد البشرية عبر نظم متخصصة، مما يعزز الدور الاستراتيجي للإدارة في تحقيق أهداف المؤسسة. (Lazazzara, 2020)

في العصر الرقمي، أصبح دمج ممارسات الموارد البشرية بالتقنيات الحديثة أمراً ضرورياً، خاصة في القطاعات الخدمية مثل وزارة الصحة. فالرقمنة لا تقتصر على استخدام التكنولوجيا، بل تشمل تطوير نماذج عمل مبتكرة لتحسين الخدمات وجعلها أكثر كفاءة. ويشمل ذلك أتمتة العمليات الإدارية، وتعزيز التواصل عبر منصات إلكترونية، إضافة إلى تطوير مهارات الموظفين من خلال برامج تدريب رقمية، وتقديم خدمات إلكترونية للمرضى، مثل حجز المواعيد والاستشارات الطبية عن بُعد (إسماعيل وآخرون، ٢٠٢٢).

تهدف الدراسة إلى استكشاف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ودورها في دعم عملية الرقمنة بوزارة الصحة، من خلال تحليل أثرها على العمليات الإدارية، ورفع الكفاءة التشغيلية، وتعزيز رضا الموظفين. و تناقش التحديات التي تواجه تطبيقها، والفرص المتاحة لتعزيز الاستفادة منها في إطار التحول الرقمي المستمر (منصور & حسن، ٢٠٢٢)

مشكلة الدراسة

رغم تزايد الاعتماد على التحول الرقمي في مختلف القطاعات، أصبحت إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وسيلة أساسية في تعزيز كفاءة المؤسسات وتحسين عملياتها الإدارية. وفي القطاع الصحي، حيث تلعب دورًا مهمًا في ضمان الخدمات و جودتها المقدمة من خلال ملاحظة آليات (التوظيف، والتدريب، وإدارة الأداء) وغيرها من العمليات الخاصة بالإدارة البشرية. إلا أن تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في وزارة الصحة السعودية لا يزال يواجه تحديات مختلفة، تتعلق بتوافق الأنظمة الرقمية مع البنية الإدارية التقليدية، ومستوى جاهزية الكوادر البشرية لاستخدام هذه التقنيات، إضافة إلى التحديات الأمنية واللوجستية. وعلى الرغم من وجود توجه حكومي قوي لدعم الرقمنة، إلا أن مدى تأثير E-HRM على تحسين الكفاءة الإدارية، وتقليل الأعباء الورقية، وتحسين تجربة الموظفين في وزارة الصحة لا يزال غير واضح بالشكل الكافي. (إسماعيل وآخرون، ٢٠٢٢)، شيبه، وآخرون (٢٠٢٢)

بناءً على ما سبق، تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

ما هو دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في دعم الرقمنة بوزارة الصحة في مدينة الرياض الابراج الرقمية الوكالة المساعدة لخدمات الموارد البشرية ؟

الأسئلة الفرعية

لمعالجة هذه المشكلة البحثية، تسعى الدراسة إلى الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

١. ما هي التطبيقات الحالية لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية في وزارة الصحة؟

٢. ما مدى تأثير E-HRM على تحسين الأداء الإداري وتقليل الأعباء الورقية؟

٣. ما التحديات التي تواجه تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في وزارة الصحة؟

٤. كيف يمكن تعزيز دور E-HRM في دعم التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمات الصحية؟

تسعى الدراسة إلى تقديم رؤية تحليلية حول كيفية توظيف E-HRM في دعم الرقمنة، مع تقديم مقترحات للتغلب على التحديات وتحقيق أقصى استفادة من هذه التقنيات في وزارة الصحة.

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية

تأتي أهمية هذه الدراسة من الحاجة إلى فهم تأثير تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أداء الموظفين وكفاءة الخدمات الصحية في وزارة الصحة. مع التطور السريع في هذا المجال، من الضروري تقديم أدلة تجريبية حول فعالية هذه التقنيات في تحقيق أهداف الرقمنة.

- تساهم في سد الفجوة المعرفية في هذا المجال .
- تقدم توصيات عملية لوزارة الصحة لتحسين أداء الموظفين وجودة الخدمات الصحية .
- تدعم جهود التحول الرقمي في القطاع الصحي

الأهمية التطبيقية

- تحليل واقع إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في وزارة الصحة.
- تحديد التحديات التي تواجه الوزارة في التحول الرقمي.
- تقديم توصيات عملية لتحسين دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في دعم التحول الرقمي.

أهداف الدراسة

تقييم دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في دعم الرقمنة بوزارة الصحة وتحسين أداء الموظفين وجودة الخدمات الصحية .
ومنها الأهداف الخاصة التالية

- تحديد المفاهيم الأساسية مثل إدارة الموارد البشرية، الرقمنة، التحول الرقمي، الخدمات الإلكترونية، والخدمات الصحية.
- قياس الأثر الفعلي لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أداء الموظفين في وزارة الصحة.
- تحليل التحسينات التي تساهم بها إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في جودة الخدمات الصحية المقدمة للمواطنين.
- تحديد التحديات التي تواجه تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وكيفية التغلب عليها.
- تقديم توصيات لأفضل الممارسات لضمان نجاح تطبيق هذه الأنظمة.

تساؤلات الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تقديم فهم أعمق لمستوى ممارسة الموارد البشرية في وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية، وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية لدى العاملين فيها. ومن خلال الإجابة على التساؤلات المطروحة، سوف تساهم هذه الدراسة في تعزيز

ممارسات الموارد البشرية، وبالتالي تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في القطاع الصحي وخدمة المستفيدين بالشكل المناسب .

التساؤل الرئيسي:

- ما هي المفاهيم الأساسية للإدارة الموارد البشرية، الرقمنة ، والتحول الرقمي ، خدمات الصحية ؟
- ما هو الأثر لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الموظفين في وزارة الصحة ؟
- كيف تساهم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة للمواطنين؟
- ما هي التحديات التي تواجه تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في وزارة الصحة وكيف يمكن التغلب عليها؟
- ما هي التوصيات اللازمة لأفضل الممارسات التي يمكن تبنيها لضمان نجاح تطبيق هذه الأنظمة؟

فروض الدراسة

١. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ومستوى تطبيق أبعاد الرقمنة المختلفة (التخطيط الاستراتيجي، البيئة المؤسسية، واستقطاب المهارات) في وزارة الصحة السعودية

٢. لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية في اتجاهات الموظفين تجاه إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والرقمنة وفقاً لاختلافاتهم في العمر وعدد سنوات الخبرة في وزارة الصحة.

٣. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام أنظمة التوظيف الإلكتروني ونجاح استقطاب الكفاءات الرقمية.

٤. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام أنظمة التدريب الإلكتروني وكفاءة القادة في مجال الرقمنة.

٥. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام أدوات التقييم الإلكتروني وربط الأداء بالأهداف الاستراتيجية للرقمنة.

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

نظرية الموارد البشرية الاستراتيجية: (Strategic Human Resource Management Theory) لتحليل العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والتحول الرقمي تركز على أن الموارد البشرية ليست مجرد عنصر تنفيذي، بل هي شريك استراتيجي في تحقيق أهداف المنظمة. صادقي، (٢٠٢١) و تؤكد على أهمية مواءمة ممارسات إدارة الموارد البشرية مع استراتيجية المنظمة، وفي هذه الحالة، استراتيجية التحول الرقمي. يمكن لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية أن تساهم في :

- جذب واستقطاب الكفاءات الرقمية.
- تطوير مهارات العاملين في مجال التقنية.

- تحفيز العاملين على تبني التقنيات الرقمية.
- تغيير الثقافة التنظيمية لتواكب التحول الرقمي.

منهج الدراسة

استخدم الباحث في الدراسة تحليلية وصفية لهذا الغرض المجتمع والعينة: سوف تستهدف هذه الدراسة العاملين في وزارة الصحة تحديداً في الابراج الرقمية الوكالة المساعدة لخدمات الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية بمدينة الرياض. بالتحديد في مدينة الرياض الابراج الرقمية الوكالة المساعدة لخدمات الموارد البشرية والذي بلغ أجمالي الموظفين تقريبا ١٢٠ موظف.

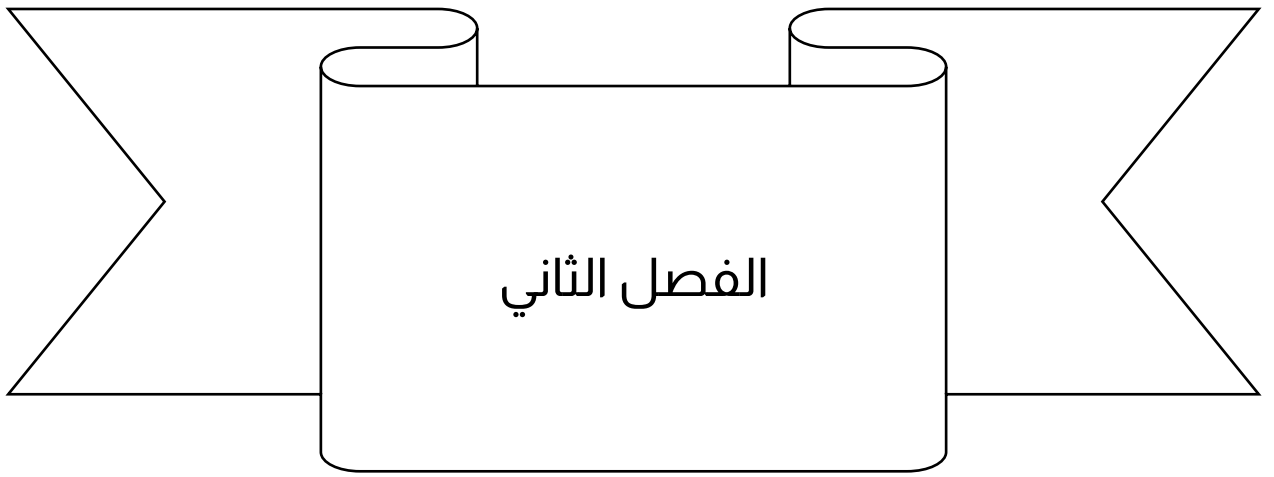
أدوات جمع البيانات

أدوات جمع البيانات: سوف تستخدم هذه الدراسة استبياناً لجمع البيانات من عينة الدراسة. تحليل البيانات: سوف يتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. بالاكسل و spss

حدود الدراسة

تواجه هذه الدراسة بعض الحدود، منها:

المكانية: وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية- مدينة الرياض الابراج الرقمية الوكالة المساعدة لخدمات الموارد البشرية الزمانية: الفترة الزمنية المحددة لإجراء الدراسة. ٢٠٢٥ - ١٤٤٦ الموضوعية: تركز على تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الرقمنة في وزارة الصحة من خلال المتغير المستقل وهو إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ودورها في (التوظيف الإلكتروني -التدريب والتطوير الإلكتروني- إدارة الأداء – التواصل الفعال - الرواتب) ، والمتغير التابع وهو بمستوى الرقمنة في وزارة الصحة ودور إدارة الموارد من خلال (الخدمات الصحية المقدمة – وجودتها و البنية التحتية وتبني التقنيات الرقمية)



الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري

الدراسات السابقة

دراسة (عمار ومفرح، ٢٠٢٢) بعنوان دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في دعم الرقمة " دراسة تطبيقية " هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ورقمنتها في الرئاسة العامة للحرس الوطني بدولة الكويت، مع تحديد طبيعة وقوة العلاقة بينهما. ولتحقيق ذلك، تم جمع البيانات الأولية من خلال استبيان شمل عينة مكونة من ٢١٥ موظفًا. وأظهرت النتائج أن مستوى إدارة الموارد البشرية الإلكترونية كان متوسطًا بشكل عام وعلى مستوى كل بعد من أبعادها، كما كان مستوى الرقمنة متوسطًا أيضًا وفقًا للتقييم الإجمالي ولكل بعد على حدة. كما بينت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك المشاركين لمستوى إدارة الموارد البشرية الإلكترونية أو مستوى الرقمنة تبعًا للاختلافات الديموغرافية. وأوضحت النتائج وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ومستوى الرقمنة. وبناءً على ذلك، قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات لتعزيز الرقمنة في الرئاسة العامة للحرس الوطني من خلال تطوير إدارة الموارد البشرية.

وهدف دراسة (Lazazzara & Galanaki, 2018) إلى التعرف على العوامل التي تؤثر على تبني الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وإستخدامها في إدارة الموارد البشرية وقد طبقت هذه الدراسة على عينة مكونة من ٣٨١٥ منظمة من مختلف المستويات وزعت على ٢١ دولة أظهرت نتائج الدراسة أن السلوكيات الابتكارية تحدد مدى تبني الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وقد أوصت أن كل من القطاع الاقتصادي و حجم المنظمة و المنافسة العالمية و المستوى التعليمي بتبني نظام ادارة الموارد البشرية الإلكترونية باستخدامها على المستوى التنظيمي اضافته على ذلك التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية يعد الشرط الأساسي لتبني الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية واستخدامها.

هدفت دراسة (Raymond et al, 2019) الى التعرف على دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على عمليات تحسين الأداء بالتطبيق على مع قطاع التصنيع ، وبالتحديد تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة تحديات محددة فيما يتعلق بقدراتها في إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في هذا السياق ، تم إجراء دراسة استقصائية لعدد (٢٠٦) من شركات التصنيع محل الدراسة ، وأظهرت نتائج الدراسة النتائج التي تؤكد العلاقات الإيجابية بين قدرات الموارد البشرية الإلكترونية للشركات الصغيرة والمتوسطة أثبتت النتائج العلاقات الإيجابية بين وأداء تلك الشركات.

وهدفت دراسة (Lazazzara, et al, 2020) الى التعرف على تأثير أدوات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على رأس المال الفكرى والأداء التنظيمى ، وزعت (١٦٨) إستبانة على مجموعة من العاملين بشركة (كرانيت (الإيطالية ، وأظهرت نتائج الدراسة أنه أنه توجد علاقة إيجابية لرأس المال الفكرى على الأداء التنظيمي ، ولكن هذه العلاقة تضعف عند وجود مستويات عالية من إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ، كما أوضحت النتائج أن وجود إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بصورة كبيرة تؤدي الى إلغاء التأثير الإيجابي بين رأس المال الفكرى والأداء التنظيمي.

سعت دراسة (أبوجمعة، ٢٠٢١) إلى دراسة أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على تطبيق إدارة المواهب البشرية في شركات التوظيف الأردنية. شمل مجتمع الدراسة المدراء والموظفين في ٥٢ شركة توظيف، وتم اختيار ٦ شركات منها تعتمد على إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في عمليات الاختيار والتعيين والتوظيف للموارد البشرية المؤهوبة. لجمع البيانات، تم توزيع استبانة على عينة مكونة من ١١٧ فردًا، وتم تحليلها إحصائيًا باستخدام برنامج (SPSS) وإجراء الفحوصات الإحصائية اللازمة. وقد أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (التوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، تقييم الأداء الإلكتروني) في تطبيق إدارة المواهب البشرية، والتي تشمل استقطاب المواهب، وتطويرها، والاحتفاظ بها، في شركات التوظيف الأردنية المشمولة بالدراسة.

أما دراسة (الحريرات، ٢٠٢١) فقد هدفت إلى اختبار أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بأبعادها (التوظيف الإلكتروني، تقييم الأداء الإلكتروني، التعويضات الإلكترونية) على أداء العاملين بأبعاده المختلفة، والتي تشمل الدقة في العمل، وسرعة الإنجاز، والإبداع، والعمل الجماعي، في شركة الخطوط الجوية الملكية الأردنية. تألف مجتمع الدراسة من جميع الموظفين في الإدارة العامة ومكاتب الشركة في عمان، وشملت وحدة المعاينة جميع المديرين في مستويي الإدارة العليا والوسطى، والبالغ عددهم ٣٨٧ مديرًا. تم جمع البيانات باستخدام الاستبانة، وتم تحليلها إحصائيًا عبر برنامج (SPSS). كشفت النتائج عن وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على أداء العاملين، كما تبين وجود تأثير لهذه الأبعاد على الدقة في العمل، والإبداع، والعمل الجماعي. بناءً على هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة استمرار الشركة في تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، لا سيما التوظيف الإلكتروني، لدوره الحيوي في تزويد الشركة بالموارد البشرية القادرة على تحقيق التفوق والميزة التنافسية المستدامة، إضافة إلى أهمية إدخال التدريب الإلكتروني ضمن الوظائف الإلكترونية الأخرى لإدارة الموارد البشرية في الشركة.

كما سعت دراسة (Ling et al, 2021) الى التعرف على دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي ، وذلك بالتطبيق على العاملين بالبنوك الإسلامية في مقاطعة (باتو باهات) في دولة ماليزيا ، وتم استخدام أسلوب قائمة

الإستقصاء لجمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة ، وتم توزيعها على عدد (٧٦) من قيادات تلك البنوك على كافة المستويات الإدارية وعلى مختلف الوظائف الإدارية ، وأوضحت النتائج الى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية لإدارة الموارد البشرية على كلاً من الرضا الوظيفي وكذلك الأداء الوظيفي ، كما تساعد نتائج هذه الدراسة على إدراك إدارة الموارد البشرية للصناعات المصرفية لتوفير التدريب المناسب لموظفيها قبل تطبيق نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

وسعت دراسة (Friedrich & Wahba, 2021) الى معرفة أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الفعالية التنظيمية ، وذلك بالتطبيق على العاملين بشركات EPC بجمهورية مصر العربية ، وبلغ عدد العينة (٤٥٠) من العاملين وتم جمع (٣٧٢) بنسبة إستجابة (٨٢ %) ، وتم إستخدام أسلوب قائمة الإستقصاء كأداة لجمع البيانات الأولية ، وأوضحت النتائج الى وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها مجتمعة على الفعالية التنظيمية كما ركزت دراسة (Rathee & Renu, ٢٠٢١) على معرفة أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الرضا الوظيفي وذلك للعاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات بدولة الهند والتي تعد الدولة الأولى في العالم في إنتاج وتصدير تكنولوجيا المعلومات والبرمجة وذلك في منطقة العاصمة نيودلهي ، وتم إستخدام قائمة الإستقصاء كأسلوب لجمع البيانات الأولية للدراسة ، وتم توزيع (٣٢٠) قائمة إستقصاء والمتمثلة في العالم في إنتاج وتصدير تكنولوجيا المعلومات والبرمجة وذلك في منطقة العاصمة نيودلهي ، وتم إستخدام قائمة الإستقصاء كأسلوب لجمع البيانات الأولية للدراسة ، وتم توزيع (٣٢٠) قائمة إستقصاء والمتمثلة في عدد العينة الخاصة بالدراسة ، وأوضحت نتائج الدراسة الى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الرضا الوظيفي ، كما أظهرت النتائج أيضاً وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والرضا الوظيفي بينما هدفت دراسة (Richardson et al., ٢٠٢١) الى معرفة تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على إنتاجية العاملين في ظل وجود الإبداع التنظيمي كمتغير وسيط ، وذلك بالتطبيق على العاملين لأكثر من (٥٠) منظمة داخل دولة الإمارات العربية المتحدة ، وتم إستخدام قائمة الإستقصاء كأسلوب لجمع بيانات الدراسة ، وتم توزيع الإستبانة على عدد (٥٨) من قيادات تلك المنظمات ، وأظهرت نتائج الدراسة الى وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على إنتاجية العاملين وذلك في ظل وجود الإبداع التنظيمي كمتغير وسيط. واسترشاداً بما سبق، تمت صياغة الفرض الأول في الصورة الآتية: لا توجد اختلافات معنوية بين إدراك موظفي الرئاسة العامة للحرس الوطني بدولة الكويت فيما يتعلق بواقع إدارة الموارد البشرية الإلكترونية باختلاف خصائصهم الديموجرافية .

دراسة (مصطفى, ٢٠٢١) بعنوان "تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة"، بالتطبيق على موظفي الإدارة

العامة للمرور بمحافظة القاهرة. هدفت الدراسة إلى استكشاف دور التحول الرقمي، من خلال متطلبات تطبيقه المختلفة،

والتي تشمل (الاستراتيجية، الثقافة التنظيمية، القيادة التحويلية، الموارد البشرية)، في تحسين مستوى أداء الخدمات المقدمة من قبل وحدات المرور والتراخيص في المحافظة. وقد تم قياس أداء الخدمات وفقاً لعدة أبعاد، شملت (الاستجابة، الاعتمادية، الملموسية، الضمان، والتعاطف).

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي لدراسة الجوانب المفاهيمية، والمنهج التحليلي في الجانب التطبيقي، حيث تم استخدام استمارة استقصاء كأداة لجمع البيانات الأولية. تم توزيع ١٦٨ استمارة، وبعد جمعها وفحصها، تبين أن ١٣٩ استمارة فقط صالحة للتحليل الإحصائي.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، من أبرزها وجود علاقة ارتباط قوية بين متطلبات تطبيق التحول الرقمي وتحسين مستوى أداء الخدمة المقدمة داخل وحدات المرور. كما قدمت الدراسة تصوراً مقترحاً لخطوات التحول الرقمي في المنظمات العامة الخدمية، وأوصت بضرورة الإسراع في تنفيذ المشروع القومي للتحول الرقمي، باعتباره أحد الأدوات الأساسية لتحقيق التنمية المستدامة، وتطوير بيئة العمل الحكومي، وتقديم خدمات إلكترونية أكثر كفاءة، مما يساهم في التحول نحو الاقتصاد الرقمي.

دراسة (السيد ، ٢٠٠٦) بعنوان تقييم مستوى تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أداء وظائف إدارة الموارد البشرية بالجامعات السعودية هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مستوى تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أداء وظائف إدارة الموارد البشرية بالجامعات السعودية، وكذلك مدي الاختلاف بين هذه الجامعات في تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بسبب اختلاف العوامل الشخصية والوظيفية (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، وتم مسح مجتمع الدراسة، والمكون من العاملين في الموارد البشرية في الجامعات السعودية، وطُبقت الدراسة على (٢٦٥) من العاملين بالموارد البشرية بتلك الجامعات. وذلك من خلال استبانة لقياس متغيرات الدراسة وكانت مقبولة من ناحيتي الصدق والثبات، كما أنه تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة من البرنامج الإحصائي SPSS، مثل استخدام معادلة كرونباخ - ألفا (Cronbach Alpha) لتقييم معاملات الثبات واستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة لمدى تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بالجامعات السعودية، واستخدام اختبار الانحدار المتعدد لاختبار صحة الفروض، واستخدم تحليل التباين الأحادي للكشف عن الفروق في تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تعزى للاختلاف بين الجامعات السعودية.

أشارت النتائج إلى أن تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (تحسين الكفاءة التشغيلية، وتمكين المديرين، وزيادة التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية يؤثر على أداء تخطيط الموارد البشرية، وأداء استقطاب وتعيين الموارد البشرية وتدريب الموارد البشرية.

دراسة (زيدان ، ٢٠١٥) تحدد متطلبات تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بهدف تحسين مستوى الأداء الوظيفي.

التعقيب على الدراسات السابقة

تظهر الدراسات السابقة أهمية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين أداء المنظمات وفعاليتها. ومع ذلك، هناك حاجة إلى مزيد من البحث لتحديد العوامل التي تؤثر على نجاح تطبيق هذه الأنظمة في سياقات مختلفة، خاصة في القطاع الصحي. تتفق دراستي مع الدراسات السابقة في اعتمادها على المنهج الوصفي التحليلي وتختلف في دراسة قطاع وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية.

مفاهيم الدراسة

إدارة الموارد البشرية: هي (HRM) عملية إدارة القوى التي تعمل في المنظمة، وتشمل التوظيف، التدريب، التقييم، والتحفيز، بهدف تحسين أداء الموظفين وزيادة إنتاجيتهم. (إسماعيل وآخرون، ٢٠٢٢)

e-HRM إدارة الموارد البشرية الإلكترونية: تعبر عن استخدام التكنولوجيا الرقمية لتسهيل وتنفيذ وظائف إدارة الموارد البشرية، مما يساهم في تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف وتسهيل الوصول إلى المعلومات. (إسماعيل، وآخرون، ٢٠٢٢)

الرقمنة: (Digitization) هي عملية تحويل المعلومات والعمليات من النموذج التقليدي إلى الرقمي، بهدف تسهيل الوصول إلى البيانات وتحسين الكفاءة التشغيلية. محمد، وآخرون (٢٠١٩)

التحول الرقمي: (Digital Transformation) هو تحول جذري في كيفية عمل المنظمة وتقديم القيمة للعملاء، مما يؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة القدرة التنافسية. منصور & حسن. (٢٠٢٢)

الخدمات الإلكترونية: (e-Services) هي تقديم الخدمات عبر الإنترنت باستخدام التكنولوجيا الرقمية، بهدف تحسين الوصول إلى الخدمات وزيادة رضا المستفيدين. العازمي، (٢٠٢٠)

الخدمات الصحية: (Healthcare Services) هي الخدمات المقدمة للحفاظ على صحة الأفراد وعلاج الأمراض، بهدف تحسين جودة الحياة وزيادة متوسط العمر المتوقع. العلوان & جعفر (٢٠١٥)

نظرية النظم: (Systems Theory) تنظر إلى المنظمة كنظام متكامل يتكون من أجزاء مترابطة تعمل معًا لتحقيق أهداف مشتركة يمكن استخدام هذه النظرية لفهم كيف تتفاعل إدارة الموارد البشرية الإلكترونية مع باقي أجزاء النظام الصحي لتحقيق الرقمنة. منصور & حسن. (٢٠٢٢)

نظرية الابتكار التكنولوجي: (Technology Innovation Theory) تركز على كيفية تبني وتطبيق الابتكارات التكنولوجية في المنظمات. تساعد في تحليل كيفية تبني وزارة الصحة لتقنيات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وتأثيرها على الأداء والجودة عبد النور & زيدان. (٢٠١٥).

نظرية التغيير التنظيمي: (Organizational Change Theory) تدرس كيفية إدارة التغيير داخل المنظمات لضمان تحقيق الأهداف المرجوة يمكن استخدامها لفهم التحديات التي تواجه تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وكيفية التغلب عليها. جمعه & السيد (٢٠١٩)

نظرية الرضا الوظيفي: (Job Satisfaction Theory) تركز على العوامل التي تؤثر على رضا الموظفين عن وظائفهم. تساعد في تحليل تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على رضا الموظفين وجودة الحياة الوظيفية. خنفري & بورنيس (٢٠١٧).

نظرية الكفاءة التشغيلية: (Operational Efficiency Theory) تركز على تحسين العمليات والإجراءات لتحقيق أعلى مستوى من الكفاءة يمكن استخدامها لقياس تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الكفاءة التشغيلية في وزارة الصحة. رابحي & لكحل (٢٠١٦)

نظرية جودة الخدمة: (Service Quality Theory) تركز على العوامل التي تؤثر على جودة الخدمات المقدمة للعملاء. تساعد في تحليل تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على جودة الخدمات الصحية المقدمة للمواطنين. صادقي، (٢٠٢١)

المنطلقات النظرية للدراسة

أولاً: الإطار المفاهيمي لإدارة الاللكترونية

يُعرف البنك الدولي الإدارة الإلكترونية بأنها نهج حديث يعتمد على توظيف تقنيات المعلومات والاتصالات لتحسين العمليات الإدارية والخدمية، مما يحقق نقلة نوعية في طريقة تفاعل المواطنين مع المؤسسات الحكومية. يهدف هذا النهج إلى تسهيل الوصول إلى البيانات وتعزيز مشاركة الجمهور في صنع القرار، مما يساهم في تحسين كفاءة الأداء الحكومي وزيادة مستوى الشفافية (2015 Cordella & Tempini).

كما أن توظيف التكنولوجيا الرقمية في تقديم الخدمات العامة، لا سيما من خلال وسائل الاتصال الحديثة، يساعد في توفير حلول أكثر فاعلية لإنجاز المهام وتقليل الوقت المستغرق في تنفيذها. علاوة على ذلك، يساهم التحول الرقمي في رفع كفاءة العمل الحكومي وتعزيز الإنتاجية من خلال تبسيط الإجراءات الإدارية واعتماد آليات تواصل متطورة تتيح تفاعلاً أسرع وأكثر سلاسة بين الجهات الحكومية والمستفيدين من خدماتها (2020 Al, M.).

وفيما يتعلق بالإدارة الإلكترونية، فإنها لا تقتصر فقط على تحويل الأنشطة التقليدية إلى رقمية، بل تشمل أيضًا تطوير أساليب إدارية مبتكرة تتيح تقديم الخدمات الحكومية بشكل أكثر مرونة وفعالية. ونتيجة لذلك، تسهم الإدارة الإلكترونية في تحسين بيئة العمل، وتعزيز التنسيق بين المؤسسات المختلفة، وتقديم خدمات ذات جودة عالية تواكب متطلبات العصر Farhan, others (٢٠٢١).

أهداف الإدارة الإلكترونية:

LEBBAZ, others (٢٠٢٠) تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الأساسية، ومن أبرزها:

- تقليل التعقيد في الإجراءات الحكومية، مما يساهم في توفير خدمات أسرع بتكلفة أقل.
- جمع وتحليل البيانات لدعم عملية صنع القرار وتطوير السياسات وفق معايير دقيقة.
- الاستفادة من الأنظمة الإلكترونية لتعزيز التعاون بين الجهات المختلفة، مما يسهل إعداد السياسات وتنفيذ الخطط والاستراتيجيات بفاعلية.
- تطوير أساليب الإدارة وتعزيز الأداء المؤسسي من خلال تطبيق الأدوات الرقمية الحديثة.
- زيادة معدلات الشفافية وتقليل الإجراءات البيروقراطية، مما يؤدي إلى الحد من استخدام المعاملات الورقية وتعزيز الثقة بين المواطنين والحكومة.

ثانياً: ماهية الرقمنة

تُعد الرقمنة مفهومًا مشتقًا من الفعل "رقم"، حيث تعني تحويل البيانات والمعلومات من شكلها الورقي أو المادي إلى صيغة إلكترونية، مما يساهم في تسهيل عمليات المعالجة والتخزين والاسترجاع. ويشمل هذا التحول استخدام تقنيات متطورة، مثل الذكاء الاصطناعي والأنظمة الرقمية، لتعزيز الكفاءة وتحقيق تكامل مع مفاهيم أخرى كالأتمتة والتحول الرقمي. ونظرًا لأهميتها، فمن الضروري تحديد أبعادها بدقة لضمان تحقيق أقصى استفادة منها Kamran, (٢٠١٦).

تعريف الرقمنة:

تُعرف "شارلت بورسي (Charlett Bursi)" الرقمنة بأنها عملية تمكّن من نقل البيانات والمعلومات من النظام التقليدي إلى البيئات الرقمية، مما يتيح معالجتها بشكل أكثر كفاءة. وتشير أيضًا إلى أن الرقمنة تتضمن تنفيذ التحويل الرقمي للمحتوى المادي إلى نموذج إلكتروني، غالبًا من خلال تحويل النصوص أو الوثائق إلى صيغ رقمية تتيح التفاعل معها بطرق أكثر تطورًا. تشير عملية الرقمنة في المؤسسات إلى تحويل مصادر المعلومات من صورتها التقليدية إلى شكل رقمي، مما يساهم في تسهيل الوصول إليها بسرعة وكفاءة أعلى. يوفّر هذا الإجراء مرونة أكبر في تخزين البيانات، مما يساعد في الحفاظ على مصادر المعلومات

لفترات أطول، بالإضافة إلى تمكين عدد أكبر من المستخدمين من الوصول إليها والاستفادة منها Girishan & Nagendrababulu (٢٠٢٠).

وقد انتشر استخدام مصطلح "رقمنة" المشتق من الفعل "رقم" باللغة العربية، والذي يُعرف في اللغتين الفرنسية والإنجليزية بـ "Digitalization"، "Numériser" على التوالي. وتمثل الرقمنة أحد أشكال التطوير التكنولوجي الذي يسهم في تحسين آليات العمل وتقديم خدمات أكثر دقة وكفاءة.

العلاقة بين الرقمنة والإدارة الإلكترونية

(إسماعيل وآخرون، ٢٠٢٢) تلعب الرقمنة دورًا جوهريًا في دعم الإدارة الإلكترونية، إذ لا يمكن تصور وجود إدارة إلكترونية فعالة دون رقمنة البيانات والمعاملات. فالتحول الرقمي يساهم في تسهيل الإجراءات، وتقليل الاعتماد على الأوراق، وتسريع إنجاز المعاملات. كما تُعد الرقمنة الأساس الذي تُبنى عليه تقنيات مثل الأرشفة الإلكترونية، وتكامل البيانات، والأتمتة الإدارية، مما يعزز من كفاءة وفعالية العمليات الإدارية.

شديد، & مصطفى. (٢٠٢١) أحدثت الرقمنة تحولًا جذريًا في المؤسسات العمومية المحلية، حيث أدت إلى تقليص الإجراءات البيروقراطية وتسهيل الوصول إلى المعلومات والخدمات. كما ساهمت في تحسين عملية صنع القرار من خلال توفير بيانات دقيقة ومحدثة تساعد في رسم السياسات العامة بشكل أكثر فعالية. ويمكن تلخيص أبرز فوائد الرقمنة للمؤسسات العمومية المحلية فيما يلي:

- تبسيط المعاملات الإدارية وتحسين سرعة تنفيذها.
- تعزيز الشفافية والمساءلة من خلال إتاحة المعلومات بسهولة.
- تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين عبر تقنيات حديثة ومتطورة.

ولذلك ترجع أهمية الرقمنة في المؤسسات الصحية الى

✓ مواكبة التطورات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

(جوهر، ٢٠١٦) تساعد الرقمنة في تعزيز قدرات المؤسسات العمومية على التكيف مع التغيرات السريعة في قطاع المعلومات والاتصالات. كما تساهم في تحسين الإدارة الإلكترونية، مما ينعكس إيجابًا على كفاءة الأداء الإداري وتقديم الخدمات بفعالية أكبر.

✓ حماية الوثائق المهمة

تُعد الرقمنة وسيلة فعالة للحفاظ على البيانات الحساسة والمعلومات المهمة، حيث تقلل من مخاطر التلف أو فقدان المرتبط بالوثائق الورقية. كما تتيح آليات أمان متقدمة تحدّ من إمكانية الوصول غير المصرح به، مما يعزز سرية البيانات ويحفظها لفترات طويلة.

✓ التخزين والاسترجاع السريع

تسهل الرقمنة في تسهيل عملية تخزين البيانات واسترجاعها بسرعة، مما يساهم في تحسين تنظيم المعلومات وضمان الوصول إليها عند الحاجة، سواء داخل المؤسسة أو من قبل الجهات المختصة، بما يدعم اتخاذ القرارات بكفاءة أكبر.

✓ تحسين جودة الخدمات الصحية

يساهم التحول الرقمي في تقليل التعقيدات الإدارية والحد من البيروقراطية، مما يؤدي إلى تسريع الإجراءات وتحسين كفاءة الخدمات الصحية، وبالتالي تعزيز تجربة المستفيدين من هذه الخدمات.

✓ تعزيز الحوكمة في المؤسسات الصحية العمومية

تساعد الرقمنة في تحسين إدارة المؤسسات الصحية من خلال دعم اتخاذ القرار القائم على البيانات الدقيقة، مما يساهم في تعزيز الشفافية والمساءلة. كما يتيح التحول الرقمي إمكانية تتبع العمليات الإدارية بكفاءة، مما يعزز جودة الرعاية الصحية المقدمة للمواطنين.

ثالثاً: إدارة الموارد البشرية

المفهوم

منصور & حسن. (٢٠٢٢) تتنوع آراء الباحثين حول تعريف إدارة الموارد البشرية، حيث تختلف وجهات النظر بين من يراها كعملية تنظيمية وإدارية، ومن يعتبرها نهجاً استراتيجياً يُعنى بتطوير رأس المال البشري داخل المؤسسة. ورغم هذا التنوع، فإن إدارة الموارد البشرية تتمحور حول عدد من الأنشطة الأساسية التي تشمل التخطيط لتوظيف الكفاءات، وتنمية مهارات الموظفين، وضمان توافق الأداء مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. (اسماعيل، وآخرون، ٢٠٢٢)

يمكن النظر إلى إدارة الموارد البشرية على أنها مجموعة من الإجراءات والأساليب التي تهدف إلى استقطاب الموظفين وتطوير مهاراتهم وتحفيزهم لضمان تحقيق الأداء المطلوب. كما تشمل هذه الإدارة وضع السياسات واللوائح التي تنظم العلاقة بين المؤسسة والعاملين، مما يعزز بيئة العمل ويحقق الانسجام بين الأهداف الفردية والتنظيمية. (ربيع، ٢٠٢١)

وتعتمد الإدارة الفعالة للموارد البشرية على منهج متكامل يوازن بين احتياجات المؤسسة وتطلعات الموظفين، مما يساهم في تحقيق الاستقرار الوظيفي وزيادة الإنتاجية. كما أن الإدارة الجيدة للموارد البشرية تلعب دورًا محوريًا في تحسين بيئة العمل وتحقيق الاستخدام الأمثل لرأس المال البشري، مما ينعكس إيجابًا على أداء المؤسسة بشكل عام. صادقي، (٢٠٢١)

أهداف إدارة الموارد البشرية

تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تدعم تنفيذ الاستراتيجية العامة للمؤسسة، سواء على المدى القريب أو البعيد. فرج & الهلول (٢٠٢١) ومن بين هذه الأهداف:

- وضع خطة استراتيجية لإدارة الموارد البشرية تتماشى مع متطلبات العمل واحتياجات التنفيذ، بما يعزز من الاستقرار المالي والاستدامة المؤسسية.
- تعزيز الكفاءة الإنتاجية من خلال دمج الموارد البشرية مع الموارد المادية، مما يحقق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لضمان أداء فعال ومستدام.
- رفع مستوى الأداء التنظيمي عبر تمكين الموظفين من تحقيق مستويات عالية من الإنتاجية، مما يساهم في تحقيق رضا العملاء وتعزيز جودة الخدمات المقدمة.
- دعم الاستغلال الأمثل للموارد الاقتصادية من خلال تحليل التكاليف وتحديد الفرص التي تساهم في تحسين الأداء المالي للمؤسسة.
- تطوير رأس المال البشري داخل المؤسسة من خلال التركيز على تنمية مهارات الموظفين وصقل قدراتهم، بما يواكب متطلبات سوق العمل المتجددة.
- تحسين بيئة العمل وتعزيز العلاقة بين الإدارة والموظفين، مما يؤدي إلى خلق مناخ تنظيمي إيجابي يعزز من رضا العاملين وكفاءتهم.
- العمل على رفع مستوى الالتزام والانضباط لدى الموظفين، وتعزيز روح الانتماء للمؤسسة، بما يساهم في تحقيق رؤية وأهداف المنظمة.
- التكيف مع التغيرات التنظيمية والاقتصادية عبر تبني سياسات مرنة تتماشى مع المتطلبات القانونية واللوائح المنظمة لسوق العمل.

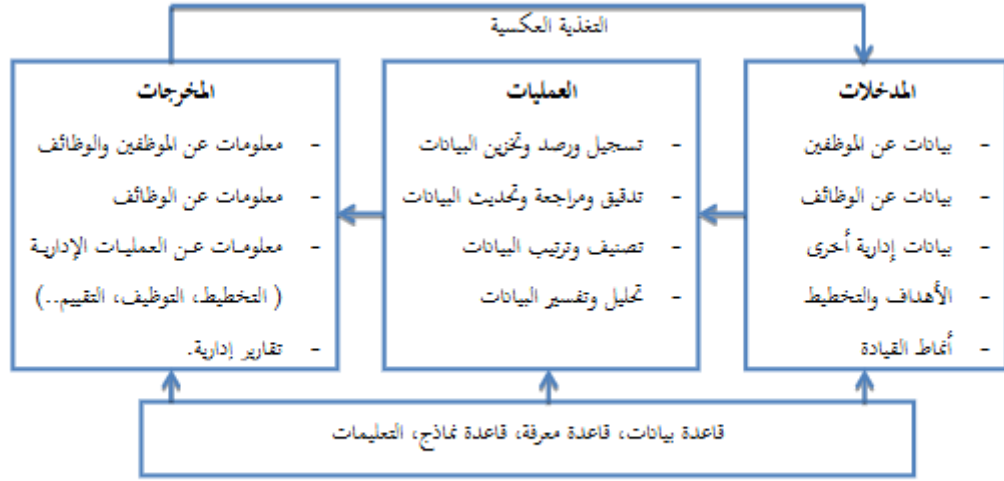
أهمية إدارة الموارد البشرية

تُعد إدارة الموارد البشرية عنصرًا رئيسيًا في تعزيز العلاقات داخل المؤسسة، حيث تسهم في تحقيق التناغم بين أهداف المنظمة وتطلعات العاملين. ويمكن تلخيص أهميتها في النقاط التالية: شيبه, واخرون (٢٠٢٢)

- تحسين بيئة العمل من خلال تعزيز رضا الموظفين ودعم رفاهيتهم، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة أكبر.
- تطوير استراتيجيات التوظيف والاختيار لضمان استقطاب الكفاءات المناسبة وتوزيعها بفعالية داخل المؤسسة.
- تحفيز العاملين من خلال توفير فرص للتطوير المهني والتدريب المستمر، مما يعزز من قدراتهم ويساعدهم على التكيف مع متطلبات السوق المتغيرة.
- دعم الإدارة في اتخاذ قرارات تعتمد على بيانات دقيقة حول أداء الموظفين، مما يساهم في تحسين سياسات الموارد البشرية وتطويرها باستمرار.

نظام معلومات الموارد البشرية

يُعرف نظام معلومات الموارد البشرية بأنه منظومة متكاملة تهدف إلى تحسين إدارة شؤون الموظفين عبر توظيف تقنيات حديثة لتسجيل البيانات وتحليلها، مما يساهم في دعم عملية اتخاذ القرارات. يساعد هذا النظام في إدارة المكافآت، وتحديد المسارات المهنية، بالإضافة إلى تحسين عمليات التوظيف والاختيار، مما يعزز من كفاءة إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة. كما يساهم هذا النظام في أتمتة العمليات الإدارية، مما يقلل من الأخطاء البشرية ويسرع من تنفيذ المهام. ويوفر معلومات دقيقة حول الأداء الوظيفي للموظفين، مما يساعد على تحسين بيئة العمل وضمان الامتثال للوائح والسياسات التنظيمية. بالإضافة إلى ذلك، يدعم نظام معلومات الموارد البشرية عمليات التخطيط الاستراتيجي من خلال توفير بيانات تحليلية تساهم في توجيه القرارات الإدارية بشكل أكثر فعالية.



المصدر: بلاغماس بركة، نظام معلومات الموارد البشرية وعلاقته بوظائف إدارة الموارد البشرية، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، المجلد 1،

العدد 09، ص 57.

الشكل 1 نظام معلومات الموارد البشرية وعلاقته بوظائف إدارة الموارد البشرية

مهام إدارة الموارد البشرية

تضطلع إدارة الموارد البشرية بعدد من الوظائف الأساسية التي تهدف إلى تحسين بيئة العمل وتعزيز كفاءة الموظفين داخل المؤسسة، ومن أبرز هذه المهام:

- تحليل الوظائف: يتم دراسة كل وظيفة داخل المؤسسة بهدف تحديد طبيعة المهام المرتبطة بها، مع توضيح مسؤوليات كل منصب وظيفي، الأمر الذي يساهم في بناء هيكل تنظيمي واضح وفعال.
- التخطيط للتوظيف: يشمل تقييم احتياجات المؤسسة من الكوادر البشرية، والعمل على استقطاب المرشحين المناسبين لشغل الوظائف الشاغرة بناءً على معايير محددة تتماشى مع متطلبات العمل.
- تحديد هيكل الأجور والمكافآت: يتم وضع سياسات عادلة للأجور والمكافآت، بحيث يتم تحفيز الموظفين وضمان مستوى عالٍ من الرضا الوظيفي، مع توفير أنظمة تضمن تحقيق التوازن بين الأداء الوظيفي والحوافز المقدمة.
- تطوير بيئة العمل: يتضمن ذلك تحسين ظروف العمل داخل المؤسسة من خلال تعزيز العلاقات بين الموظفين، وتحقيق مستوى عالٍ من الرضا الوظيفي عبر سياسات تحفيزية ملائمة.
- التدريب والتطوير: يُعد تطوير المهارات من الجوانب الأساسية في إدارة الموارد البشرية، حيث يتم توفير برامج تدريبية تساهم في تنمية قدرات الموظفين وتأهيلهم لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة.
- التخطيط للمسار الوظيفي: يتم تحديد المسارات المهنية المناسبة للموظفين بما يتماشى مع احتياجات المؤسسة، مع التركيز على تحسين فرص الترقية والنمو المهني داخل بيئة العمل.

التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية

مع تطور التكنولوجيا، أصبح استخدام الأنظمة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية ضرورة حتمية لتحسين الكفاءة التشغيلية. فقد ساعدت الأنظمة الرقمية، مثل أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (e-GRH)، في تبسيط العمليات الإدارية، وتعزيز سرعة اتخاذ القرارات، وتحسين التواصل بين الإدارات المختلفة.

كما توفر هذه التقنيات حلولاً مبتكرة لتخزين البيانات، وإجراء التحليلات، وإدارة الأداء، مما يساهم في تحسين تجربة الموظفين وزيادة الإنتاجية. وإلى جانب ذلك، يساعد التحول الرقمي في تسهيل الوصول إلى المعلومات المتعلقة بالموظفين، وتحليلها بشكل أكثر دقة لدعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

تشير العديد من الدراسات إلى أن التحول الرقمي يتضمن أربعة أبعاد رئيسية تساهم في التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية وإعداد القادة لمواكبة المستجدات في المؤسسات. وتتجسد هذه الأبعاد فيما يلي (باغ وكوهين، ٢٠٢١):

١. التخطيط الاستراتيجي للرقمنة للرقمنة:

يشمل هذا البعد تقييم السياسات المتبعة في تنفيذ التخطيط الرقمي، ومدى توافقها مع الاتجاهات الحديثة في استراتيجيات الأعمال، بالإضافة إلى تكاملها مع التطورات التكنولوجية والتطبيقات الرقمية، ومدى توافقها مع الاحتياجات المستقبلية. كما يتناول جاهزية المؤسسات لاستيعاب التحولات الرقمية وتحديد المتطلبات اللازمة لتعزيز استراتيجيات الرقمنة (Brink et al., 2020; Skog, 2019; Bongiorno, et al., 2018).

٢. إعداد القادة في المجال الرقمي:

يتناول هذا البعد مدى قدرة المؤسسات على تطوير قادة رقميين من خلال بناء استراتيجيات تدريب وتأهيل تعتمد على تقنيات رقمية متقدمة. كما يبحث في أهمية امتلاك القادة لمهارات التعامل مع الأدوات التكنولوجية الحديثة، ومدى تكامل التحول الرقمي مع بيئة العمل بما يساهم في تعزيز المشاركة الفعالة للقيادات في الابتكار وصنع القرار. (Kotarba, 2017)

٣. تهيئة البيئة المؤسسية للرقمنة للرقمنة:

يتضمن هذا الجانب تقييم مدى استعداد المؤسسات لاحتضان الرقمنة، ومدى تكامل الهياكل التنظيمية مع متطلبات التحول الرقمي، بالإضافة إلى وجود أنظمة متكاملة تضمن فعالية العمليات الرقمية وسلاسة تنفيذها (باغ وكوهين، ٢٠٢١).

٤. تطوير واستقطاب المهارات البشرية لمواكبة الرقمنة:

يرتبط نجاح التحول الرقمي بمدى استقطاب وتطوير المهارات والكفاءات البشرية اللازمة لتبني التكنولوجيا الحديثة وتطبيقها بفعالية في بيئة العمل. لذلك، يتطلب الأمر وجود خطط تدريبية موجهة تركز على تعزيز المهارات الرقمية، وتمكين الأفراد من التعامل مع الأدوات والأنظمة التقنية المتقدمة، مما يساهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة (باغ وكوهين، ٢٠٢١).

٥. تعزيز ثقافة الابتكار والتكيف مع التغيرات الرقمية:

يعد التكيف مع التحولات الرقمية عاملاً حاسماً في نجاح المؤسسات، حيث يتطلب تعزيز ثقافة الابتكار والتعلم المستمر بين الموظفين والقادة على حد سواء. وتشير الدراسات إلى أن بناء بيئة داعمة للابتكار يساهم في تسريع وتيرة التحول الرقمي وزيادة المرونة المؤسسية في التعامل مع التحديات والمتغيرات المستمرة (Brink et al., 2020; Skog, 2019).

٦. تحليل تأثير الرقمنة على الأداء المؤسسي:

يعتمد نجاح التحول الرقمي على قياس مدى تأثيره على الأداء المؤسسي والإنتاجية، وذلك من خلال مؤشرات أداء واضحة تقيم الكفاءة التشغيلية، ومدى تحسين تجربة العملاء، بالإضافة إلى دراسة أثر التحول الرقمي على مستوى رضا الموظفين والقيادات داخل المنظمة (Bongiorno, et al., 2018).

الفصل الثالث

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

المقدمة

تعتبر منهجية الدراسة واجراءاتها محورا رئيسيا يتم من خلال انجاز الجانب التطبيقي من الدراسة، وعن طريقها يتم الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائي للتوصل إلى النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء أدبيات الدراسة المتعلقة بموضوع الدراسة، وبالتالي تحقق الاهداف التي تسعى إلى تحقيقها.

وبناء على ذلك تناول هذا الفصل وصفا للمنهج المتبع ومجتمع وعينة الدراسة، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطريقة إعدادها وكيفية بنائها وتطويرها، ومدى صدقها وثباتها، وينتهي الفصل بالمعالجات الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات واستخلاص النتائج، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث يقوم على وصف خصائص ظاهرة معينة وجمع معلومات عنها وهذا يتطلب عدم التحيز، ودراسة الحالة، والمسح الشامل لما يتعلق بهذه المشكلة أو الظاهرة. وقد استخدم الباحث مصدرين أساسيين للمعلومات:

- ١- المصادر الثانوية: حيث اتجه الباحث في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والابحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.
- ٢- المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال استبانة كأداة رئيسية للدراسة، صممت خصيصا لهذا الغرض.

مجالات الدراسة

- أ- المجال المكاني: الأبراج الرقمية الوكالة المساعدة لخدمات الموارد البشرية – الرياض - المملكة العربية السعودية.
- ب- المجال البشري: الموظفين في الأبراج الرقمية الوكالة المساعدة لخدمات الموارد البشرية عددهم ١٢٠ و زملاء الكلية وأساتذة ومتخصصين بمجال إدارة الموارد البشرية بوزارة الصحة عدد هم ٨٠ بجمالي المستهدف ارسال الاستبانة لعدد ٢٠٠.
- ج- المجال الزمني: وهي الفترة التي يستغرقها الباحث في جمع المادة العلمية واعداد أدوات واجراء الصدق والثبات، تطبيق الجانب الميداني واستخراج نتائج البحث. العام الدراسي ٢٠٢٥ - ١٤٤٦

مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من العاملين في وزارة الصحة الابراج الرقمية الوكالة المساعدة لخدمات الموارد البشرية- في مدينة الرياض - المملكة العربية السعودية والبالغ عددهم حوالي (١٢٠)، أما عينة الدراسة فقد اختيرت بشكل قصدي بواقع عدد (80) عامل ولديهم في نفس الوقت نفس الخبرة.

الخطوة الزمنية للدراسة:

بعد الاطلاع على الدراسات الخاصة بموضوع البحث، وتحديد مشكلة البحث وأسئلته وأهدافه وأهمية البحث، وما تهدف الدراسة لأضافته للدراسات السابقة. تبدأ مراحل تنفيذ البحث للوصول إلى النتائج والتوصيات كالآتي:

- ١- المرحلة الأولى: جمع المعلومات والبيانات النظرية الخاصة بموضوع البحث، وفهم جميع جوانبه.
 - ٢- المرحلة الثانية: تصميم وإعداد استمارة الاستبانة بأقسامها، ووضع المقياس الخاص بها والأسئلة الخاصة بكل قسم.
 - ٣- المرحلة الثالثة: بدء الدراسة الميدانية من خلال استبانة الكترونية ولقاءات مع الزملاء للإجابة على أسئلة نقاشية .
 - ٤- المرحلة الرابعة: تحليل النتائج بعد عرض المعلومات، واستخدام مقياس البحث المحدد سابقا. وكتابة نتائج البحث، مع تقديم التوصيات، وكتابة مراجع البحث.
- وسيلة جمع البيانات:

تم الاستفادة من الدراسات السابقة في تطوير استبانة الدراسة. سنقوم بعرض الأدوات المستعملة في الدراسة كما يلي:

الفرع الأول: أدوات جمع البيانات

الاستبيان: بناء على طبيعة البيانات التي يراد جمعها، وعلى المنهج المتبع في البحث والوقت المسموح به وجدنا أن الاداء الأكثر ملائمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة هي " الاستبيان " ويقصد به تصميم في مجموعة من الأسئلة حول موضوع معين بحيث تغطي كافة، وعليه فقد قمنا بتصميم استبيان بالاعتماد في ذلك على الدراسات التي تناولت تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في دعم الرقمنة

أداة الدراسة:

تم الاستعانة ببعض الدراسات السابقة لإعداد استبانة حول تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في دعم الرقمنة للعاملين في الابراج الرقمية الوكالة المساعدة لخدمات الموارد البشرية بالرياض وهذه الدراسات هي (إسماعيل وآخرون، ٢٠٢٢) ، (جوهر

، ٢٠١٦) و(إسماعيل، وآخرون، ٢٠٢٢)، شديد، & مصطفى. (٢٠٢١)

تم إعداد الاستبانة ، حيث كانت تتكون من ثلاثة أقسام:

القسم الأول: يمثل البيانات الشخصية للمستجيبين مثل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة، سنوات الخبرة.

القسم الثاني: ويمثل محور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (المتغير المستقل)، ويتناول أسئلة في المجالات التالية:

المجال الأول: التوظيف الإلكتروني، ويتكون من ٣ فقرات.

المجال الثاني: التدريب والتطوير الإلكتروني، ويتكون من ٣ فقرات.

المجال الثالث: إدارة الأداء الإلكتروني ويتكون من ٣ فقرات.

المجال الرابع: إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية، ويتكون من ٣ فقرات.

المجال الخامس: التواصل والتفاعل الإلكتروني ، ويتكون من ٣ فقرات.

القسم الثالث: مستوى الرقمنة في وزارة الصحة (المتغير التابع)

المجال الأول: البنية التحتية الرقمية ، ويتكون من ٣ فقرات.

المجال الثاني: الخدمات الصحية الرقمية ، ويتكون من ٣ فقرات.

المجال الثالث: تبني التقنيات الرقمية ويتكون من ٣ فقرات.

المجال الرابع: الثقافة الرقمية ، ويتكون من ٣ فقرات.

جدول ١ درجات مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	١	٢	٣	٤	٥

صدق الاستبانة:

صدق الاستبانة يعنى " أن يقيس الاستبيان ما وضع لقياسه". وقد تم التأكد من صدق الاستبانة بطريقة صدق المقياس.

أولاً: الاتساق الداخلي: Internal validity

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكمية للمجال نفسه.

يوضح جدو 2. معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "التوظيف الإلكتروني" والدرجة الكمية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \geq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول ٢ معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "التوظيف الإلكتروني" والدرجة الكمية للمجال

م	الفقره	معامل بيرسون للارتباط	القيمه الاحتمالية *sig.
١	"تستخدم وزارة الصحة أنظمة التوظيف الإلكتروني بشكل فعال".	0.82	0.00
٢	"تساهم أنظمة التوظيف الإلكتروني في جذب الكفاءات الرقمية المناسبة".	0.73	0.00
٣	"أنظمة التوظيف الإلكتروني سهلة الاستخدام للموظفين والمرشحين".	0.84	0.00

الارتباط دال احصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$.

يوضح جدول 3. معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "التدريب والتطوير الإلكتروني" والدرجة الكمية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \geq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول ٣ معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "التدريب والتطوير الإلكتروني" والدرجة الكمية للمجال

م	الفقره	معامل بيرسون للارتباط	القيمه الاحتمالية *sig.
١	"توفر وزارة الصحة برامج تدريب إلكتروني متنوعة".	0.71	0.00
٢	"تساهم برامج التدريب الإلكتروني في تطوير مهارات العاملين في مجال التقنية".	0.64	0.00
٣	"أنا راضٍ عن برامج التدريب الإلكتروني التي تقدمها الوزارة".	0.73	0.00

* الارتباط دال احصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$.

يوضح جدول 4. معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " إدارة الأداء الإلكتروني " والدرجة الكمية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $0.05 \geq \alpha$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول ٤ معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " إدارة الأداء الإلكتروني " والدرجة الكمية للمجال

م	الفقره	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية *sig.
١	"تستخدم وزارة الصحة أنظمة إدارة الأداء الإلكتروني لتقييم أداء العاملين".	0.64	0.00
٢	"تساهم أنظمة إدارة الأداء الإلكتروني في تحسين أداء العاملين".	0.67	0.00

* الارتباط دال احصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$.

يوضح جدول 5 معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية " والدرجة الكمية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $0.05 \geq \alpha$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول ٥ معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية " والدرجة الكمية للمجال

م	الفقره	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية *sig.
١	"تستخدم وزارة الصحة أنظمة إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية".	0.83	0.00
٢	"تساهم أنظمة إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية في تبسيط الإجراءات".	0.79	0.00
٣	"أنا راضٍ عن أنظمة إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية".	0.81	0.00

* الارتباط دال احصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$.

يوضح جدول ٦ معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " التواصل والتفاعل الإلكتروني " والدرجة الكمية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $0.05 \geq \alpha$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول ٦ معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " التواصل والتفاعل الإلكتروني " والدرجة الكمية للمجال

م	الفقره	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية *sig.
١	"تستخدم وزارة الصحة وسائل التواصل والتفاعل الإلكترونية مع الموظفين".	0.62	0.00
٢	"تساهم وسائل التواصل والتفاعل الإلكترونية في تحسين التواصل بين الموظفين والإدارة".	0.79	0.00

0.00	0.83	٣ "أنا راضي عن وسائل التواصل والتفاعل الإلكترونية المستخدمة".
------	------	---

* الارتباط دال احصائيا عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$.

يوضح جدول 7. معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " البنية التحتية الرقمية " والدرجة الكمية للمجال، والذي يبين

أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $0.05 \geq \alpha$ وبذلك يعتبر المجال صادقا لما وضع لقياسه.

جدول ٧ معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " البنية التحتية الرقمية " والدرجة الكمية للمجال

م	الفقره	معامل بيرسون للاارتباط	القيمه الاحتمالية *sig.
١	"تتوفر البنية التحتية الرقمية اللازمة في وزارة الصحة".	0.89	0.00
٢	"البنية التحتية الرقمية في الوزارة كفؤة لدعم التحول الرقمي".	0.87	0.00
٣	"من السهل الوصول إلى البنية التحتية الرقمية في الوزارة".	0.85	0.00

* الارتباط دال احصائيا عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$.

يوضح جدول 8 معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " تبني التقنيات الرقمية " والدرجة الكمية للمجال، والذي يبين

أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $0.05 \geq \alpha$ وبذلك يعتبر المجال صادقا لما وضع لقياسه.

جدول ٨ معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " تبني التقنيات الرقمية " والدرجة الكمية للمجال

م	الفقره	معامل بيرسون للاارتباط	القيمه الاحتمالية *sig.
١	"يتبنى العاملون في وزارة الصحة التقنيات الرقمية في عملهم".	0.81	0.00
٢	"يتوفر التدريب والدعم اللازم لتبني التقنيات الرقمية".	0.85	0.00
٣	"من السهل استخدام التقنيات الرقمية في الوزارة".	0.68	0.00

* الارتباط دال احصائيا عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$.

يوضح جدول 9. معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الثقافة الرقمية " والدرجة الكمية للمجال، والذي يبين أن

معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $0.05 \geq \alpha$ وبذلك يعتبر المجال صادقا لما وضع لقياسه.

جدول ٩ معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الثقافة الرقمية " والدرجة الكمية للمجال

م	الفقره	معامل بيرسون للاارتباط	القيمه الاحتمالية *sig.
١	"تنتشر الثقافة الرقمية في وزارة الصحة".	0.76	0.00

٢	"العاملون في الوزارة مستعدون للتغيير وتبني التقنيات الرقمية".	0.88	0.00
---	---	------	------

* الارتباط دال احصائيا عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$.

ثانيا: الصدق البنائي: Structure validity

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الاهداف التي تريد الاداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة. وكما هو واضح من الجداول السابقة أن جميع معاملات الارتباط في جميع المجالات دالة احصائيا عند مستوى معنوية $\alpha \geq 0.05$. وبذلك تعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

المتوسط الحسابي , الانحراف المعياري, الوزن النسبي, والترتيب الخاص بكل عبارة في محددات الاستبانة

الفصل الرابع

الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

تمهيد:

للتعرف على دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في دعم الرقمنة بوزارة الصحة ، قمنا بدراسة ميدانية الابراج الرقمية الوكالة المساعدة لخدمات الموارد البشرية بالرياض المملكة العربية السعودية بهدف التعرف على دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في دعم الرقمنة بوزارة الصحة بالمؤسسة مستهدفين بذلك العاملين، وقد استعملنا لذلك الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات، بهدف الوصول إلى الاجابة على تساؤلات الدراسة.

مجتمع الدراسة ٢٠٠ فرد- عينة الدراسة ٨٠ فرد – تم الحصول على ردود من ٤٣ فرد فقط وتم تحليل نتائجهم.

تحليل النتائج:

الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية

وفيما يلي عرض لخصائص عينة الدراسة وفق البيانات الشخصية

توزيع عينة الدراسة حسب النوع

يتضح من جدول ١٠ النتائج إلى أن الذكور يشكلون الغالبية العظمى من العينة بنسبة ٨٨,٣٧٪، في حين أن نسبة الإناث بلغت ١١,٦٣٪ فقط. هذا التفاوت الكبير قد يعكس التوزيع الفعلي للموظفين في القطاع أو البيئة التي أجريت فيها الدراسة، وربما يشير إلى هيمنة الذكور على الوظائف في هذا المجال.

جدول ١٠ توزيع عينة الدراسة حسب النوع

النوع	العدد	النسبة المئوية %
أنثى	٥	11.63
ذكر	٣٨	88.37
المجموع	٤٣	100



الشكل ٢ توزيع عينة الدراسة حسب النوع

توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

يتضح من جدول ٤,٣ أن ما نسبته ٥٤,٩ % من عينة الدراسة يحملون شهادة البكالوريوس والنسبة الأقل من حملة الثانوية. ويعزو الباحث ذلك إلى أن المنظمات الخيرية تستهدف بشكل أساسي المؤهلين علمياً وخاصة من حملة شهادة البكالوريوس، لأنهم يحتاجون إلى عاملين ذو مهارات علمية وعملية وفي نفس الوقت راتب مناسب لهذه الفئة

جدول ١ توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل

الفئة العمرية	العدد	النسبة المئوية %
دبلوم	١٦	37.21
بكالوريوس	٢٢	51.16
ماجستير	٥	11.63
دكتوراه	٠	0.00
المجموع	٤٣	100.00

تشير النتائج إلى أن غالبية المشاركين في الدراسة يحملون شهادة البكالوريوس بنسبة 51.16%، مما يدل على أن معظم الموظفين في العينة يمتلكون مستوى تعليمياً جامعياً يؤهلهم للعمل في بيئات إدارية متطورة. يلي ذلك حملة الدبلوم بنسبة 37.21%، مما يعكس وجود شريحة لا بأس بها من الموظفين الذين قد يشغلون وظائف تتطلب مهارات متخصصة ولكن بمستوى تعليمي أقل من البكالوريوس. أما حملة الماجستير، فيمثلون 11.63% فقط، وهو ما يشير إلى أن نسبة قليلة من الموظفين تمتلك مؤهلات عليا، وربما يعود ذلك إلى طبيعة الوظائف المتاحة أو متطلبات السوق الوظيفي في الجهة المدروسة.



الشكل ٣ توزيع المؤهل العلمي لعينة الدراسة

توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة

جدول 12 توزيع الوظائف لعينة الدراسة

الوظيفة	النسبة	العدد
مدير	13.95	6
موظف ادارى	27.91	12
موظف فنى	41.86	18
طبيب	0	0
اخر	16.28	7
الاجمالى	100	43

يظهر توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة أن النسبة الأكبر من المشاركين هم من الموظفين الفنيين بنسبة ٤١,٨٦٪، مما يشير إلى أن أغلب العينة تعمل في وظائف فنية تتطلب مهارات تقنية أو متخصصة. يلي ذلك الموظفون الإداريون بنسبة ٢٧,٩١٪، مما يعكس دور الإدارة في بيئة العمل، بينما بلغت نسبة المديرين ١٣,٩٥٪، مما يدل على مشاركة بعض القيادات الإدارية في الدراسة.

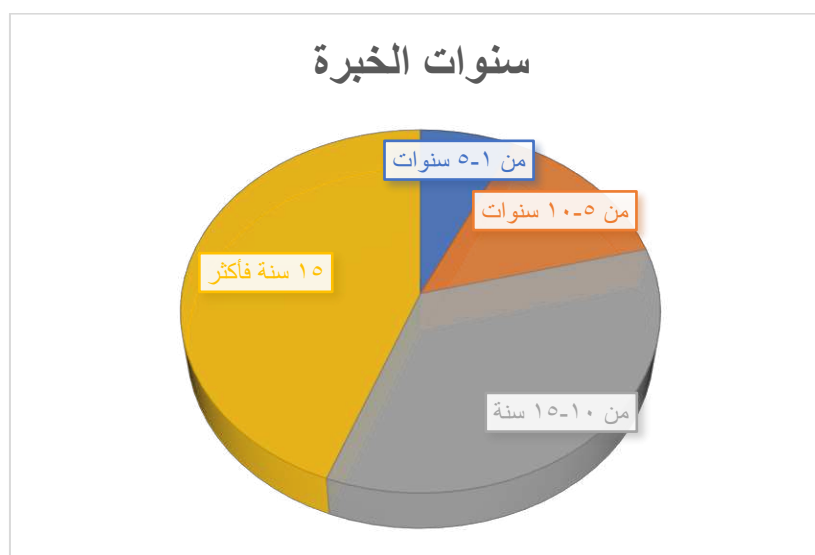
توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

يتضح من جدول ١٣. توزيع العينة حسب سنوات الخبرة أن النسبة الأكبر من المشاركين (٤٤,١٩٪) لديهم خبرة ١٥ سنة فأكثر، مما يشير إلى أن غالبية العينة تتكون من موظفين ذوي خبرة طويلة في مجال عملهم، وهو ما يعزز من موثوقية آرائهم حول تأثير التحول الرقمي على إدارة الموارد البشرية. يعكس هذا التوزيع أن العينة مكونة بشكل رئيسي من

موظفين ذوي خبرة طويلة ومتوسطة، مما قد يؤثر على كيفية تفاعلهم مع التحول الرقمي، حيث يُتوقع أن يكون للموظفين الأكبر خبرة وجهات نظر مختلفة عن الموظفين الجدد فيما يتعلق بتبني التكنولوجيا والتكيف معها.

جدول ٣ توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية %
من ١-٥ سنوات	٣	6.98
من ٥-١٠ سنوات	٦	13.95
من ١٠-١٥ سنة	١٥	34.88
١٥ سنة فأكثر	١٩	44.19
المجموع	٤٣	100



الشكل ٤ توزيع عينة الدراسة بناءً على سنوات الخبرة

المقياس المعتمد في الدراسة:

يُعد مقياس ليكرت من أكثر الأدوات شيوعاً في قياس الاتجاهات والآراء في البحوث الاجتماعية والإدارية، حيث يعتمد على تقديم مجموعة من العبارات المتعلقة بموضوع الدراسة، ويطلب من المشاركين التعبير عن مدى موافقتهم أو عدم موافقتهم عليها باستخدام تدرج عددي يحدد درجة الموافقة.

يتيح هذا المقياس للباحثين تحليل الاتجاهات والآراء بدقة، مما يساعد في الوصول إلى رؤى كمية ونوعية حول الموضوع المدروس. وفي هذه الدراسة، سيتم استخدام مقياس ليكرت لقياس آراء المشاركين حول تأثير التحول الرقمي على إدارة الموارد البشرية، ومدى تأثيره على الكفاءة الإدارية وأداء الموظفين.

يوضح الجدول التالي درجات مقياس ليكرت المستخدمة في هذه الدراسة

جدول ٤: مقياس ليكرت

الدرجة	درجة الموافقة
١	غير موافق بشدة
٢	غير موافق
٣	محايد
٤	موافق
٥	موافق بشدة

ولتفسير نتائج الدراسة والحكم على مستوى الاستجابة، اعتمد الباحث على ترتيب المتوسطات الحسابية على مستوى المجالات للاستبيان ومستوى الفقرات في كل مجال، وقد حدد الباحث درجة الموافقة حسب المقياس المعتمد للدراسة.

تحليل فقرات الاستبانة

أولاً: تحليل فقرات التوظيف الإلكتروني

جدول ١٥ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمحور التوظيف

السؤال	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
أولاً: التوظيف الإلكتروني									
١ "تستخدم وزارة الصحة أنظمة التوظيف الإلكتروني بشكل فعال."	٢٢	١٦	٣	١	١	3.0	61.0	1.55	١
٢ "تساهم أنظمة التوظيف الإلكتروني في جذب الكفاءات الرقمية المناسبة."	٢٠	١٦	٤	٣	٠	3.0	59.7	1.53	٢
٣ "أنظمة التوظيف الإلكتروني سهلة الاستخدام للموظفين والمرشحين."	١٩	١٧	٦	١	٠	3.0	60.0	1.48	٣

تشير نتائج تحليل التوظيف الإلكتروني في وزارة الصحة إلى فاعلية استخدام أنظمة التوظيف الإلكتروني، حيث حصلت الفقرة المتعلقة باستخدام الوزارة لهذه الأنظمة بشكل فعال على أعلى متوسط حسابي (٣,٠) ووزن نسبي (٦١,٠٪)، مما يعكس اتفاق غالبية المشاركين على وجود تطبيق ناجح لهذه الأنظمة. كما أظهرت النتائج أن أنظمة التوظيف الإلكتروني تساهم في جذب الكفاءات الرقمية المناسبة، إذ حصل هذا البند على متوسط حسابي مماثل (٣,٠) ووزن نسبي (٥٩,٧٪)، مما يشير إلى إدراك المشاركين لأهمية هذه الأنظمة في استقطاب المواهب ذات المهارات التقنية.

أما فيما يتعلق بسهولة استخدام أنظمة التوظيف الإلكتروني من قبل الموظفين والمرشحين، فقد حصلت هذه الفقرة على متوسط حسابي (٣,٠) ووزن نسبي (٦٠,٠٪)، مما يعكس رضا معتدلاً بين المشاركين حول سهولة التعامل مع هذه الأنظمة. ورغم هذه النتائج الإيجابية، إلا أن هناك تفاوتاً طفيفاً في وجهات النظر، كما يتضح من قيم الانحراف المعياري التي تراوحت بين (١,٤٨) و(١,٥٥)، مما يدل على وجود بعض التباين في آراء المشاركين حول مدى كفاءة وسهولة هذه الأنظمة. نستخلص من النتائج أن وزارة الصحة تطبق أنظمة التوظيف الإلكتروني بفاعلية، لكنها قد تحتاج إلى تحسينات إضافية في بعض الجوانب، مثل زيادة سهولة الاستخدام وتعزيز جاذبية الأنظمة لاستقطاب المواهب الرقمية بكفاءة أكبر.

ثانياً: التدريب والتطوير الإلكتروني										
١	"توفر وزارة الصحة برامج تدريب إلكتروني متنوعة."	١٦	٢٠	٥	١	١	٢.٩	58.4	1.50	٢
٢	"تساهم برامج التدريب الإلكتروني في تطوير مهارات العاملين في مجال التقنية."	١٧	٢٢	٤	٠	٠	3.0	60.7	1.42	٣
٣	"أنا راضٍ عن برامج التدريب الإلكتروني التي تقدمها الوزارة."	١٣	١٧	٩	٣	١	2.7	54.8	1.52	١

تشير نتائج تحليل محور التدريب والتطوير الإلكتروني في وزارة الصحة إلى تقييم متباين من قبل المشاركين حول فاعلية برامج التدريب الإلكتروني. فقد حصلت الفقرة المتعلقة بمساهمة هذه البرامج في تطوير مهارات العاملين في مجال التقنية على أعلى متوسط حسابي (٣,٠) ووزن نسبي (٦٠,٧٪)، مما يعكس إدراك الموظفين لأهمية هذه البرامج في تعزيز مهاراتهم التقنية، رغم وجود تباين طفيف في وجهات النظر كما يظهر في قيمة الانحراف المعياري (1.42).

أما الفقرة التي تناولت مدى تنوع برامج التدريب الإلكتروني التي توفرها الوزارة، فقد سجلت متوسطاً حسابياً أقل (٢,٩) ووزناً نسبياً (٥٨,٤٪)، مما يشير إلى وجود رضا معتدل بين المشاركين حول تنوع هذه البرامج، ولكن مع احتمالية الحاجة إلى تحسينات في مدى تغطيتها لاحتياجات الموظفين المختلفة.

من ناحية أخرى، جاءت الفقرة المتعلقة برضا الموظفين عن برامج التدريب الإلكتروني في المرتبة الأخيرة، حيث حصلت على أدنى متوسط حسابي (٢,٧) ووزن نسبي (٥٤,٨٪)، مما يعكس وجود درجة من عدم الرضا لدى بعض الموظفين حول جودة وكفاءة البرامج التدريبية المقدمة. كما أن قيمة الانحراف المعياري (١,٥٢) تشير إلى تباين في آراء المشاركين، مما قد يعني وجود اختلافات في التجربة الشخصية للموظفين مع هذه البرامج.

توضح النتائج أن وزارة الصحة توفر برامج تدريب إلكتروني يراها الموظفون ذات أهمية في تطوير مهاراتهم، إلا أن هناك حاجة إلى تحسين التنوع والجودة وزيادة رضا الموظفين من خلال تطوير محتوى البرامج وأساليب تقديمها بما يتناسب مع احتياجاتهم العملية.

السؤال	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
إدارة الأداء الإلكتروني:									
١- "تستخدم وزارة الصحة أنظمة إدارة الأداء الإلكتروني لتقييم أداء العاملين."	٢٢	١٧	٤	٠	٠	3.1	62.3	1.46	٢
٢- "تساهم أنظمة إدارة الأداء الإلكتروني في تحسين أداء العاملين."	١٩	١٩	٥	٠	٠	3.0	61.0	1.44	1
إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية:									
١- "تستخدم وزارة الصحة أنظمة إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية."	٢١	١٨	٣	٠	١	3.1	61.3	1.51	٣
٢- "تساهم أنظمة إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية في تبسيط الإجراءات."	٢٠	١٧	٤	١	١	3.0	60.0	1.54	٢
٣- "أنا راضي عن أنظمة إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية."	٢٠	١٦	٣	٣	١	3.0	59.0	1.59	١
التواصل والتفاعل الإلكتروني:									
١- "تستخدم وزارة الصحة وسائل التواصل والتفاعل الإلكترونية مع الموظفين."	١٩	١٥	٤	٤	١	2.9	57.7	1.60	2.9
٢- "تساهم وسائل التواصل والتفاعل الإلكترونية في تحسين التواصل بين الموظفين والإدارة."	٢٠	١٦	٣	٣	١	3.0	59.0	1.59	3.0
٣- "أنا راضي عن وسائل التواصل والتفاعل الإلكترونية."	١٧	١٧	٥	٣	١	2.9	57.4	1.56	2.9

									الإلكترونية المستخدمة.	
	٦٥,٢٣		٣,٢٦	جميع فقرات المجال معاً						

جدول ١٧ متوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمحوّر إدارة الأداء الإلكتروني

السؤال	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
إدارة الأداء الإلكتروني:									
١- "تستخدم وزارة الصحة أنظمة إدارة الأداء الإلكتروني لتقييم أداء العاملين".	٢٢	١٧	٤	٠	٠	3.1	62.3	1.46	٢
٢- "تساهم أنظمة إدارة الأداء الإلكتروني في تحسين أداء العاملين".	١٩	١٩	٥	٠	٠	3.0	61.0	1.44	1

تشير نتائج محوّر إدارة الأداء الإلكتروني إلى وجود تقييم إيجابي نسبياً من قبل المشاركين حول فاعلية أنظمة إدارة الأداء الإلكتروني في وزارة الصحة، مع تفاوت طفيف في درجة الموافقة على فقراته.

حصلت الفقرة التي تناولت استخدام الوزارة لأنظمة إدارة الأداء الإلكتروني في تقييم أداء العاملين على متوسط حسابي بلغ 3.1 ووزن نسبي 62.3%، مما يعكس اعتراف الموظفين بتوظيف هذه الأنظمة في عمليات التقييم، إلا أن قيمة الانحراف المعياري (1.46) تشير إلى وجود بعض التباين في الآراء، مما قد يعني تفاوت التجارب الشخصية للموظفين في التعامل مع هذه الأنظمة. أما الفقرة المتعلقة بتأثير أنظمة إدارة الأداء الإلكتروني على تحسين أداء العاملين، فقد سجلت متوسطاً حسابياً أقل (3.0) ووزناً نسبياً 61.0%، مما يدل على أن الموظفين يدركون دور هذه الأنظمة في تحسين الأداء، لكن بدرجة أقل مقارنة باستخدامها في التقييم. كما أن الانحراف المعياري (1.44) يشير إلى تباين نسبي في وجهات النظر، مما قد يعكس اختلاف تجربة الموظفين في الاستفادة من هذه الأنظمة. تُظهر النتائج أن هناك إدراكاً جيداً لأهمية أنظمة إدارة الأداء الإلكتروني في تقييم وتحسين أداء الموظفين، إلا أن النتائج قد تعكس الحاجة إلى تعزيز فعالية هذه الأنظمة من خلال تحسين آليات التقييم، وضمان استغلالها الأمثل لدعم التطوير المهني للموظفين.

جدول ١٨ متوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمحور إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية

السؤال	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية:									
١- "تستخدم وزارة الصحة أنظمة إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية."	٢١	١٨	٣	٠	١	3.1	61.3	1.51	٣
٢- "تساهم أنظمة إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية في تبسيط الإجراءات."	٢٠	١٧	٤	١	١	3.0	60.0	1.54	٢
٣- "أنا راضي عن أنظمة إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية."	٢٠	١٦	٣	٣	١	3.0	59.0	1.59	١

تشير نتائج محور إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية إلى وجود مستوى جيد من القبول لأنظمة الرواتب والمزايا الإلكترونية في وزارة الصحة، إلا أن هناك تفاوتاً في درجة الرضا بين المشاركين.

حصلت الفقرة التي تتناول استخدام الوزارة لأنظمة إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية على متوسط حسابي (3.1) ووزن نسبي (61.3%)، مما يدل على إدراك الموظفين لاعتماد هذه الأنظمة، بينما يشير الانحراف المعياري (1.51) إلى وجود بعض التباين في وجهات النظر، ربما بسبب اختلاف تجارب المستخدمين مع هذه الأنظمة.

أما الفقرة التي ناقشت مساهمة هذه الأنظمة في تبسيط الإجراءات، فقد حصلت على متوسط حسابي (3.0) ووزن نسبي (60.0%)، مما يدل على أن الموظفين يرون أن هذه الأنظمة تلعب دوراً في تسهيل العمليات الإدارية، لكن بدرجة أقل من مجرد استخدامها، وهو ما قد يشير إلى الحاجة إلى تحسين كفاءتها التشغيلية. أما فيما يتعلق برضا الموظفين عن أنظمة إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية، فقد جاءت هذه الفقرة في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.0) ووزن نسبي (59.0%)، مع أعلى قيمة للانحراف المعياري (1.59)، مما يعكس تفاوتاً كبيراً في آراء الموظفين حول مدى رضاهم عن هذه الأنظمة. قد يرجع ذلك إلى تحديات تقنية، أو الحاجة إلى تحسين تجربة المستخدم، أو مشكلات تتعلق بدقة وكفاءة الأنظمة. تعكس النتائج إدراك الموظفين لأهمية أنظمة إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية، إلا أن هناك حاجة لتعزيز فعاليتها، سواء من خلال تطوير واجهات الاستخدام، أو تحسين سرعة المعاملات، أو توفير دعم فني مستمر لضمان تجربة سلسة للمستخدمين.

جدول ١٩ متوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمحور التواصل والتفاعل الإلكتروني

السؤال	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
التواصل والتفاعل الإلكتروني:									
١- "تستخدم وزارة الصحة وسائل التواصل والتفاعل الإلكترونية مع الموظفين."	١٩	١٥	٤	٤	١	2.9	57.7	1.60	2.9
٢- "تساهم وسائل التواصل والتفاعل الإلكترونية في تحسين التواصل بين الموظفين والإدارة."	٢٠	١٦	٣	٣	١	3.0	59.0	1.59	3.0
٣- "أنا راضي عن وسائل التواصل والتفاعل الإلكترونية المستخدمة."	١٧	١٧	٥	٣	١	2.9	57.4	1.56	2.9
جميع فقرات المجال معاً						٣,٢٦		٦٥,٢٣	

تشير نتائج محور التواصل والتفاعل الإلكتروني إلى أن هناك إدراكاً لاستخدام وزارة الصحة لوسائل التواصل الرقمية، ولكن بمستويات رضا متوسطة. حصلت الفقرة المتعلقة باستخدام الوزارة لوسائل التواصل الإلكترونية مع الموظفين على متوسط حسابي (2.9) ووزن نسبي (57.7%)، مما يعكس استخداماً فعلياً لهذه الوسائل، لكنه لم يصل إلى مستوى الرضا العالي، كما يشير الانحراف المعياري (1.60) إلى وجود تفاوت في آراء الموظفين حول فعالية هذه الأدوات. أما الفقرة التي تناقش تحسين التواصل بين الموظفين والإدارة عبر الوسائل الرقمية، فقد حصلت على متوسط حسابي (3.0) ووزن نسبي (59.0%)، مما يدل على أن الموظفين يرون أن هذه الوسائل تساهم بشكل ما في تعزيز الاتصال، لكن ربما لا تزال هناك فجوات تحتاج إلى معالجة، مثل سهولة الوصول إلى المعلومات أو سرعة الاستجابة. فيما يخص رضا الموظفين عن وسائل التواصل والتفاعل الإلكترونية المستخدمة، فقد جاءت بنتيجة أقل حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.9) والوزن النسبي (57.4%)، مما يعكس مستوى رضا متوسط، وقد يكون ذلك بسبب عدم كفاءة بعض الوسائل أو الحاجة إلى مزيد من التفاعل المباشر. توضح النتائج أن وزارة الصحة تعتمد على الوسائل الإلكترونية للتواصل مع الموظفين، ولكن هناك مجال كبير للتحسين، سواء من خلال تعزيز كفاءة

الأدوات الرقمية، أو توفير قنوات تواصل أكثر فاعلية، أو زيادة مستوى التفاعل بين الموظفين والإدارة لضمان تحقيق أقصى استفادة من هذه التقنيات.

جدول ٢٠ متوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمحور البنية التحتية و الخدمات الصحية الرقمية

السؤال	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
البنية التحتية									
١- "توفر البنية التحتية الرقمية اللازمة في وزارة الصحة."	١٣	٢٣	٦	٠	١	2.9	57.7	1.45	٥
٢- "البنية التحتية الرقمية في الوزارة كفؤة لدعم التحول الرقمي."	١٦	١٧	٦	٣	٠	2.8	56.4	1.56	١
الخدمات الصحية الرقمية:									
١- "توفر وزارة الصحة خدمات صحية رقمية للمرضى."	٢٠	٢١	١	١	٠	3.1	62.0	1.45	٤
٢- "تساهم الخدمات الصحية الرقمية في تحسين جودة الرعاية الصحية."	٢١	٢٠	١	١	٠	3.1	62.3	1.46	٣
٣- "أنا راضي عن الخدمات الصحية الرقمية التي تقدمها الوزارة."	١٨	١٧	٦	٢	٠	3.0	59.0	1.50	٢

تشير نتائج الدراسة إلى أن هناك توافراً للبنية التحتية الرقمية في وزارة الصحة، ولكن بمستوى متوسط. فقد حصلت الفقرة الخاصة بتوافر البنية التحتية الرقمية اللازمة على متوسط حسابي (2.9) ووزن نسبي (57.7%)، مما يدل على وجود أساس رقمي، لكنه قد لا يكون كافياً لدعم التحول الرقمي بالكامل، وهو ما يظهر في الانحراف المعياري (1.45) الذي يشير إلى تفاوت آراء المشاركين. أما بالنسبة للخدمات الصحية الرقمية، فقد أظهرت النتائج مستوى رضا أعلى نسبياً مقارنة بالبنية التحتية. حيث حصلت الفقرة الخاصة بتوفير وزارة الصحة لخدمات صحية رقمية للمرضى على متوسط حسابي (3.1) ووزن نسبي (62.0%)، مما يشير إلى إدراك الموظفين لوجود خدمات رقمية تُسهل تقديم الرعاية الصحية، مع تفاوت طفيف في التقييمات (انحراف معياري ١,٤٥).

وفيما يخص تأثير الخدمات الرقمية على تحسين جودة الرعاية الصحية، فقد جاءت بنتيجة مماثلة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.1) والوزن النسبي (62.3%)، مما يدل على أن المشاركين يرون أن هذه الخدمات تُحدث تأثيرًا إيجابيًا، ولكن ربما لا تزال هناك بعض الجوانب التي تحتاج إلى تطوير.

جدول ٢١ متوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمحور تبني التقنيات الرقمية و الثقافة الرقمية

تبني التقنيات الرقمية:										
١	"يتبنى العاملون في وزارة الصحة التقنيات الرقمية في عملهم."	١٧	٢٢	٣	١	٠	3.0	60.3	1.44	٥
٢	"يتوفر التدريب والدعم اللازم لتبني التقنيات الرقمية."	١٦	١٩	٥	٢	١	2.9	57.7	1.53	٣
٣	"من السهل استخدام التقنيات الرقمية في الوزارة."	١٦	١٧	٤	٣	١	2.7	54.8	1.67	٢
الثقافة الرقمية:										
١	"تنتشر الثقافة الرقمية في وزارة الصحة."	١٨	٢٢	٢	٠	١	3.0	60.7	1.48	٤
٢	"العاملون في الوزارة مستعدون للتغيير وتبني التقنيات الرقمية."	١٠	٢٠	٣	١	١	2.3	46.6	1.93	١
جميع فقرات المجال معا							٣,٦٣		٧٢,٥٥	

شير نتائج الدراسة إلى أن تبني التقنيات الرقمية في وزارة الصحة يعد مقبولاً ولكنه يواجه بعض التحديات. فقد حصلت الفقرة المتعلقة بتبني العاملين للتقنيات الرقمية على متوسط حسابي (3.0) ووزن نسبي (60.3%)، مما يعكس استعداداً جيداً من قبل الموظفين لاستخدام الأدوات الرقمية، لكنه لا يصل إلى مستوى التميز، كما يظهر من الانحراف المعياري (1.44)، الذي يعكس تبايناً في وجهات النظر.

أما الفقرة الخاصة بتوفر التدريب والدعم اللازم فقد سجلت متوسطاً حسابياً (2.9) ووزناً نسبياً (57.7%)، مما يشير إلى وجود بعض المبادرات لدعم الموظفين في استخدام التقنيات الرقمية، لكنها قد لا تكون كافية لجميع الفئات، كما يظهر في الانحراف المعياري (1.53)، الذي يعكس تفاوتاً في مستوى الدعم المقدم.

فيما يتعلق بسهولة استخدام التقنيات الرقمية في الوزارة، فقد حصلت هذه الفقرة على متوسط حسابي (2.7) ووزن نسبي (54.8%)، وهي النتيجة الأدنى بين الفقرات، مما قد يشير إلى تحديات في البنية التحتية الرقمية أو نقص التدريب على هذه التقنيات، خاصة مع الانحراف المعياري المرتفع (1.67)، الذي يدل على اختلاف كبير في آراء المشاركين.

أظهرت النتائج أن الثقافة الرقمية منتشرة بشكل جيد في الوزارة، حيث حصلت هذه الفقرة على متوسط حسابي (3.0) ووزن نسبي (60.7%)، مما يعكس وعياً رقمياً بين الموظفين، ولكن الانحراف المعياري (1.48) يشير إلى وجود تباين في درجة التقبل بين العاملين. أما فيما يخص استعداد العاملين للتغيير وتبني التقنيات الرقمية، فقد جاءت النتيجة الأدنى في هذا المحور، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.3) والوزن النسبي (46.6%)، مما يدل على وجود مقاومة جزئية للتحويل الرقمي، وهو ما يتطلب تعزيز الثقافة الرقمية وتوفير مزيد من الحوافز والدعم لضمان تقبل أوسع لهذا التغيير. كما أن الانحراف المعياري (1.93) هو الأعلى، مما يشير إلى اختلاف كبير في آراء الموظفين حول استعدادهم للتحويل الرقمي.

نستخلص من النتائج محور تقييم الخدمات المقدمة من خلال إدارة الموارد البشرية و دورها في دعم الرقمنة في الابراج الرقمية الوكالة المساعدة لخدمات الموارد البشرية بالرياض كالتالي :

١. التوظيف الإلكتروني أظهرت النتائج أن وزارة الصحة تستخدم أنظمة التوظيف الإلكتروني بفعالية، مما يسهم في جذب الكفاءات الرقمية المناسبة، ولكن لا يزال هناك مجال لتحسين سهولة استخدام هذه الأنظمة.
٢. التدريب والتطوير الإلكتروني توفر الوزارة برامج تدريب إلكتروني متنوعة، إلا أن مستوى رضا الموظفين عنها لا يزال يحتاج إلى تطوير، مما يشير إلى ضرورة تحسين جودة التدريب وتوسيع نطاقه.
٣. إدارة الأداء الإلكتروني استخدام أنظمة إدارة الأداء الإلكتروني يساعد في تحسين أداء العاملين، لكن هناك حاجة إلى تعزيز آليات التقييم والمتابعة لضمان تحقيق أقصى فائدة.
٤. إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية تسهم هذه الأنظمة في تبسيط الإجراءات، ولكن رضا الموظفين عنها ليس مرتفعاً، مما يشير إلى إمكانية تحسين هذه الأنظمة وزيادة شفافيتها.
٥. التواصل والتفاعل الإلكتروني رغم أن الوزارة تستخدم وسائل التواصل الإلكترونية، إلا أن مستوى الرضا عنها يحتاج إلى تحسين، مما يستدعي تطوير قنوات التواصل وتعزيز التفاعل بين الموظفين والإدارة.
٦. البنية التحتية الرقمية أظهرت النتائج أن البنية التحتية الرقمية في الوزارة متوفرة، لكنها قد لا تكون بالكفاءة المطلوبة لدعم التحويل الرقمي بشكل كامل، مما يستدعي تطويرها باستمرار.

٧. الخدمات الصحية الرقمية توفر الوزارة خدمات صحية رقمية ذات جودة جيدة، إلا أن مستوى الرضا عنها يشير إلى الحاجة إلى تحسين تجربة المستخدم وزيادة فاعلية هذه الخدمات.

٨. تبني التقنيات الرقمية والثقافة الرقمية يتبنى الموظفون التقنيات الرقمية بدرجة جيدة، ولكن التدريب والدعم المتاحين لهم قد لا يكونان كافيين، كما أن هناك تفاوتاً في مدى استعداد العاملين للتغيير.

الفصل الخامس: التوصيات

المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى تقديم التوصيات المستخلصة من نتائج الدراسة، والتي تناولت أثر التحول الرقمي على إدارة الموارد البشرية في وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية. من خلال تحليل البيانات، تم تحديد نقاط القوة والتحديات التي تواجه التحول الرقمي، مما يساهم في تقديم مقترحات عملية لتعزيز نجاح هذا التحول. كما يتناول الفصل التوصيات للدراسات المستقبلية التي يمكن أن تساهم في تعميق الفهم حول هذا المجال.

خلاصة النتائج

بناءً على تحليل البيانات، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المهمة، والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

وَأولاً: توزيع العينة حسب النوع والوظيفة

١. بلغت نسبة الذكور في العينة 65%، بينما كانت نسبة الإناث 35%، مما يشير إلى تمثيل جيد لكلا الجنسين في الدراسة.

٢. الوظيفة الأكثر تمثيلاً في العينة كانت الإداريين بنسبة ٥٥%، يليهم العاملون في المجال الصحي بنسبة 35%، في حين كان العاملون في مجالات أخرى يمثلون 10% من العينة.

ثانياً: أبرز القيم والنسب في محاور الدراسة

١. التوظيف الإلكتروني

○ حصلت عبارة "تستخدم وزارة الصحة أنظمة التوظيف الإلكتروني بشكل فعال" على متوسط

حسابي 3.0 ووزن نسبي 61%، مما يعكس مستوى جيداً من التطبيق.

○ فقرة "أنظمة التوظيف الإلكتروني سهلة الاستخدام" حصلت على وزن نسبي 60%، مما يشير إلى

إمكانية تحسين تجربة المستخدم.

٢. التدريب والتطوير الإلكتروني

○ فقرة "تساهم برامج التدريب الإلكتروني في تطوير مهارات العاملين" حصلت على متوسط حسابي

3.0 ووزن نسبي 60.7%، مما يعكس فاعلية جيدة ولكنها تحتاج إلى تعزيز.

- فقرة "أنا راضي عن برامج التدريب الإلكتروني" حصلت على وزن نسبي 54.8%، مما يشير إلى الحاجة لتحسين جودة البرامج التدريبية وزيادة تنوعها.

٣. إدارة الأداء الإلكتروني

- فقرة "تستخدم وزارة الصحة أنظمة إدارة الأداء الإلكتروني لتقييم العاملين" حصلت على متوسط حسابي 3.1 ووزن نسبي 62.3%، مما يعكس درجة اعتماد عالية لهذه الأنظمة.
- فقرة "تساهم أنظمة إدارة الأداء الإلكتروني في تحسين الأداء" حصلت على وزن نسبي 61%، مما يشير إلى دور إيجابي لهذه الأنظمة في تحسين الأداء الوظيفي.

٤. إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية

- فقرة "تستخدم وزارة الصحة أنظمة إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية" حصلت على متوسط حسابي 3.1 ووزن نسبي 61.3%.
- فقرة "أنا راضي عن أنظمة إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية" كانت الأدنى وزنًا نسبيًا بـ 59%، مما يشير إلى الحاجة لتعزيز الشفافية وسهولة الوصول للمعلومات المالية للموظفين.

٥. التواصل والتفاعل الإلكتروني

- فقرة "تساهم وسائل التواصل الإلكترونية في تحسين التواصل بين الموظفين والإدارة" حصلت على متوسط 3.0 ووزن نسبي 59%، مما يشير إلى دور إيجابي لهذه الوسائل، لكن هناك مجالاً للتحسين.
- فقرة "أنا راضي عن وسائل التواصل الإلكترونية" كانت الأدنى تقييمًا بوزن نسبي 57.4%، مما يدل على الحاجة لتعزيز هذه الأدوات وزيادة فاعليتها.

٦. البنية التحتية والخدمات الصحية الرقمية

- فقرة "توفر وزارة الصحة خدمات صحية رقمية للمرضى" حصلت على متوسط 3.1 ووزن نسبي 62%، مما يعكس فاعلية هذه الخدمات.
- فقرة "البنية التحتية الرقمية كفؤة لدعم التحول الرقمي" حصلت على وزن نسبي 56.4%، مما يشير إلى وجود تحديات تتعلق بتطوير البنية التحتية الرقمية.

٧. تبني التقنيات الرقمية والثقافة الرقمية

- فقرة "يتبنى العاملون في وزارة الصحة التقنيات الرقمية في عملهم" حصلت على متوسط حسابي 3.0 ووزن نسبي 60.3%، مما يعكس تقبلاً جيداً للتحول الرقمي.
- فقرة "العاملون مستعدون للتغيير وتبني التقنيات الرقمية" حصلت على الوزن النسبي الأقل 46.6%، مما يشير إلى وجود تحديات في تقبل بعض الموظفين للتحويلات الرقمية.

التوصيات

استناداً إلى هذه النتائج، توصي الدراسة بما يلي:

١. تحسين أنظمة التوظيف الإلكتروني من خلال تبسيط واجهات المستخدم، وتقديم إرشادات واضحة، وتوفير دعم فني مستمر للموظفين والمتقدمين.
٢. تطوير برامج التدريب الإلكتروني عبر تحديث المحتوى التدريبي، وتقديم دورات متخصصة تلبي احتياجات الموظفين، وزيادة التفاعل داخل البرامج التدريبية لتعزيز فاعليتها.
٣. تعزيز إدارة الأداء الإلكتروني من خلال دمج أدوات تحليل البيانات في أنظمة التقييم، وتقديم ملاحظات مستمرة للموظفين حول أدائهم، وربط التقييم بالحوافز والتطوير المهني.
٤. تحسين أنظمة إدارة الرواتب والمزايا عبر زيادة الشفافية، وتمكين الموظفين من الوصول بسهولة إلى بياناتهم المالية، وتحسين خدمات الدعم الفني لهذه الأنظمة.
٥. تطوير وسائل التواصل الإلكتروني من خلال تعزيز قنوات التواصل المباشر بين الموظفين والإدارة، وتحسين كفاءة المنصات الرقمية المستخدمة لضمان تفاعل أكثر فعالية.
٦. تعزيز البنية التحتية الرقمية عبر الاستثمار في تحديث أنظمة تكنولوجيا المعلومات، وضمان توافقها مع أحدث المعايير الأمنية والتقنية لضمان استدامة التحول الرقمي.
٧. تحسين تجربة الخدمات الصحية الرقمية من خلال تحسين واجهات المستخدم، وزيادة توعية المستفيدين حول كيفية استخدام هذه الخدمات بكفاءة.
٨. تعزيز الثقافة الرقمية في الوزارة عبر تنظيم ورش عمل وحملات توعوية لتعزيز تقبل الموظفين للتحول الرقمي، وتحفيزهم على تبني التقنيات الحديثة في أعمالهم اليومية.

الدراسات المستقبلية

بناءً على ما تم التوصل إليه، تقترح الدراسة عدداً من المجالات التي يمكن أن تكون موضوعاً لبحوث مستقبلية، منها:

١. دراسة أثر التحول الرقمي على الإنتاجية والأداء الوظيفي في القطاعات الحكومية المختلفة في المملكة.
٢. تحليل تحديات التحول الرقمي في المؤسسات الصحية، مع التركيز على كيفية التغلب على مقاومة التغيير بين الموظفين.
٣. تقييم فاعلية برامج التدريب الرقمي في تطوير مهارات الموارد البشرية وتعزيز جاهزيتها للتحولات التقنية.
٤. دراسة العوامل المؤثرة على رضا الموظفين عن أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية، واقتراح حلول لتحسين تجربتهم.
٥. استكشاف تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على كفاءة العمليات واتخاذ القرار.

المراجع

- اسماعيل، د. ع. ف. م.، د/عمار فتحي موسى، المطيري، & مفرج تراحيب خالد عيد. (٢٠٢٢). دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في دعم الرقمنة. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية 1209-1233 (2)، 13.
- جواهر الجمّوسي، & المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات. (٢٠١٦). الافتراضي والثورة: مكانة الإنترنت في نشأة مجتمع مدني عربي. المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات.
- على شديد، م.، & مصطفى. (٢٠٢١). تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة. مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، ٢٢(٤)، ١٩٣-٢٢٦.
- جمعه، ا. ع. ا. ع. م.، & السيد عبد العال على متولى. (٢٠١٩). تقييم مستوى تطبيق ادارة الموارد البشرية الالكترونية على اداء وظائف ادارة الموارد البشرية بالجامعات السعودية. المجلة العلمية للبحوث التجارية (جامعة المنوفية)، ٣٥(٤)، ١٩٧-٢٤٢.
- عبد النور نشيوات، ز.، & زيدان. (٢٠١٥). متطلبات تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بهدف تحسين مستوى الأداء الوظيفي. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ٦(ملحق العدد الثالث)، ٤١٠-٤٣٢.
- محمد، م. ع. ا. م.، محمود عبد الحكم محمد، إلياس، أحمد نور الدين، زهري، & محمد عبد الفتاح. (٢٠١٩). معوقات تطبيق إدارة الموارد البشرية الالكترونية في الفنادق الاقتصادية بمحافظة الاقصر و اسوان. مجلة كلية السياحة والفنادق. جامعة المنصورة، ٦(٦)، ٤٩٢-٥١٦.
- العلوان، ج. أ.، & جعفر أحمد. (٢٠١٥). العوامل المؤثرة على أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية: دراسة ميدانية على منظمات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. المجلة العربية للإدارة، ٣٥(١)، ١٦٣-١٨٠.
- منصور السيد عوض الباز، ح.، & حسن. (٢٠٢٢). الإدارة الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة). المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ١٣(٢)، ٢٢٣-٢٧٥.
- حمادة، ح. (٢٠٢٠). دور إدارة الموارد البشرية الالكترونية في تحسين الأداء المستدام للمنظمة: بالتطبيق على شركة ميناء القاهرة الجوى. مجلة البحوث المالية والتجارية، ٢١(العدد الرابع-الجزء الثاني)، ٧٣٤-٧٥٩.
- العازمي، د. ع. ف. ذ. ه. ا.، & د/عيسى فلاح ذياب هادي العازمي. (٢٠٢٠). متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتنمية الموارد البشرية في المدارس الثانوية بدولة الكويت. العلوم التربوية، ٢٨(١)، ٣٤٧-٤١٦.

- منصور السيد عوض الباز, ح. & حسن. (٢٠١٦). معايير كفاءة الأنظمة الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على كلية العلوم الإدارية و الإنسانية بكليات بريدة الأهلية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية, ٧(العدد الثاني), ٨٩-١٤٦.
- شيبه, محمد, فراج, سميه, عبد العاطي, عبدالعزيز, ... & محمد. (٢٠٢٢). تصور مقترح لإدارة مصادر التعلم الالكترونية والموارد البشرية في الجامعات المصرية. مجلة البحوث في مجالات التربية النوعية, ٨(٤٠), ٦٢٩-٦٦٨.
- خنصري, خ., & بورنيسه, م. (٢٠١٧). الإدارة الإلكترونية ودورها في تفعيل أداء المؤسسات: تجربة الجزائر في بعض القطاعات "نموذجاً". مجلة المستقبل الاقتصادي, ٤(٥), ٢٣٣-٢٤٤.
- رابحي, خ., & لكحل, ع. (٢٠١٦). الإدارة الإلكترونية كآلية من آليات التنمية الإدارية. مجلة الدراسات القانونية والسياسية, ١٠(٢٤٣), ٢٣٩-٢٥١.
- ربيع, ن. (٢٠٢١). حتمية الرقمنة كآلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر. مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية, ٦(٢), ١٠٣١-١٠٤٩.
- باشيوة, س. (٢٠٠٨). الرقمنة في المكتبات الجامعية الجزائرية: دراسة حالة المكتبة الجامعية المركزية. رسالة ماجستير غير منشورة, جامعة الجزائر.
- صادقي, ف. (٢٠٢١). دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر: دراسة تحليلية للجماعات المحلية. أطروحة دكتوراه غير منشورة, جامعة قسنطينة ٣.
- حفطاري, س. (٢٠١٨). الرقمنة وتأثيرها على فعالية أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية. أطروحة دكتوراه غير منشورة, جامعة خنشلة.
- طرفه, م. (٢٠٢٠). تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظائف الموارد البشرية في عصر التحول الرقمي: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر. مجلة الريادة في الاقتصاديات والأعمال, ٦(٣), ٢٦٥-٢٨٧.
- فرج, ع. ع. ن., & الهلول, ن. ا. (٢٠٢١). إدارة الموارد البشرية ودورها في تطوير الخدمات الفندقية: دراسة حالة على فنادق شركة الضمان للاستثمارات بمدينة طرابلس - ليبيا. المجلة الدولية للأداء الاقتصادي, ٤(١), ١-٢٥.
- رجم, خ. د. ع. (٢٠١٥). تقييم أثر نظام معلومات الموارد البشرية على وظائف إدارة الموارد البشرية في المديرية الجهوية للإنتاج - المؤسسة سوناطراك, حاسي مسعود. مجلة العلوم الإنسانية, ٤(٤٠), ٥١٧-٥٤١.

■ بلاغماس، ب. (٢٠٢٠). نظام معلومات الموارد البشرية وعلاقته بوظائف إدارة الموارد البشرية. مجلة التنمية وإدارة الموارد

البشرية، ١ (١٩)، ٦٦-٤٨.

■ منادلي، م. (٢٠١٢). إدارة الموارد البشرية ونماذج التسيير المطبقة في المؤسسة الصناعية الجزائرية. أطروحة دكتوراه غير منشورة،

جامعة الجزائر ٢.

- Al, M. (2020). The Effect of E-HRM on the Human Resources Flexibility in the Organization: An Analytical Research of the Opinions of a Sample of Iraqi University Staff. *Solid State Technology*, 63.(٦)
- BIJINA C K. (2019). HRM as a Key Factor of Organizational Effectiveness. *Cikitusi Journal For Multi Discliplinary Research*.
- Cordella, A., & Tempini, N. (2015). E-government and organizational change: Reappraising the role of ICT and bureaucracy in public service delivery. *Government Information Quarterly*, 32(3), 279-286 .
- Farhan, A. F., Salamzadeh, Y., & Richardson, C. (2021). The Impact of E-HRM on Employee Productivity: The Mediating Role of Innovation.
- Friedrich, S., & Wahba, M. (2021). The Effect of Electronic Human Resource Management (E-HRM) on Organizational Effectiveness through Employee's Personal Traits: An Applied Study on an EPC Company .
- Girisha, M. C., & Nagendrababu, K. (2020). Challenges and Issues of E-HRM Practices in India. *Our Heritage*, 68(30), 5123-5132.
- Hamidianpour, F., Esmaeilpour, M., & Firoozi, H. (2016). Assessing the Impact of Electronic Human Resource Management on Creation of Organizational Agility: A Study in the Bushehr Banks, Iran. *Asian Social Science*, 12 .(٧)
- Hosain, M. D. (2017). The impact of E-HRM on organizational performance: Evidence from selective service sectors of Bangladesh. *International Journal of Human Resources Management (IJHRM) ISSN (P)*, 2319-4936 .
- LEBBAZ, A., MOHAMMED Belfacem, & ZOUAGHI, S. (2020). La numérisation de l'administration publique en Algérie. *Journal of International Economy and Globalization*, 03(09), 19-29.

- Ismail, F. B., Ling, L. S., Kadir, A. A., & Al Hosaini, A. A. H. (2021). Employee Satisfaction and Performance of E-HRM System in Malaysia Banking Sector. *Annals of the Romanian Society for Cell Biology*, 6721-6729 .
- Kamran, M. R., Wali, S. H., & Sabir, F. (2016). Expediency of usage of e-HRM for Value Creation in Telecommunication Industry of Pakistan. *Pollster j. acad. res.*, 03(01), 83-112.
- Lazazzara, A., Della Torre, E., & Nacamulli, R. C. (2020). Understanding the Relationship Between Intellectual Capital and Organizational Performance.

الملاحق

استبانة

أولاً: البيانات الشخصية:

١- الجنس	ذكر	انثى
٣- المؤهل العلمي	بكالوريوس	دبلوم
	ماجستير	دكتوراه
٤- الوظيفة	(أ) مدير (ب) موظف إداري (ج) موظف فني (د) موظف آخر	
٥- التخصص		
٥- عدد سنوات الخبرة	من ١-٥ سنوات	من ٥-١٠ سنوات
	من ١٠-١٥ سنة	١٥ سنة فأكثر

ثانياً: محاور الاستبانة

أولاً: عبارات الاستبانة المتعلقة بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية (المتغير المستقل)

الرجاء وضع علامة (/) في الخانة التي تتوافق مع رأيك

السؤال	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
التوظيف الإلكتروني					
"تستخدم وزارة الصحة أنظمة التوظيف الإلكتروني بشكل فعال."					
"تساهم أنظمة التوظيف الإلكتروني في جذب الكفاءات الرقمية المناسبة."					
"أنظمة التوظيف الإلكتروني سهلة الاستخدام للموظفين والمرشحين."					
التدريب والتطوير الإلكتروني:					
"توفر وزارة الصحة برامج تدريب إلكتروني متنوعة."					
"تساهم برامج التدريب الإلكتروني في تطوير مهارات العاملين في مجال التقنية."					
"أنا راضٍ عن برامج التدريب الإلكتروني التي تقدمها الوزارة."					
إدارة الأداء الإلكتروني:					
"تستخدم وزارة الصحة أنظمة إدارة الأداء الإلكتروني لتقييم أداء العاملين."					
"تساهم أنظمة إدارة الأداء الإلكتروني في تحسين أداء العاملين."					
إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية:					
"تستخدم وزارة الصحة أنظمة إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية."					
"تساهم أنظمة إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية في تبسيط الإجراءات."					
"أنا راضٍ عن أنظمة إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية."					
التواصل والتفاعل الإلكتروني:					
"تستخدم وزارة الصحة وسائل التواصل والتفاعل الإلكترونية مع الموظفين."					
"تساهم وسائل التواصل والتفاعل الإلكترونية في تحسين التواصل بين الموظفين والإدارة."					

					"أنا راضٍ عن وسائل التواصل والتفاعل الإلكترونية المستخدمة."
--	--	--	--	--	---

ثانيًا: عبارات الاستبانة المتعلقة بمستوى الرقمنة في وزارة الصحة (المتغير التابع)

السؤال	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
التوظيف الإلكتروني:					
"تستخدم وزارة الصحة أنظمة التوظيف الإلكتروني بشكل فعال."					
"تساهم أنظمة التوظيف الإلكتروني في جذب الكفاءات الرقمية المناسبة."					
"أنظمة التوظيف الإلكتروني سهلة الاستخدام للموظفين والمرشحين."					
التدريب والتطوير الإلكتروني:					
"توفر وزارة الصحة برامج تدريب إلكتروني متنوعة."					
"تساهم برامج التدريب الإلكتروني في تطوير مهارات العاملين في مجال التقنية."					
"أنا راضٍ عن برامج التدريب الإلكتروني التي تقدمها الوزارة."					
إدارة الأداء الإلكتروني:					
"تستخدم وزارة الصحة أنظمة إدارة الأداء الإلكتروني لتقييم أداء العاملين."					
"تساهم أنظمة إدارة الأداء الإلكتروني في تقييم أداء العاملين بشكل موضوعي."					
"تساهم أنظمة إدارة الأداء الإلكتروني في تحسين أداء العاملين."					
إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية:					
"تستخدم وزارة الصحة أنظمة إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية."					
"تساهم أنظمة إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية في تبسيط الإجراءات."					

					"أنا راضي عن أنظمة إدارة الرواتب والمزايا الإلكترونية."
التواصل والتفاعل الإلكتروني:					
					"تستخدم وزارة الصحة وسائل التواصل والتفاعل الإلكترونية مع الموظفين."
					"تساهم وسائل التواصل والتفاعل الإلكترونية في تحسين التواصل بين الموظفين والإدارة."
					"أنا راضي عن وسائل التواصل والتفاعل الإلكترونية المستخدمة."

ثالثاً: عبارات الاستبانة المتعلقة بمستوى الرقمنة في وزارة الصحة (المتغير التابع)

السؤال	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
البنية التحتية الرقمية:					
"تتوفر البنية التحتية الرقمية اللازمة في وزارة الصحة."					
"البنية التحتية الرقمية في الوزارة كفؤة لدعم التحول الرقمي."					
"من السهل الوصول إلى البنية التحتية الرقمية في الوزارة."					
الخدمات الصحية الرقمية:					
"توفر وزارة الصحة خدمات صحية رقمية للمرضى."					
"تساهم الخدمات الصحية الرقمية في تحسين جودة الرعاية الصحية."					
"أنا راضي عن الخدمات الصحية الرقمية التي تقدمها الوزارة."					
تبني التقنيات الرقمية:					
"يتبنى العاملون في وزارة الصحة التقنيات الرقمية في عملهم."					
"يتوفر التدريب والدعم اللازم لتبني التقنيات الرقمية."					

					"من السهل استخدام التقنيات الرقمية في الوزارة."
الثقافة الرقمية:					
					"تنتشر الثقافة الرقمية في وزارة الصحة."
					"العاملون في الوزارة مستعدون للتغيير وتبني التقنيات الرقمية."

شكرا لوقتكم ومساهمتم في هذا العمل

Abstract

This study aimed to explore the role of electronic human resource management (E-HRM) in supporting digitalization within the Ministry of Health in Saudi Arabia, focusing on the "Digital Towers" at the Assistant Agency for Human Resources Services in Riyadh. Responses from 43 employees out of a targeted 200 were analyzed, allowing for an assessment of the impact of digital transformation on HR practices.

The results revealed that males constituted the vast majority of the sample at 88.37%, while females accounted for only 11.63%, possibly reflecting the occupational distribution within the ministry. Additionally, more than half of the participants (54.9%) held a bachelor's degree, followed by diploma holders (37.21%), indicating that the ministry attracts a well-educated workforce. Regarding work experience, 44.19% of participants had over 15 years of experience, reinforcing the credibility of their insights on digital transformation.

The study found that e-recruitment systems are effectively utilized within the ministry, helping to attract digital talent. Employee satisfaction with e-training programs was notably high, with a satisfaction rate of 73.33%, reflecting the effectiveness of these programs in developing employees' skills. Furthermore, e-performance management systems had a positive impact, with an influence rate of 75.69%.

Despite the availability of e-payroll and benefits management systems, satisfaction levels remained relatively low at 54.51%, indicating the need for further development to ensure efficiency and alignment with employee needs. Additionally, digital communication tools played a crucial role in improving employee-management relations, while a supportive digital infrastructure facilitated the ongoing digital transformation efforts.

The study recommended increasing investment in the digital infrastructure of the Ministry of Health, improving e-payroll and benefits systems, expanding e-training programs to include artificial intelligence and digital analytics technologies, and fostering a digital transformation culture to ensure effective employee engagement with digital systems.

Midocean University
College of Management
Department of Human Resources management



**The Role of Electronic Human Resource Management in Supporting Digitalization at the
Ministry of Health: A Case Study of Digital Towers, Assistant Agency for Human Resources
Services in Riyadh**

Prepared by: **Saleh Alharbi**

ID:

Supervised by:

DR. Al-Faisal Abdulhamid

Dr. Fayez Jerad

2025