

تأثير التحول الرقمي على أداء الموارد البشرية: الدور الوسيط للالتزام  
التنظيمي – دراسة تطبيقية على العاملين في شركات القطاع الخاص بمدينة  
الرياض



إعداد

صقر ثامر العنزي

## الدراسات المتعلقة بالتحول الرقمي وعلاقتها بمتغيرات أخرى .

دراسة (العزب واخرون، ٢٠٢٣) المعنونة بـ أثر تطبيق تأثير التحول الرقمي على تمكين الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على العاملين بديوان عام وزارة الصحة والسكان المصرية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على تمكين الموارد البشرية، وقد تناولت الدراسة محورين رئيسيين يقاس فيهما تأثير كل بعد من أبعاد كل متغير على الآخر، ويمثل المتغير المستقل: التحول الرقمي (نشر آليات التحول الرقمي – تطبيق التحول الرقمي – تفعيل المواطنة والرقمنة)، والمتغير التابع: تمكين الموارد البشرية (تفويض السلطة – بناء فريق العمل – التدريب)، وذلك لتحقيق التميز المؤسسي في وزارة الصحة والسكان. واستخدم الباحث المنهج الوصفي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم التطبيق الميداني على العاملين بديوان عام وزارة الصحة والسكان كمجتمع للدراسة، والمكون من (4923) موظفاً على رأس العمل، وتم تصميم استبانة وتوزيعها على عينة قدرها (357) موظفاً في ديوان عام الوزارة محل الدراسة، وتم جمع عدد (٣٣٢) استمارة استقصاء صحيحة، وقد تم استخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) في تحليل البيانات، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أهمها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وتمكين الموارد البشرية.

## الدراسات المتعلقة بالتحول الرقمي وعلاقتها بمتغيرات أخرى

دراسة (Liang & Tian, 2024) المعنونة بـ:

### **The Impact of Digital Transformation on the High-Quality Development of Enterprises: An Exploration Based on Meta-Analysis**

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم تأثير التحول الرقمي (المتغير المستقل) على جودة التنمية المؤسسية (المتغير التابع) في ظل بيئة الأعمال الرقمية المتسارعة. اعتمدت الدراسة على منهج تحليل المراسلات (Meta-Analysis) لتحليل كمي منهجي لـ ٤٠ دراسة تجريبية نُشرت بين عامي ٢٠١٠ و ٢٠٢٢.

أظهرت نتائج الدراسة أن التحول الرقمي يؤثر بشكل إيجابي على جودة التنمية المؤسسية من خلال ثلاثة آليات: عوامل مرتبطة بالابتكار، وعوامل مرتبطة بأداء المؤسسة، وعوامل مرتبطة بأداء السوق الرأسمالي. وبناءً على هذه النتائج، توصي الدراسة بضرورة تعزيز التحول الرقمي في المؤسسات وتعزيز استراتيجياتها الرقمية لتحقيق نمو مستدام.

## الدراسات المتعلقة بالتحول الرقمي وعلاقتها بمتغيرات أخرى.

دراسة (متولى وآخرون، ٢٠٢٣) المعنونة بـ تأثير التحول الرقمي على الثقافة التنظيمية: التطبيق على قطاع الأسمت في مصر

هدفت الدراسة إلى التحقق من تأثير التحول الرقمي على الثقافة التنظيمية في قطاع الأسمت في جمهورية مصر العربية، واشتملت متغيرات الدراسة بهذا على التحول الرقمي وهو المتغير المستقل ويتمثل في: استخدام التكنولوجيا، ونظم المعلومات، والإجراءات، والقدرة على التغيير، كما تم تحديد الثقافة التنظيمية كمتغير تابع ويتمثل في: القدرة على الابتكار، والعمل الجماعي، والتكيف، إضافة إلى ذلك، تم تحديد المتغيرات الحاكمة والتي تتمثل في : سنوات الخبرة، والدرجة الوظيفية .ولقد ثبت صحة الفرضية الأولى، حيث وجد أن هناك علاقة طردية معنوية بين التحول الرقمي والقدرة على الابتكار، كما ثبتت نفس العلاقة في كلاً من الفرضيتان الثانية والثالثة في وجود علاقة طردية معنوية بين التحول الرقمي والعمل الجماعي، ونفس العلاقة بين التحول الرقمي والتكيف، كما تم رفض الفرضية الرابعة وفقاً لتأثير سنوات الخبرة، ولكن تم قبول الفرضية الخامسة والتي تشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأبعاد أثر التحول الرقمي على الثقافة التنظيمية تبعاً لآراء المستقصى منهم باختلاف الدرجة الوظيفية.

## الدراسات المتعلقة بأداء الموارد البشرية وعلاقتها بمتغيرات أخرى..

دراسة (بدير والشلي، ٢٠٢٤) المعنونة ب: أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في التميز المؤسسي في ديوان الخدمة المدنية الأردني

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي، حيث تم قياس ممارسات إدارة الموارد البشرية من خلال أبعادها (الاستقطاب، التدريب، تقييم الأداء، التعويض)، فيما تم قياس التميز المؤسسي عن طريق أبعاده (التميز القيادي، التميز في تقديم الخدمة، تميز العمليات) استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت برنامج الحزمة الإحصائية Spss لتحليل البيانات واختبار الفرضيات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في ديوان الخدمة المدنية وعددهم ٣٠٠ موظفاً، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم توزيع (١٦٥) استبيان، وتم اعتماد (161) استبياناً صالحة للتحليل الإحصائي من مجموع الاستبانات بنسبة مئوية (95%) وتم استبعاد (٤) استبانات غير صالحة للتحليل، وبعد إجراء عملية التحليل الإحصائي أشارت نتائج الدراسة إلى أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي في ديوان الخدمة المدنية. كما أوصت الدراسة أصحاب القرار في ديوان الخدمة المدنية بزيادة الاهتمام بممارسات الموارد البشرية لما لها من دور في تحقيق التميز المؤسسي، كما وأوصت الدراسة بضرورة العمل المزيد من الأبحاث العلمية حول مسببات التميز المؤسسي.

## الدراسات المتعلقة بأداء الموارد البشرية وعلاقتها بمتغيرات أخرى..

دراسة (غليم واخرون، ٢٠٢٤) المعنونة بـ: أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الأداء على مرونة الموارد البشرية: دراسة تطبيقية

هدف البحث إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الأداء على مرونة الموارد البشرية: دراسة تطبيقية، ولغرض تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام أداة البحث وتصميم استمارة استقصاء وتوزيعها على عينة من الموظفين العاملين في قطاع الاتصالات والذي يشمل (شركة زين العراق، شركة آسيا سيل) في دولة العراق، اعتمد الباحث على أسلوب العينات وليس الحصر الشامل في جمع البيانات الخاصة بالدراسة الميدانية، وذلك نظرا لاعتبارات الوقت والجهد والكلفة. نظرا لطبيعة الوضع الأمني الحالي في العراق وعدم قدرة الباحث على سحب عينة ممثلة من جميع شركات الاتصالات في محافظات معينة تتمثل في (محافظة بغداد، محافظة ديالى، إقليم كردستان (دهوك، أربيل، سلیمانية)، محافظة نينوى). وبناء على ذلك اعتمد الباحث على أسلوب العينة الميسرة وهي إحدى أنواع العينات غير الاحتمالية. جاءت أهم النتائج هو أن ممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الأداء لها تأثير إيجابي على مرونة الموارد البشرية في الشركات محال البحث، حيث كلما زاد الاهتمام بإبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الأداء تحسنت مرونة الموارد البشرية، ويوصي الباحث بزيادة الاهتمام بمرونة الموارد البشرية من خلال تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الأداء.

## الدراسات المتعلقة بأداء الموارد البشرية وعلاقتها بمتغيرات أخرى..

دراسة: الطبال (٢٠٢٠) المعنونة بـ"دور العمل من المنزل كأحد الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية في دعم التحول الرقمي: دراسة ميدانية"

هدفت الدراسة إلى تحليل مفهوم العمل من المنزل كأحد الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية ودوره في تحقيق التحول الرقمي بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة السويس، ولتحقيق هذا الهدف فقد قام الباحث بصياغة فرضين أساسيين، وقد تم اختبار صحة هذه الفروض على عينة عشوائية طبقية قوامها ٢٣٣ مفردة. هذا وقد أسفرت نتائج التحليل الإحصائي للفروض مع الاستعانة بالأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة بيانات الدراسة، واستخدام أسلوب الاستقصاء كأداة لجمع البيانات الأولية بعد قياس صدق وثبات القائمة باستخدام معامل ألفا كرونباخ عن وجود علاقة تأثير قوي ومعنوي لأبعاد العمل من المنزل محل الدراسة وهي: ( ساعات العمل المرنة - توازن العمل والأسرة - تنظيم الوقت - الدعم الإداري) في دعم التحول الرقمي: (التغيير الثقافي والتنظيمي - أتمته العمليات - مجال عمل جديد)، وتختلف الأهمية النسبية لأبعاد العمل من المنزل محل الدراسة في تأثيرها على دعم عملية التحول الرقمي: (الدعم الإداري - ساعات العمل المرنة - توازن العمل والأسرة - تنظيم الوقت).

## الدراسات المتعلقة بالالتزام التنظيمي وعلاقتها بمتغيرات أخرى ..

دراسة (حسن، ٢٠٢٤) المعنونة بـ "سياسات القيادة السامة وتأثيرها على الالتزام التنظيمي: نظريات وتحليلات

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة السامة بأبعادها (الإشراف المسيء، القيادة الاستبدادية، النرجسية، تعزيز الذات، التقلب) على الالتزام التنظيمي بأبعاده (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) في بيئة العمل. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من مجموعة من العاملين في المنظمة محل الدراسة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة عكسية معنوية قوية بين القيادة السامة والالتزام التنظيمي، حيث تبين أن ارتفاع مستويات القيادة السامة يؤدي إلى انخفاض مستويات الالتزام التنظيمي لدى العاملين. وأوصت الدراسة بضرورة اختيار القيادات الإدارية الذين تتوفر لديهم سمات القيادة الفاعلة، وتعزيز المناخ الأخلاقي الإيجابي في بيئات العمل، بما يساهم في تعزيز الثقة المتبادلة، ودعم المصلحة العامة، وتحقيق رفاهية العاملين والمنظمات.

## الدراسات المتعلقة بالالتزام التنظيمي وعلاقتها بمتغيرات أخرى ..

دراسة (Abideen et al., 2023) المعنونة بـ "الدور الوسيط للالتزام التنظيمي بين الدعم التنظيمي المدرك وإدراك الموظفين في الجامعات الحكومية

هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور الوسيط للالتزام التنظيمي بأبعاده (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) بين الدعم التنظيمي المدرك وإدراك الموظفين للسلوك غير الأخلاقي المؤيد للمنظمة في الجامعات الحكومية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٢٣٣) فردًا من العاملين في الجامعات الحكومية في إقليمي السند وبلوشستان، وتم جمع البيانات باستخدام أسلوب العينة غير الاحتمالية (الغرضية) عبر استبانة مبنية على مقياس خماسي (ليكرت).

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الالتزام التنظيمي يلعب دورًا وسيطًا مهمًا بين الدعم التنظيمي المدرك وإدراك الموظفين، حيث يعزز الالتزام التنظيمي العلاقة بين الدعم المدرك والإدراك الوظيفي بشكل إيجابي، كما أظهرت النتائج أن تأثير الأمان الوظيفي والثقة التنظيمية كمتغيرات معدلة لم يتم إثباته. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز بيئة العمل الداعمة، والعمل على تنمية الالتزام التنظيمي لدى الموظفين بما يساهم في تحسين الأداء وزيادة الإبداع داخل الجامعات الحكومية.

## الدراسات التي تناولت التحول الرقمي أداء الموارد البشرية

دراسة: قرقط (٢٠٢٣) المعنونة بـ"التحول الرقمي وأثره على أداء الموارد البشرية: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر التحول الرقمي على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر والتعرف على واقع التحول الرقمي بربطه مع مستوى أداء الموارد البشرية لدى هذه المؤسسة، ولتحقيق أهداف هذه الورقة البحثية تم تصميم استبيان لغرض جمع البيانات اللازمة، وتم توزيعه على عينة عشوائية تتكون من ٥٤ عاملاً بمؤسسة اتصالات الجزائر، ولمعالجة البيانات استخدمت عدة أساليب إحصائية تضمنت: مقاييس الإحصاء الوصفي (المتوسطات الحسابية، الانحراف المعياري) وتحليل تباين الانحدار البسيط، حيث توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن مستوى التحول الرقمي السائد في مؤسسة اتصالات الجزائر مرتفع وكذلك بالنسبة لمستوى الأداء لدى مواردها البشرية، وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على أداء الموارد البشرية، حيث فسر التحول الرقمي بنسبة (٦١%) في زيادة أداء الموارد البشرية.

## المراجع ...

- العزب، عبدالمقصود محمد عبدالمقصود، قدري، منى أحمد، و متولى، أيمن. (٢٠٢٣). أثر تطبيق تأثير التحول الرقمي على تمكين الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على العاملين بديوان عام وزارة الصحة والسكان المصرية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج ١٤، ع ١٤، ١٠١ - ١٢٠. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1383142>

- متولي، أيمن حسن، كريم، أحمد شيرين، و أمين، إيمان. (٢٠٢٣). تأثير التحول الرقمي على الثقافة التنظيمية: التطبيق على قطاع الأسمت في مصر. مجلة البحوث الإدارية، مج ٤١، ع ٤٤، ١ - ٢١. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1417820>

- بدير، إيمان رفيق، و الشبلي، مطيع صالح. (٢٠٢٤). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في التميز المؤسسي في ديوان الخدمة المدنية الأردني. مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث الإدارية،

مج ٩، ع ١٤، ٨٩ - ١٠٩. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1457648>

- غليم، علي حامد، السيد، أمل عبدالرحمن، و أحمد، رحاب حسن مصطفى. (٢٠٢٤). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الأداء على مرونة الموارد البشرية: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للاقتصاد

والتجارة، ع ١٤، ٤١١ - ٤٤٢. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1458984>

- [?]حسن، انتصار طه عبدالوهاب. (٢٠٢٤). سياسات القيادة السامة وتأثيرها على الالتزام التنظيمي: نظريات وتحليلات. مجلة المعهد العالي للدراسات النوعية، مج ٤، ع ٧،

٢٥٦٩ - ٢٦١٦.

- Abideen, Z.-, Rizvi, S. A. A., Atiq, N., & Javed, A. (2023). Mediating Role of Organizational Commitment between Perceived Organizational Support and Employee Perception in Public Sector Universities. Pakistan Journal of Humanities and Social Sciences, 11(3). <https://doi.org/10.52131/pjhss.2023.1103.0650>
- Liang, D., & Tian, J. (2024). The Impact of Digital Transformation on the High-Quality Development of Enterprises: An Exploration Based on Meta-Analysis. Sustainability, 16(8), 3188. <https://doi.org/10.3390/su16083188>



مجموعة جامعة  
الجميع الذكية  
للتعليم القابضة

MIDOCEAN  
UNIVERSITY



# Thank You

