



جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص الموارد البشرية

تأثير التحول الرقمي على ادارة الموارد البشرية في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية

The Impact of Digital Transformation on Human Resources Management in the Ministry of
in ksa Education

إعداد الطالب/ مني الحربي

إشراف/

د.الفیصل عبد الحمید

د.فايز جراد

العام الدراسي

١٤٤٦-٢٠٢٤



محتويات الخطة

٤	المقدمة
٤	مشكلة الدراسة
٥	أهمية الدراسة
٥	أهمية العلمية
٥	الأهمية التطبيقية
٦	أهداف الدراسة
٦	تساؤلات الدراسة
٦	فروض الدراسة
٧	الدراسات السابقة
١٢	التعقيب على الدراسات السابقة
١٢	نقاط التشابه بين الدراسات
١٢	الاختلافات بين الدراسات
١٢	مفاهيم الدراسة
١٤	المنطلقات النظرية للدراسة
١٧	المنهجية وطرق البحث
١٨	أدوات جمع البيانات
١٨	حدود الدراسة
١٩	المراجع

المقدمة

نظرا للتطورات الجذرية التي تشهدها بيئة الأعمال الدولية والمتمثلة في ظاهرة تحرير التجارة والتطور الكبير في المعلومات والاتصالات، وشدة المنافسة، والعولمة التكنولوجية (تقرير مجلس الوزراء المصري، ٢٠٢٠ (٣)، أصبحت جودة الخدمات الميدان الأكثر حسماً في تحقيق أهداف المنظمات، كما أن تحقيق الميزة التنافسية لا يمكن تحقيقه إلا من خلال تقديم مستوى أداء عالي ينسجم مع متطلبات ورغبات المستفيدين، الأمر الذي يوضح الاهتمام المتزايد بجودة المنتجات وخدمات بصورة مستمرة (حمود، ٢٠٠٧) ينتشر الاهتمام بالتحول الرقمي عبر الأوساط الأكاديمية وأهمية ادراجه بالأنظمة التعليمية باعتبارها ظاهرة رائدة مرتبطة بالتطور التكنولوجي، وبتزايد الاهتمام الشديد أصبح التعليم الرقمي من الأدوات الفاعلة للتحويل الرقمي، وأصبح ذلك التحويل بحاجة إلى نظام إداري رقمي فعال، يسهل عملية اتخاذ القرارات الصحيحة في الأوقات المناسبة، كل هذا يفرض على الجامعات العمل على التحويل المماثل في الممارسات التربوية والادارية؛ بما يحقق أهداف التنمية المستدامة لذلك، تزايدت الحاجة إلى التحويل الرقمي في الجامعات نظرا للدور الذي يؤديه هذا التحويل في تحقيق ميزة تنافسية، وإحداث نقلة نوعية في الاهداف التي تسعى الجامعات إلى تحقيقها، ليكون التركيز على إكساب المتعلمين مجموعة المهارات التي تتطلبها الحياة في عصر التحويل الرقمي. بضرورة تطبيق التحويل الرقمي في الأنظمة التعليمية لمواكبة التطور التكنولوجي الحادث على مستوى العالم، ظهرت مجموعة من التساؤلات التي تفيد بأن التحويل الرقمي هل هو ظاهرة جديدة بالفعل تستحق التطبيق أم هو مجرد تسمية جذابة يتم استخدامها لتصوير عمليات التغيير التي تستخدمها المنظمات بالاعتماد على تقنية المعلومات (Wessel et al., 2021)

ومع ظهور خدمات الانترنت ظهرت عمليات التحويل الرقمي في مجالات عديدة مثل الاقتصاد والأعمال وطال هذا التحويل مجموعة من الخدمات كالخدمات التعليمية والمصرفية والسياحية، خصوصاً بعد ظهور وتطور أجهزة الهاتف الذكية وتطبيقاتها المتعددة، مما أتاح المجال لتقديم خدمات تتسم بالمرونة والسرعة أكثر مما كانت عليه في النظم التقليدية (الحطاب، ٢٠٢٠).

مشكلة الدراسة

"تواجه وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية تحديات كبيرة في تطبيق التحويل الرقمي على إدارة مواردها البشرية، مما يؤثر سلباً على كفاءة وفعالية العمليات الإدارية. تتمثل هذه التحديات في [مثل: مقاومة التغيير، نقص الكفاءات الرقمية، تحديات البنية التحتية، وغيرها]، والتي بدورها تؤدي إلى [تأخر في اتخاذ القرارات، انخفاض مستوى الرضا

الوظيفي، صعوبة في جذب وتطوير الكفاءات]. تسعى هذه الدراسة إلى تحديد هذه التحديات وتقييم آثارها على إدارة الموارد البشرية في الوزارة، واقتراح الحلول المناسبة لمعالجتها.

أهمية الدراسة

أهمية العلمية

تتمثل الأهمية العلمية لهذه الدراسة في عدة جوانب:

- توسيع قاعدة المعرفة الأكاديمية حول تأثير التحول الرقمي على مجال إدارة الموارد البشرية، خاصة في قطاع التعليم، وهو قطاع حيوي وأساسي في أي مجتمع.
- تطوير النظريات والمفاهيم المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في ظل التحول الرقمي، وتقديم رؤى جديدة حول العلاقة بين التكنولوجيا وإدارة الكفاءات البشرية.
- توفير قاعدة بيانات ومعلومات موثوقة يمكن للباحثين الآخرين الاستفادة منها في دراساتهم المستقبلية، مما يساهم في بناء مجتمع بحثي قوي في هذا المجال.
- سد الفجوات المعرفية في مجال التحول الرقمي وإدارة الموارد البشرية، مما يفتح آفاقاً جديدة للبحث العلمي.

الأهمية التطبيقية

أما الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة فتتمثل في:

- تساعد صناع القرار في وزارة التعليم في اتخاذ قرارات مدروسة بشأن استراتيجيات التحول الرقمي في مجال إدارة الموارد البشرية.
- تحديد نقاط الضعف في العمليات الإدارية الحالية واقتراح حلول مبتكرة لتحسينها باستخدام التقنيات الرقمية.
- يمكن لنتائج الدراسة أن تساعد في تطوير برامج تدريبية وتطوير مهني للموظفين، مما يؤدي إلى زيادة رضاهم عن العمل وتحسين أدائهم.
- من خلال تحسين إدارة الموارد البشرية، يمكن للوزارة أن تحسن جودة الخدمات التعليمية المقدمة للطلاب.
- تساهم الدراسة في تعزيز مكانة المملكة العربية السعودية كرائدة في مجال التعليم الرقمي، وجذب الكفاءات والخبرات من جميع أنحاء العالم.

تساهم في تطوير قطاع التعليم وتحسين أداء الموارد البشرية فيه، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠.

أهداف الدراسة

- تقييم أثر التحول الرقمي مختلف جوانب إدارة الموارد البشرية في الوزارة، مثل (التوظيف، التطوير الوظيفي، تقييم الأداء، وإدارة الأجور) من وجه نظر عينة الدراسة.
- تحديد التحديات التي تواجه الوزارة في تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي، وكذلك تحديد الفرص المتاحة لتحسين كفاءة وفعالية العمليات الإدارية. من وجه نظر عينة الدراسة
- اقتراح مجموعة من الحلول العملية والتوصيات التي يمكن للوزارة تطبيقها للتغلب على التحديات وتعظيم الفوائد الناتجة عن التحول الرقمي من وجه نظر عينة الدراسة

تساؤلات الدراسة

- ما هو أثر التحول الرقمي على كفاءة وفعالية عمليات إدارة الموارد البشرية في وزارة التعليم؟
- ما هي التحديات الرئيسية التي تواجه وزارة التعليم في تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي في مجال الموارد البشرية؟
- ما هي الفرص التي يوفرها التحول الرقمي لتحسين إدارة الموارد البشرية في الوزارة؟
- كيف ينظر الموظفون في وزارة التعليم إلى التحول الرقمي؟ وما هو تأثيره على رضاهم عن العمل؟
- ما هي أفضل الممارسات العالمية في مجال إدارة الموارد البشرية الرقمية التي يمكن لوزارة التعليم الاستفادة منها؟

فروض الدراسة

١. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التحول الرقمي في وزارة التعليم و زيادة كفاءة وفعالية عمليات إدارة الموارد البشرية
٢. تواجه وزارة التعليم تحديات في تطبيق التحول الرقمي في مجال الموارد البشرية، مثل مقاومة التغيير ونقص الكفاءات الرقمية.
٣. يساهم التحول الرقمي في تحسين رضا الموظفين عن العمل وزيادة مستوى مشاركتهم.

الدراسات السابقة

دراسة (عبد القادر وآخرون, ٢٠٢٤) بعنوان تأثير التحول الرقمي على إدارة الموارد البشرية بالمنظمات دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بالشلف. هدفت الدراسة إلى اختبار تأثير التحول الرقمي على إدارة الموارد البشرية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للأجراء بولاية الشلف، حيث تم الاعتماد على الاستبيان كأداة للدراسة، باستهداف عينة من ٤٢ موظفا، حيث حققت أداة القياس درجة استقرار تقدر بـ ٠,٨٧٦ و ٠,٨٢٧. لبيانات التحول. خلصت الدراسة إلى وجود تأثير للتحول الرقمي على إدارة الموارد البشرية، حيث كلما ارتفعت مستويات التحول الرقمي، ارتفع مستوى إدارة الموارد البشرية، حيث بلغت درجة التأثير ٣٠,٢٪، وهي نسبة تأثير ضعيفة، بالإضافة إلى وجود تأثير مباشر ذي دلالة إحصائية. كما أثر التحول الرقمي على بعض ممارسات إدارة الموارد البشرية (التخطيط، التقييم، التعويضات) بدرجات تقدر على التوالي بـ ١٥٪، ١٨٪، و ٢٥٪، وهذه النسب ضعيفة.

دراسة (يوسف وشيما، ٢٠٢٤) بعنوان تأثير التحول الرقمي في تحقيق أهداف التنمية المستدامة يهدف البحث الى التعرف على تأثير التحول الرقمي في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في جامعة كلكامش فضلا عن تقديم التوصيات لجامعة كلكامش النموذجية لتعزيز أهداف التنمية المستدامة فضلا عن بيان آراء أعضاء هيئة التدريس حول واقع التحول الرقمي في جامعة كلكامش النموذجية. حيث تكون مجتمع البحث من القيادات الإدارية العليا والاعضاء التدريسين والموظفين والطلاب في جامعة كلكامش في بغداد وتم سحب عينة من المجتمع تمثلت في عشرة كليات أهلية والمتمثلة ب(كلية الإدارة والاقتصاد ، كلية طب الأسنان، كلية العلوم السياسية ، كلية الاعلام، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، كلية التقنية الهندسية ، كلية الفنون الجميلة) اذ عمد الباحثان الى توزيع (٤٠) استبانة وتم استرجاع (٨) استبانة والصالحة للتحليل الاحصائي (٣٢) استبانة. وتم الاعتماد على عدد من الأدوات التي يمكن استخدامها لجمع بيانات البحث مثل المصادر العربية والاجنبية المتمثلة بالكتب والرسائل والاطاريح والمجلات الدورية والمؤتمرات العلمية ومواقع الانترنت وهذا لإثراء الجانب النظري فضلا عن استخدام الملاحظة التي اعتبرت الأداة الأولى المستخدمة في جمع البيانات حيث قام الباحثان بجولة في جامعة كلكامش النموذجية عينة البحث وسجل ملاحظات مهمة حول الواقع الفعلي من حيث إمكانية تطبيق مؤشرات متغيرات البحث الحالي وتعتبر الملاحظة أداة مهمة وداعمة لبقية الأدوات المستخدمة في الجانب العملي من البحث. بالإضافة الى استخدام الاستبانة وهي الأداة الثانية المعول عليها في جمع وتتبع البيانات وتحويلها إلى معلومات ليستشف منها الباحث الجوانب التي تغطي واقع المتغيرات المعتمدة في مخطط البحث. وكان للبحث عدة تساؤلات أهمها ما مدى مساهمة التحول الرقمي في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في

جامعة كلكامش النموذجية المبحوث وظهرت النتائج أوضحت النتائج أن أعلى مستوى من الاتفاق كان حول إنشاء منصات رقمية لتلبية احتياجات الطلاب والهيئة التدريسية، حيث بلغ متوسط التقييم (٤,٠٣٣) بمعامل اختلاف (٢٤,٧٧٩). في المقابل، كان أدنى مستوى من الاتفاق حول تشجيع المشاركة في البرامج الإلكترونية، حيث بلغ المتوسط (٣,٦٠٠) بمعامل اختلاف (٢٥,٨٩٤). بشكل عام، حققت أهداف التنمية المستدامة متوسط تقييم (٣,٧٨٩) بمعامل اختلاف (١٨,٣٨١). وأظهرت النتائج علاقة ارتباط قوية بين التحول الرقمي وأهداف التنمية المستدامة، حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٨٥١) عند مستوى دلالة (٠,٠٠٠).

دراسة (منصور ٢٠٢٤) هدفت الدراسة للتحري عن الأثر المباشر لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية في المنظمات الذكية في مجموعة من الصيدليات العاملة في محافظة العاصمة عمان، وكذلك قياس مدى تأثير تمكين العاملين على تعديل أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بأبعادها مجتمعة (الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، التحفيز، تقييم الأداء) في المنظمات الذكية في مجموعة من الصيدليات العاملة في محافظة العاصمة عمان، وتكمن أهمية الدراسة من خلال النتائج التي يمكن أن تقدمها للتعرف إلى أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في المنظمات الذكية، الدور المعدل لتمكين العاملين في مجموعة من الصيدليات العاملة في محافظة العاصمة عمان، إذ تساهم الدراسة بتزويد المعلومات الضرورية للإدارة في جميع مستوياتها الدنيا، الوسطى، والعليا لاتخاذ القرارات الإدارية بالوقت المناسب، وتمثل مجتمع الدراسة بجميع العاملين في المستويات الإدارية في الصيدليات المبحوثة والبالغ عددهم ٥٠. واعتمدت الدراسة العينة الميسرة حيث (موظفا تألفت عينة الدراسة من مجموعة من الصيدليات العاملة في محافظة العاصمة عمان من هذه الدراسة والتي وافقت أن تكون جزءا، وقد تم توزيع) ٥٠ (استبانة على أفراد عينة الدراسة، وتم استرجاع) ٤٤ (استبانة، كان منها) ٢ (استبانة غير قابلة للتحليل، ليصبح عدد الاستبانات المستردة والقبالة للتحليل الإحصائي) ٤٢ (، أي ما نسبته) ٨٤,٠% (من إجمالي الاستبانات الموزعة، حيث تم وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند (SPSS) استخدام الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية بأبعادها مجتمعة (الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، التحفيز، تقييم) $\alpha \leq$ مستوى دلالة معنوية) ٠,٠٥ الأداء (في المنظمات الذكية في مجموعة من الصيدليات العاملة في محافظة العاصمة عمان، حيث أظهرت نتائج التحليل الجزئي أن كل من (الاستقطاب والتعيين، والتحفيز) قد حققت إسهام بالتأثير في المنظمات الذكية، بينما (التدريب والتطوير، وتقييم الأداء) لم تحقق إسهام بالتأثير بشكل مباشر وإنما تكون داعمة لاستراتيجيات الموارد البشرية لإحداث التأثير في المنظمات الذكية، وكذلك يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند

مستوى دلالة معنوية لتمكين العاملين في تعديل أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بأبعادها مجتمعة {الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، التحفيز، $\alpha \geq 0.05$ } (تقييم الأداء) في المنظمات الذكية في مجموعة من الصيدليات العاملة في محافظة العاصمة عمان. الكلمات .

(دراسة امينة وآخرون ٢٠٢٠) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التدريب في أداء الموارد البشرية في مديرية التربية والتعليم بمحافظة الوسطى وزارة التربية والتعليم - سلطنة عمان، تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات ووزعت على عينة مكونة من ١٠٠ موظف (٥) بالمديرية ويمثلون المجتمع الأصلي ككل، واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، ومن خلال تحليل ومعالجة البيانات إحصائياً، تم التوصل إلى أهم النتائج، منها: أن واقع تدريب الموارد البشرية في مديرية التربية والتعليم بمحافظة الوسطى عال، وأداء الموارد البشرية في مديرية التربية والتعليم بمحافظة الوسطى عالي جداً، كما أن هناك أثر دال احصائياً عند (٠,٠٥) للتدريب في أداء الموارد البشرية بمديرية التربية والتعليم بمحافظة الوسطى - سلطنة عمان. كما يوجد أثر لدعم الإدارة للتدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية وتقييم التدريب في أداء الموارد البشرية بمديرية التربية والتعليم بمحافظة الوسطى - سلطنة عمان.

دراسة (سنية، ٢٠٢١) بعنوان تأثير التحول الرقمي وجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب " دراسة تطبيقية على طلاب جامعة المنصورة " يسعى البحث الحالي إلى دراسة التأثير المباشر لكل من التحول الرقمي وجودة الخدمة التعليمية على رضا طلاب جامعة المنصورة. وفي سبيل القيام بذلك، قامت الباحثة بتصميم قائمة استقصاء تشمل متغيرات البحث وتوزيعها على عينة من طلاب جامعة المنصورة بلغت ٣٨٤ مفردة موزعة على ست كليات مختلفة من الجامعة تتضمن ثلاث كليات عملية وثلاث كليات نظرية (كلية الهندسة، كلية الصيدلة، كلية العلوم، كلية التربية، كلية التجارة، كلية الآداب). وقد تم استرداد ٣٣١ استمارة خالية من الأخطاء وصالحة للتحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS V.25 بمعدل استجابة ٨٦٪. وقد وجدت النتائج وجود تأثير معنوي إيجابي لبعض أبعاد التحول الرقمي المتمثلة في (البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات، التعليم الرقمي، المكتبات الرقمية) على رضا الطلاب، كما كان لبعض أبعاد جودة الخدمة التعليمية المتمثلة في (الجوانب المادية الملموسة، الاعتمادية، الأمان) تأثير معنوي إيجابي على رضا الطلاب.

دراسة (مصطفى، ٢٠٢١) تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور عملية التحول الرقمي بمتطلبات تطبيقه المختلفة (الاستراتيجية، الثقافة التنظيمية، القيادة التحويلية، الموارد البشرية) في تحسين أبعاد مستوى أداء الخدمات المقدمة

من قبل وحدات المرور والتراخيص بمحافظة القاهرة، وهذه الأبعاد تمثلت في (بُعد الاستجابة، بُعد الاعتمادية، بُعد الملموسية، بُعد الضمان، بُعد التعاطف)، وقد اعتمد الباحث في تناول الدراسة وعرضها على المنهج الوصفي لتناول الجانب المفاهيمي، والمنهج التحليلي في تناول الجانب التطبيقي للدراسة، واستخدام استمارة الاستقصاء كأداة لجمع البيانات الأولية، فقد تم توزيع عدد (١٦٨) استمارة، وبعد جمعها وفحصها تبين أن عدد (١٣٩) استمارة فقط صالحة للتحليل الإحصائي. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها وجود علاقة ارتباط قوية بين متطلبات تطبيق التحول الرقمي مجمعة، وتحسين مستوى أداء الخدمة المقدمة داخل وحدات المرور، بالإضافة إلى تقديم تصور مقترح لخطوات التحول الرقمي في المنظمات العامة الخدمية، كما أوصت الدراسة في نهايتها بضرورة الإسراع في المشروع القومي للتحول الرقمي الذي يُعد من أهم أدوات تحقيق التنمية المستدامة، وتطوير بيئة العمل الحكومي وتقديم خدمات إلكترونية، والانطلاق نحو الاقتصاد الرقمي.

دراسة (مداح وآخرون، ٢٠٢٤) تأثير التحول الرقمي على إدارة الموارد البشرية بمنظمات الأعمال، دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بالشلف تهدف الدراسة إلى اختبار تأثير التحول الرقمي على إدارة الموارد البشرية بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بالشلف، حيث تم الاعتماد على الاستبيان كأداة للدراسة، من خلال استهداف عينة مكونة من ٤٢ موظفا، إذ حققت أداة القياس درجة ثبات قدرت بـ ٠,٨٧٦ و ٠,٨٢٧. لبيانات التحول الرقمي وإدارة الموارد البشرية على التوالي، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير للتحول الرقمي على إدارة الموارد البشرية، حيث أنه كلما تحسنت مستويات التحول الرقمي كلما تحسن مستوى إدارة الموارد البشرية إذ بلغت درجة التأثير ٣٠,٢٪ وهي نسبة تأثير ضعيفة، إضافة إلى وجود تأثير طردي دال إحصائيا للتحول الرقمي على بعض ممارسات إدارة الموارد البشرية (التخطيط، التقييم، التعويض) بدرجات قدرت حسب الترتيب بـ ١٥٪ و ١٨٪ و ٢٥٪. وتعد هذه النسب ضعيفة.

دراسة (محمد ونها، ٢٠٢٢) تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء جودة الخدمة المقدمة بالقطاع السياحي والفندقي وفقا لرؤية مصر ٢٠٣٠ م يهدف البحث إلى التعرف على تأثير التحول الرقمي بمتطلباتها التطبيقية المختلفة (الاستراتيجية، الثقافة التنظيمية، القيادة التحولية، الموارد البشرية) لتحسين مستوى أداء جودة الخدمة المقدمة والمتمثلة في الأبعاد التالية: (الاستجابة، الاعتمادية، الملموسية، التعاطف، الأمان) بالقطاع السياحي والفندقي وفقا لرؤية مصر ٢٠٣٠ م، وذلك من خلال إيجاد العلاقة التأثيرية بين التحول الرقمي وتحسين مستوى أداء جودة الخدمة المقدمة بالقطاع السياحي والفندقي، وتحقيقا لأهداف البحث يتكون مجتمع الدراسة من كافة المعنيين والمخططين

والمستوليين للنشاط السياحي والفندقي بالأجهزة السياحية الحكومية (كوزارة السياحة والآثار المصرية، والهيئة المصرية العامة للتنشيط السياحي، والهيئة العامة للتنمية السياحية، وهيئات سياحية رسمية ذات طابع خاص مثل الاتحاد المصري للغرف السياحية) والذين لديهم المعلومات المتخصصة عن موضوع الدراسة، ولقد تم الاعتماد على المنهج الاستنباطي لتناول الجانب المفاهيمي والمنهج الوصفي التحليلي لتناول الميداني للدراسة، وقد تم استخدام استمارة استبيان كأداة لجمع البيانات، وتم توزيعها على عدد (٢٣٠) من العاملين بالقطاع السياحي والفندقي، وبعد جمع البيانات وفحصها تبين أن عدد (٢٠٠) استمارة تمثل نسبة (٨٦,٩٥٪) فقط صالحة للتحليل الإحصائي، وقد تم استخدام برنامج IBM SPSS Statistics لمعالجة البيانات إحصائياً، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن غالبية الآراء ترى وجود أهمية لتوافر البنية الأساسية والاستراتيجيات الأساسية اللازمة لتطبيق التحول الرقمي والعمل على نشر الخدمات الرقمية المستهدفة في المؤسسات التابعة للقطاع السياحي والفندقي المصري، بالإضافة إلى أهمية العمل على إزالة الصعوبات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي في القطاعين لتطوير مستوى أداء جودة الخدمة المقدمة، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية قوية بين متطلبات تطبيق التحول الرقمي وبين تحسين مستوى أداء جودة الخدمة المقدمة داخل القطاع السياحي والفندقي، وهذا يعني أنه كلما زادت متطلبات التحول الرقمي كلما زاد من مستوى أداء جودة الخدمة المقدمة بالقطاع السياحي والفندقي، ويوصي البحث بضرورة الإسراع في المشروع القومي للتحول الرقمي وفقاً لرؤية مصر ٢٠٣٠م والذي يعد من أهم أدوات تحقيق التنمية المستدامة، وتطوير بيئة العمل الحكومي وتقديم الخدمات إلكترونياً، والانطلاق نحو الاقتصاد الرقمي.

دراسة (اسر، ٢٠٢١) أثار التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية اسهدفت الدراسة قياس وتحليل أثار التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية، وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في البنوك التجارية المصرية، ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فروضها تم اعداد قائمة استقصاء استخدمت كأداة رئيسية لجمع البيانات، وأجريت الدراسة الميدانية على عينة قوامها (٢٨٠) مفردة، وكانت عدد القوائم الصالحة للتحليل (٢٥١) قائمة، وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية لمعالجة البيانات ابرزها معامل الارتباط وتحليل الانحدار المتعدد، وقد انتهت الدراسة إلى وجود علاقة إرتباط إيجابية معنوية بين التحول الرقمي وأبعاد الأداء الوظيفي عند مستوى معنوية ٥٪، كما اشارت إلى وجود تأثير معنوي ايجابي للتحول الرقمي على أبعاد الأداء الوظيفي للعاملين بالبنوك التجارية المصرية، وفي ضوء هذه النتائج يوصى الباحث بانشاء وحدة تنظيمية للتحول الرقمي في

البنوك التجارية المصرية تختص بالتنسيق مع إدارات البنك بإدارة مشروعات الرقمنة المصرفية وتشجيع الابتكار، وأيضاً تقديم الدعم النفسي للحد من التوتر الرقمي للموظفين في البنوك التجارية المصرية.

التعقيب على الدراسات السابقة

تتناول الدراسات التي تم استعراضها موضوع تأثير التحول الرقمي على مختلف الجوانب المؤسسية، بدءاً من إدارة الموارد البشرية وصولاً إلى تحقيق أهداف التنمية المستدامة وتحسين جودة الخدمات. وتشير هذه الدراسات إلى وجود اتفاق عام على أن التحول الرقمي يؤثر بشكل إيجابي على أداء المؤسسات وفعاليتها.

نقاط التشابه بين الدراسات

تتفق جميع الدراسات على أن التحول الرقمي له تأثير إيجابي على مختلف الجوانب المؤسسية، مثل تحسين أداء الموظفين، ورفع كفاءة العمليات، وتحقيق أهداف التنمية المستدامة. تشدد الدراسات على أهمية وجود بنية تحتية رقمية قوية لدعم عملية التحول الرقمي، مثل توفير الأجهزة والبرامج والتدريب اللازم للموظفين. تواجه جميع المؤسسات تحديات في عملية التحول الرقمي، مثل نقص الوعي والتدريب، والمقاومة للتغيير، والتكاليف المرتفعة.

الاختلافات بين الدراسات

تختلف الدراسات في نطاقها، حيث تركز بعضها على مؤسسات معينة (مثل الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية، الجامعات، البنوك)، بينما تتناول دراسات أخرى القطاع ككل. وكذلك دراستي ستعتمد على وزارة التعليم.

تستخدم الدراسات أدوات مختلفة لجمع البيانات، مثل الاستبيانات والمقابلات والملاحظات. والمراجعة في دراستي سأستخدم الاستبيان كأداة للدراسة.

تختلف النسب المئوية التي توصلت إليها الدراسات حول تأثير التحول الرقمي، ولكنها بشكل عام تشير إلى وجود تأثير إيجابي. ولذلك سيتم دراسة هذا التأثير على قسم الموارد البشرية بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية.

مفاهيم الدراسة

١. التحول الرقمي (Digital Transformation)

تعريفه: عملية تحويل العمليات والأعمال والنماذج التشغيلية باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة لتحقيق تحسينات جوهرية في الأداء والكفاءة.

أبعاده في الدراسة: يشمل التحول الرقمي في هذه الدراسة استخدام التقنيات الرقمية في مختلف جوانب إدارة الموارد البشرية، مثل التوظيف، التطوير الوظيفي، تقييم الأداء، وإدارة الأجور.

٢. إدارة الموارد البشرية (Human Resource Management)

تعريفه: مجموعة من العمليات والأنشطة المتعلقة بإدارة القوى العاملة في المنظمة، بما في ذلك التوظيف والتطوير وتقييم الأداء وإدارة الأجور.

أبعاده في الدراسة: تشمل إدارة الموارد البشرية في هذه الدراسة جميع الجوانب المتعلقة بإدارة الموظفين في وزارة التعليم، بدءاً من التخطيط للقوى العاملة وحتى إنهاء الخدمة.

٣. وزارة التعليم السعودية

تعريفها: هي الجهة الحكومية المسؤولة عن وضع السياسات وتوجيه وتطوير قطاع التعليم في المملكة العربية السعودية. أهميتها في الدراسة: تمثل وزارة التعليم السعودية كياناً حكومياً كبيراً يخضع لتحولات واسعة النطاق، مما يجعلها حالة دراسية مثالية لدراسة تأثير التحول الرقمي على إدارة الموارد البشرية في القطاع العام.

٤. الكفاءة والفعالية (Efficiency and Effectiveness)

تعريفهما: الكفاءة هي قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها بأقل قدر من الموارد، بينما الفعالية هي مدى تحقيق الأهداف المحددة.

أهميتهما في الدراسة: سيتم قياس تأثير التحول الرقمي على كفاءة وفعالية عمليات إدارة الموارد البشرية في الوزارة.

٥. الرضا الوظيفي (Job Satisfaction)

تعريفه: هو الشعور العام للموظف تجاه وظيفته، ومدى رضاه عن مختلف جوانبها.

أهميته في الدراسة: سيتم قياس تأثير التحول الرقمي على رضا الموظفين عن العمل، ومدى مساهمته في تحسين بيئة العمل.

التقنيات الرقمية: تشمل مجموعة واسعة من التقنيات مثل أنظمة إدارة الموارد البشرية، وتطبيقات الهاتف المحمول، والذكاء الاصطناعي، وتحليلات البيانات.

التحول الثقافي: يشير إلى التغييرات التي يجب إجراؤها على الثقافة التنظيمية لدعم التحول الرقمي.

المقاومة للتغيير: هي ميل الأفراد والمجموعات إلى مقاومة التغييرات التي تحدث في بيئة العمل.

المنطلقات النظرية للدراسة

سوف يناقش الاطار النظري

تعد إدارة الموارد البشرية أحد الركائز الأساسية التي تعتمد عليها الشركات والمؤسسات لضمان تحقيق أهدافها الاستراتيجية. ومع التحولات الكبيرة التي يشهدها العالم بفضل التكنولوجيا والرقمنة، أصبحت إدارة الموارد البشرية تواجه تحديات جديدة وفرصاً كبيرة لتحسين الأداء وزيادة الكفاءة يشهد العالم اليوم تحولاً رقمياً هائلاً يؤثر على جميع جوانب الحياة، بما في ذلك قطاع الموارد البشرية. في ظل هذا التحول، أصبحت التكنولوجيا الرقمية عنصراً أساسياً في استراتيجيات تطوير الموارد البشرية، حيث تساهم في تحسين كفاءة العمليات وتقديم تجارب محسّنة للموظفين. من التوظيف الرقمي إلى التعلم الإلكتروني، مروراً بإدارة الأداء وتجربة الموظف، تُحدث الأدوات الرقمية ثورة في كيفية إدارة وتنمية القوى العاملة. ومع ذلك، يأتي هذا التحول مع مجموعة من التحديات التي تتطلب استراتيجيات فعّالة للتغلب عليها. في هذا المقال، سنستعرض تأثير التكنولوجيا الرقمية على الموارد البشرية، والتقنيات الحديثة المستخدمة، والتحديات التي تواجهها الشركات في هذا السياق، وأهمية تبني التكنولوجيا لتحقيق النجاح في بيئة العمل المتغيرة والمتطورة باستمرار يمثل التحول الرقمي تغيير جذري كبير في تقديم الخدمات وليس تغييراً تراكيمياً، حيث يساعد على تحقيق الاستدامة والتنافسية، بالإضافة إلى بناء مجتمعات فاعلة، لأنه يساعد في تقديم الخدمات بشكل أفضل وأسرع. فهو عملية انتقال المنظمات إلى نموذج يعتمد على الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات البار، ٢٠١٩: ٢).

ويشمل التحول الرقمي (digital transformation) عملية تغيير المنتج أو طريقة تقديم الخدمة كلياً، قد يكون استراتيجياً بتدخل في وظائف المؤسسة كلها (بردان ٢٠١٩: ١٣)، كما يُغير المكونات الأساسية للعمل من حيث البنية التحتية، وطرق التشغيل، وكيفية الحصول على الخدمة. فالمستقبل الرقمي هو البديل العملي الوحيد المطروح أمامنا، فكل مستقبل بني البشر مرتبط بهذا النمط الجديد. فالاقتصاد التقليدي يتميز بالتدخل الكثيف للعنصر البشري، وبكثرة الأخطاء، وبدورات العمل الطويلة، أما الاقتصاد الرقمي على العكس من ذلك تماماً، ويمكن توضيح قد أدى التحول الرقمي إلى تغييرات جذرية في جميع جوانب الحياة، بما في ذلك مجال إدارة الموارد البشرية. في السعودية، كما في العديد من الدول الأخرى، أحدث هذا التحول تأثيرات عميقة على كيفية إدارة الموظفين وتطوير الكوادر. في هذا المقال، سنستعرض بالتفصيل بعض هذه التأثيرات ونستكشف آثارها على المستقبل.

التأثيرات الرئيسية للتحول الرقمي على إدارة الموارد البشرية في السعودية:

١. تحول التوظيف:

- رقمنة عملية البحث عن الوظائف: انتقلت عملية البحث عن الوظائف من الصحف المطبوعة إلى المنصات الرقمية، مما سهل على الباحثين عن العمل الوصول إلى فرص وظيفية أوسع وأكثر تنوعًا.
- تسهيل عملية التوظيف: أصبحت عملية التوظيف أكثر كفاءة وسرعة بفضل استخدام أنظمة تتبع المتقدمين وأدوات التقييم الآلي، مما يسمح للشركات بتقييم عدد أكبر من المتقدمين في وقت أقل.
- زيادة التفاعل مع المرشحين: أتاح التحول الرقمي للشركات التواصل مع المرشحين بشكل أكثر فعالية من خلال وسائل التواصل الاجتماعي ومؤتمرات الفيديو، مما يساهم في بناء علاقة أفضل معهم.

٢. أتمتة المهام الإدارية:

- تحسين الكفاءة: ساهمت الأنظمة الرقمية في أتمتة العديد من المهام الإدارية الروتينية، مثل تسجيل الحضور والانصراف وإدارة الأجازات، مما أدى إلى زيادة الكفاءة وتقليل الأخطاء البشرية.
- توفير الوقت والجهد: أتاح التحول الرقمي لموظفي الموارد البشرية توفير الوقت والجهد الذي كانوا يقضونه في المهام الإدارية الروتينية، مما سمح لهم بالتركيز على مهام أكثر أهمية مثل تطوير الموظفين وبناء العلاقات.
- تحسين دقة البيانات: ساهمت الأنظمة الرقمية في تحسين دقة البيانات المتعلقة بالموارد البشرية، مما أدى إلى اتخاذ قرارات أفضل مبنية على معلومات موثوقة.

٣. تطوير أدوات التقييم والأداء:

- تقييم الأداء المستمر: أصبحت تقييمات الأداء أكثر تكرارًا واستمرارية بفضل الأنظمة الرقمية، مما يساعد الموظفين على تحديد نقاط قوتهم وضعفهم وتحسين أدائهم.
- التغذية الراجعة الفورية: يمكن للموظفين الآن الحصول على تغذية راجعة فورية حول أدائهم، مما يساعدهم على تطوير مهاراتهم بشكل أسرع.
- ربط الأداء بالأهداف الاستراتيجية: يمكن للأنظمة الرقمية ربط أهداف الموظفين بأهداف المؤسسة الاستراتيجية، مما يضمن أن جهود الموظفين تساهم في تحقيق أهداف المنظمة.

٤. تعزيز تجربة الموظف:

- سهولة الوصول إلى المعلومات: يمكن للموظفين الآن الوصول بسهولة إلى المعلومات التي يحتاجونها، مثل سياسات الشركة وكشوف الرواتب، من خلال بوابات الموظفين الإلكترونية.
- تخصيص تجربة الموظف: يمكن للشركات تخصيص تجربة الموظف من خلال توفير أدوات وتطبيقات تلبي احتياجاتهم الفردية.
- تعزيز التواصل: تساعد الأنظمة الرقمية على تعزيز التواصل بين الموظفين والإدارة، مما يساهم في بناء بيئة عمل أكثر إيجابية.

التحديات والمستقبل:

على الرغم من الفوائد العديدة للتحويل الرقمي، إلا أنه يواجه بعض التحديات، مثل:

- أمن البيانات: يجب على الشركات اتخاذ تدابير أمنية قوية لحماية البيانات الشخصية للموظفين.
- التكلفة: قد تكون تكلفة تنفيذ الأنظمة الرقمية عالية، خاصة بالنسبة للشركات الصغيرة والمتوسطة.
- المقاومة للتغيير: قد يواجه بعض الموظفين مقاومة للتغيير، مما يتطلب من الشركات بذل جهود لتوعية الموظفين بفوائد التحول الرقمي.

المستقبل:

من المتوقع أن يستمر التحول الرقمي في التأثير على إدارة الموارد البشرية في السعودية، حيث ستشهد السنوات القادمة ظهور تقنيات جديدة مثل الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي، والتي ستغير بشكل جذري كيفية إدارة الموظفين وتطوير الكوادر.

حتويات الإطار النظري لهذه الدراسة يمكن أن تشمل:

١. التحول الرقمي:

- تعريف التحول الرقمي وتطوره التاريخي.
- أبعاد التحول الرقمي وتأثيره على المنظمات.
- التقنيات الرقمية المستخدمة في التحول الرقمي (السحابة، الذكاء الاصطناعي، إنترنت الأشياء، وغيرها).
- نماذج وأطر عمل للتحول الرقمي (مثل نموذج مكينزي للجاهزية الرقمية).

٢. إدارة الموارد البشرية:

- تعريف إدارة الموارد البشرية ودورها في المنظمات.
- وظائف إدارة الموارد البشرية الأساسية (التوظيف، التطوير، التقييم، الأجور).
- نظريات إدارة الموارد البشرية ذات الصلة (مثل نظرية الموارد القائمة على المعرفة، ونظرية رأس المال البشري).
- دور التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية قبل عصر التحول الرقمي.

٣. تأثير التحول الرقمي على إدارة الموارد البشرية:

- الأدبيات البحثية السابقة حول هذا الموضوع.
- التحديات والفرص التي يواجهها التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية.
- العلاقة بين التحول الرقمي ورضا الموظفين وأدائهم.
- تأثير التحول الرقمي على الثقافة التنظيمية.

٤. وزارة التعليم السعودية:

- رؤية المملكة ٢٠٣٠ وأهدافها في مجال التعليم.
- التحديات التي تواجه وزارة التعليم في مجال التحول الرقمي.

المنهجية وطرق البحث

"اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات موجهة لموظفي وزارة التعليم على مختلف المستويات الإدارية. تم تصميم الاستبيان بعناية ليشمل مجموعة من الأسئلة التي تغطي جوانب مختلفة من التحول الرقمي وتأثيره على إدارة الموارد البشرية. وبعد جمع البيانات، تم تحليلها إحصائياً باستخدام البرامج الإحصائية المتخصصة للكشف عن العلاقات والتأثيرات بين المتغيرات المختلفة. وقد ساهم هذا المنهج في تقديم وصف دقيق لواقع التحول الرقمي في الوزارة وتحديد أبرز التحديات والفرص المرتبطة به."

المجتمع والعينة: سوف تستهدف هذه الدراسة العاملين في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية.

أدوات جمع البيانات

"لجمع البيانات اللازمة لهذه الدراسة، تم الاعتماد بشكل أساسي على الاستبيان الإلكتروني. وقد تم اختيار هذه الأداة نظراً لما توفره من مرونة وسرعة في توزيع الاستبيانات وجمع الردود، بالإضافة إلى إمكانية الوصول إلى عينة واسعة من الموظفين في وزارة التعليم. وقد ساهم الاستبيان الإلكتروني في توفير الوقت والجهد، وتحقيق درجة عالية من الدقة في جمع البيانات."

تحليل البيانات: سوف يتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. بالاكسل و spss عند الحاجة

حدود الدراسة

تواجه هذه الدراسة بعض الحدود، منها:

المكانية: وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية.

الزمانية: الفترة الزمنية المحددة لإجراء الدراسة. ٢٠٢٤- ١٤٤٦

الموضوعية: تركز على تأثير التحول الرقمي على إدارة الموارد البشرية في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية

المراجع

- محمد أحمد سليمان سبع, س.س. & سنية. (٢٠٢١). تأثير التحول الرقمي وجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية, ١٢(٤), ٦٩-٢٤.
- أبو العز, م.م. & محمد. (٢٠٢٠). تأثير التحول الرقمي وتكنولوجيا المعلومات على مفاهيم الادارة لمشاريع التنمية المستدامة. المجلة العربية للقياس والتقويم, ١(٢), ١٦٢-١٧١.
- على شديد, م.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.
- حسين عبد الجابر محمد, م.م. محمد, & محمد احمد غنام. (٢٠٢٢). تأثير التحول الرقمي على مستوي أداء جودة الخدمة المقدمة بالقطاع السياحي والفندقي وفقا لرؤية مصر ٢٠٣٠. مجلة كلية السياحة والفنادق. جامعة المنصورة, ١١(٣), ٤٦٣-٥٨٧.
- عبد القادر بوشرو, مداح عرايبي الحا, & معمر قوادري فضيل. (٢٠٢٤). تأثير التحول الرقمي على إدارة الموارد البشرية بالمنظمات دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بالشلف *Journal of Economics & Finance (2437-0630), 10(1)*.
- adil Zahid, Y. (٢٠٢٤). تأثير التحول الرقمي في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. *Journal of Baghdad College of Economic sciences University, 2024(conference)*.
- مطر, مأمون. (٢٠١٥). تأثير التحول الرقمي على المحطات الإذاعية و التلفزيونية الفلسطينية.
- سالم سعد الهاجري, & سالم بن سليم الغنبوصي. (٢٠١٦). صعوبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمدارس وزارة التربية والتعليم في كل من سلطنة عمان ودولة الكويت. *Dirasat: Educational Sciences, 43(2)*.
- أمينة عبدالحليم خدام, هاني جزاع ارتيمة, & اسمة بدر. (٢٠٢٠). استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وأثرها في المنظمات الذكية الدور المعدل: تمكين العاملين) دراسة ميدانية: على مجموعة من الصيدليات العاملة في محافظة العاصمة عمان. *(Global Journal of Economics & Business, 8(1)*.
- منصور بن عبدالله بن سالم الجنيني*. (٢٠٢٤). أثر التدريب في أداء الموارد البشرية في مديرية التربية والتعليم بمحافظة الوسطى-وزارة التربية والتعليم-سلطنة عمان. *مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية, 6(1), 244-279*.

- 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.
- 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).