

تأثير المنصات الذكية على كفاءة الموارد البشرية في القطاع الحكومي

إعداد الطالب/

حمزة ابوبكر محمد

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٥

شكر وتقدير

إلى موطني العزيز

أرض العطاء والانطلاق، إليك خالص امتناني وعرفاني. منك استلهمت الحافز لمتابعة دراستي، وعلى ترابك المبارك أنجزت هذا البحث.

إلى هيئة التحكيم والناقدين الكرام

أغوص بالشكر الجزيل على المساعي الثمينة التي بذلتموها في تدقيق هذا البحث وتقديره. إن إرشاداتكم البناءة أضافت إليه ثقلًا أكاديميًا عظيمًا، وساهمت في الارتقاء به بشكل ملحوظ.

إلى معلمي الأفاضل في قسم إدارة الأعمال

أبدي عميق امتناني لما غمرتموني به من إرشاد وتوجيه طوال مسيرتي التعليمية. لقد كنتم السند الفعلي لي في كل مرحلة، وكان لتعليقاتكم الهامة الأثر الجسيم في ظهور هذا البحث بأبهى صورة.

إلى زملائي وزميلاتي الأعزاء

أقدم لكم شكري على تضافر جهودكم وتبادل الآراء والمقترحات. لقد كان لوجودكم ومشاركاتكم دور فعال في إثراء مسيرتي البحثية، وأبلغكم خالص شكري لدعمكم المتواصل.

إلى عائلي، الوالدة العزيزة، أشقائي وشقيقتي، زوجتي العزيزة، وابنتي الرقيقة

أرغب في إيصال شكري وامتناني العميق لدعمكم غير المحدود، فبأدعيتكم الصالحة كانت الرحلة أيسر وأجمل. بفضلكم كانت إرادتي متينة وعزيمتي مرتفعة، وأتطلع أن أكون دائماً عند توقعاتكم وأن أشكل مصدراً اعتزاز وفخراً لكم.

الفهرس

I.....	شكر وتقدير
II.....	الفهرس
IV.....	قائمة الجداول
IV.....	فهرس الأشكال
V.....	المستخلص
١.....	الفصل الأول
١.....	الإطار النظري
٢.....	المقدمة
٣.....	مشكلة الدراسة
٤.....	أهمية الدراسة
٤.....	أهداف الدراسة
٥.....	تساؤلات الدراسة
٥.....	فروض الدراسة
٦.....	النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث
٧.....	كيفية تطبيق هذه النظريات في البحث
٩.....	الفصل الثاني
٩.....	الدراسات السابقة والإطار النظري
١٠.....	مقدمة
١٠.....	الدراسات السابقة
١٠.....	أولاً: الدراسات المحلية
١١.....	ثانياً: الدراسات العربية
١٣.....	المقارنة بين الدراسات السابقة
١٤.....	الإطار النظري
٢٦.....	الفصل الثالث
٢٦.....	منهجية الدراسة
٢٧.....	مقدمة
٢٧.....	المنهجية وطرق البحث
٢٨.....	طرق البحث:
٣٠.....	مجتمع البحث وخصائصه
٣١.....	العينة

٣١	أدوات الدراسة
٣٣	حدود البحث
٣٣	الخلاصة:
٣٤	الفصل الرابع
٣٤	النتائج والتوصيات
٣٥	مقدمة
٣٥	صدق أداة الدراسة
٣٥	القسم الأول: المتغيرات الديموغرافية
٣٩	القسم الثاني: أسئلة الاستبيان
٤٢	تحليل البيانات
٤٤	التوصيات
٤٥	المراجع
٤٦	المراجع العربية
٤٧	المراجع الأجنبية
٤٨	الملاحق
٤٩	الاستبانة
٥٠	القسم الأول البيانات الديموغرافية
٥١	القسم الثاني أسئلة الاستبيان
٥٣	Abstract

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
٢٩	مستويات موافقة عينة الدراسة على عبارات أداة الدراسة	جدول (١-٣)
٣٥	المتغيرات الديموغرافية	جدول (١-٤)

فهرس الأشكال

رقم الشكل	اسم الشكل	رقم الصفحة
شكل (١-٤)	المتغيرات الديموغرافية	٣٦

المستخلص

يسعى هذا البحث إلى دراسة تأثير المنصات الذكية على كفاءة المردود الوظيفي في القطاع الحكومي بمدينة جدة. يعتمد البحث على الأسلوب الوصفي الاستقصائي، حيث تم جمع البيانات باستخدام استبانات رقمية ومحادثات شبه منظمة. حيث ان البحث تمحور حول تقييم علاقة استخدام المنصات الذكية مثل (قوى، مدد، والتأمينات الاجتماعية) بزيادة كفاءة أداء الموظفين في العمل الحكومي.

تشير النتائج إلى أن استخدام المنصات الذكية قد ساعد بتحسينات ملموسة في عدة مجالات، حيث أكد ٨٢٪ من المشاركين أنهم أصبحوا قادرين على إنجاز مهامهم بشكل أسرع، كما أشار ٨١,٤٪ إلى أن المنصات ساعدت في تحسين جودة عملهم. من ناحية ثانية، أظهرت الدراسة أن المنصات الذكية ساهمت في تقليل الأخطاء وتحسين دقة الأداء الوظيفي بنسبة قد بلغت ٨٠٪.

ومع ذلك، أظهرت الدراسة أيضاً أن هناك بعض التحديات التي يواجهها الموظفون أثناء استخدام هذه المنصات، مثل صعوبة الفهم، نقص الدعم الفني، وعدم التوافق التام بين المنصات والعمليات الإدارية. وأوصت الدراسة بضرورة توفير دورات تدريبية مستمرة ودعم فني قوي لضمان استمرارية الاستخدام بشكل أفضل لهذه المنصات.

تم استخدام عدة وسائل لجمع البيانات، بما في ذلك الاستبانات الإلكترونية، المحادثات شبه المنظمة، والتدقيق الوثائقي، لكي نضمن دقة النتائج واستكمال التصور حول تأثير المنصات الذكية على الموارد البشرية. كما أكدت الدراسة على أهمية تحسين تجربة الموظفين لتقليل التحديات وزيادة فعالية النظام الذكي في العمل الحكومي.

الكلمات المفتاحية: المنصات الذكية، القطاع الحكومي، أداء الموظفين، التحول الرقمي، قوى، مدد، التأمينات الاجتماعية، الإدارة العامة، كفاءة الأداء الوظيفي، الدعم الفني، برامج التدريب.

الفصل الأول

الإطار النظري

المقدمة

شهدت المملكة العربية السعودية خلال العقدين الماضيين تغييرات جذرية في بنيتها الإدارية والتنظيمية والاقتصادية، متأثرةً بالتيار العالمي للتقنيات الرقمية والأهداف الوطنية الطموحة التي نصّت عليها رؤية المملكة ٢٠٣٠، حيث أصبح التحول الرقمي أحد الأعمدة الأساسية في برامج التدعيم والتطوير المؤسسي. ولم يقتصر هذا التحول على القطاعات الاقتصادية أو التعليمية أو الصحية فحسب، بل شمل أيضًا القطاع الحكومي بمختلف أنواع مؤسساته، باعتباره العمود الفقري لعملية التنمية الوطنية. ومع تسارع وتيرة الأتمتة وتبني الحكومة السعودية لنهج "الحكومة الرقمية"، برزت الحاجة إلى إعادة هيكلة الإجراءات الإدارية، وفي صلبها إدارة الموارد البشرية، باعتبارها العنصر الأهم في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق الكفاءة التشغيلية. لقد مثّلت إدارة الموارد البشرية في الجهات الحكومية لعقود طويلة مجالًا مثقلًا بالتعقيدات الورقية والإجراءات البيروقراطية، حيث كانت معاملات الموظفين - بدءًا من التوظيف، مرورًا بالتقنيات والإجازات، وصولًا إلى الرواتب والتقاعد - تتطلب وقتًا طويلاً وجهداً مضاعفاً، إضافة إلى الأخطاء البشرية المتكررة وضعف الشفافية. هذا الواقع فرض على صانع القرار الحكومي ضرورة البحث عن حلول تقنية مبتكرة قادرة على تجاوز هذه التحديات. ومن هنا انطلقت مجموعة من المبادرات الوطنية الرائدة التي أدت إلى إنشاء منصات حكومية ذكية متخصصة في إدارة شؤون الموارد البشرية، وكان من أبرزها: منصة قوى، منصة مدد، ومنصة التأمينات الاجتماعية.

تُعد منصة قوى أبرز تلك المبادرات، حيث أطلقتها وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية عام ٢٠١٩ لتكون بمثابة البوابة المركزية لخدمات الموارد البشرية في المملكة. بدأت المنصة بخدمات محدودة تتعلق بإصدار التأشيرات ونقل الخدمات وتوثيق العقود، لكنها سرعان ما تطورت لتشمل أكثر من ١٣٠ خدمة رئيسية وفرعية تخدم الأفراد، أصحاب الأعمال، والجهات الحكومية. وقد انعكس هذا التطور على مؤشرات النضج الرقمي، حيث حققت المنصة في عام ٢٠٢٤ تقييمًا متقدمًا تجاوز ٨٦٪ ضمن مؤشر نضج التجربة الرقمية الحكومي، ما يعكس دورها المحوري في تسهيل الإجراءات وتقليل الاعتماد على التعاملات الورقية بنسبة كبيرة، وتقديم تجربة رقمية عالية الجودة عززت رضا المستفيدين. أما منصة مدد، فقد جاءت استجابة لحاجة ملحة في القطاعين العام والخاص لضبط عمليات الرواتب والالتزامات المالية المتعلقة بالموظفين. أطلقت عام ٢٠٢٠ بهدف تعزيز الشفافية المالية وضمان الالتزام بأنظمة حماية الأجور، ثم توسعت لتشمل تقارير تحليلية دقيقة وربطًا إلكترونيًا مباشرًا مع التأمينات الاجتماعية والبنوك المحلية. وبذلك أصبحت مدد أداة استراتيجية ليس فقط في تنظيم الرواتب وإنما أيضًا في دعم اتخاذ القرار المالي والإداري المبني على بيانات دقيقة وفورية. هذا التطور أتاح للجهات الحكومية القدرة على تقليل الأخطاء اليدوية بنسبة ملحوظة، وضمان صرف المستحقات في وقتها، مما انعكس إيجابًا على رضا الموظفين ورفع مستوى الالتزام المؤسسي. في المقابل، لعبت المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية - وهي كيان حكومي عريق تأسس منذ السبعينيات - دورًا محوريًا في إدخال الموارد البشرية السعودية إلى عصر الرقمنة. فبعد عقود من الاعتماد على الملفات الورقية والإجراءات التقليدية، شهدت المؤسسة ابتداءً من عام ٢٠١٨ تحولًا شاملاً نحو الأتمتة، حيث تم إطلاق منصة إلكترونية ذكية تقدم خدمات متنوعة تشمل تحديث بيانات المشتركين، إدارة الاشتراكات، صرف المعاشات، وإصدار التقارير التأمينية. ومع حلول ٢٠٢٥، باتت المنصة قادرة على التكامل اللحظي مع منصات حكومية أخرى مثل قوى

ومدد، مما ساعد على تحقيق درجة عالية من الترابط المؤسسي وسرعة الإنجاز ودقة البيانات. هذا الترابط بين المنصات الثلاث شكّل نقلة نوعية في إدارة الموارد البشرية الحكومية، حيث أتاح ربط مختلف العمليات (التوظيف، الرواتب، التأمينات) ضمن منظومة واحدة مترابطة تدعم سرعة القرار الإداري وتزيد من الشفافية. وعلى الرغم من الإنجازات التي تحققت، فإن الدراسات الأكاديمية في هذا المجال ما زالت محدودة، إذ ركزت غالبية البحوث السابقة على القطاع الخاص أو على قضايا عامة تتعلق بالتحول الرقمي دون تحليل معمق لتأثير هذه المنصات الذكية على كفاءة الموارد البشرية الحكومية. كما أن معظم الدراسات لم تتناول هذه المنصات الثلاث معاً في سياق واحد شامل، بل انصبّت إلى منصة واحدة بعينها أو إلى جوانب تقنية دون النظر إلى الأثر الإداري والبشري بشكل متكامل. ومن هنا تنبع الفجوة البحثية التي يسعى هذا البحث إلى سدّها.

إن هذا البحث لا يكتفي بتوصيف الوضع القائم، بل يسعى إلى تحليل الأثر المباشر لاستخدام المنصات الذكية (قوى، مدد، التأمينات الاجتماعية) على كفاءة الموارد البشرية في الجهات الحكومية بمدينة جدة، من خلال دراسة تطبيقية تعتمد على منهجية كمية ميدانية باستخدام أداة الاستبانة الإلكترونية وتحليل إحصائي معمق. وتكمن أهمية هذا البحث في كونه يقدم إضافة مزدوجة؛ فمن الناحية العملية يتيح لصناع القرار والمسؤولين الحكوميين بيانات واقعية دقيقة تساعدهم في تطوير برامج التدريب والدعم الفني وتحسين التكامل بين المنصات، ومن الناحية النظرية يثري الأدبيات الأكاديمية العربية بدراسة حديثة تجمع بين البعد الرقمي والبعد الإداري في مجال الموارد البشرية الحكومية، مما يسهم في تعزيز التوجه الوطني نحو بناء جهاز حكومي رقمي أكثر كفاءة وفعالية وشفافية، ويعزز بدوره مكانة المملكة في مؤشرات التنافسية الدولية في مجال الحكومة الرقمية.

مشكلة الدراسة

يشهد القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية تحولاً رقمياً متسارعاً تمثل في اعتماد العديد من المنصات الذكية لإدارة شؤون الموارد البشرية مثل: قوى، مدد، والتأمينات الاجتماعية، حيث تهدف هذه المنصات إلى تسهيل الإجراءات، تقليل الأخطاء، رفع كفاءة الخدمات الإدارية، وتحقيق مستوى أعلى من الشفافية والسرعة في إنجاز المهام. ورغم هذا الانتشار الواسع والتوجه الاستراتيجي نحو الأتمتة، إلا أن الأثر الفعلي لهذه المنصات على كفاءة الموارد البشرية لا يزال غير محسوم بشكل واضح، إذ تشير بعض التجارب إلى وجود تباين في فاعليتها بين جهة وأخرى، بالإضافة إلى محدودية الدراسات التطبيقية المحلية التي تناولت هذا الموضوع بعمق، إلى جانب تحديات أخرى تتعلق بضعف تكامل الأنظمة التقنية أحياناً مما يؤدي إلى بطء أو تكرار في بعض الإجراءات، فضلاً عن قصور في تدريب الموظفين على الاستخدام الأمثل لتلك المنصات، مما قد يحد من الاستفادة الكاملة منها. كما أن غياب مؤشرات دقيقة لقياس تأثير هذه المنصات على الأداء والرضا الوظيفي يجعل من الصعب الحكم على مدى نجاحها في تحقيق أهدافها.

وانطلاقاً من ذلك، تتمحور مشكلة هذه الدراسة حول التساؤل الرئيسي:

إلى أي مدى تسهم المنصات الذكية (قوى، مدد، التأمينات الاجتماعية) في تحسين كفاءة الموارد البشرية في القطاع الحكومي بمدينة جدة؟

أهمية الدراسة

تأتي هذه الدراسة في إطار التحول الرقمي السريع الذي يشهده القطاع الحكومي السعودي، والذي حول المنصات الذكية إلى أداة استراتيجية لإدارة الموارد البشرية، مثل منصات: قوى ومدد والضمانات الاجتماعية. ورغم الإنجازات الملموسة لهذه المنصات، فإن الأبحاث التطبيقية التي تتناول أثرها الفعلي على كفاءة الموارد البشرية لا تزال قليلة، ما يبرز الحاجة إلى دراسة علمية تسد هذه الفجوة. ومن هنا تتجلى أهمية هذه الدراسة على مستويين متكاملين:

الأهمية العلمية:

تسهم الدراسة في صقل الإطار النظري المرتبط بالعلاقة بين إدارة الموارد البشرية والتقنيات الذكية، من خلال دمج مفاهيم حديثة مثل التحول الرقمي، الأتمتة، وتبسيط الإجراءات، وتقديم نموذج علمي يمكن الاستفادة منه في فهم تأثير الأدوات الرقمية على الكفاءة داخل المؤسسات الحكومية. كما تُضيف هذه الدراسة إلى الأدبيات العربية دراسة تطبيقية حديثة تربط بين التحول الرقمي وكفاءة العمل الحكومي، وتشجع على إجراء مزيد من الأبحاث المستقبلية التي تستكشف العلاقة بين التكنولوجيا والإدارة في القطاع العام، خاصة في بيئة التحول الوطني نحو الرقمنة.

الأهمية العملية:

توفر هذه الدراسة بيانات ميدانية واقعية من بيئة العمل الحكومية بمدينة جدة، يمكن الاعتماد عليها في تقييم فاعلية المنصات الذكية الحالية وتحسينها عند الضرورة. كما تساعد النتائج المتوقعة في بناء استراتيجيات تدريب وتأهيل للموظفين الحكوميين على الاستخدام الأمثل لهذه المنصات بما يعزز من إنتاجيتهم ويقلل من الأخطاء الإدارية. وتتيح الدراسة للمؤسسات الحكومية إمكانية قياس الأثر الفعلي لتلك المنصات على الأداء الوظيفي، وتقديم حلول عملية لتقليل البيروقراطية وزيادة الإنتاجية، إضافة إلى تعزيز جاهزية الجهات الحكومية لتبني نظم تقنية جديدة بطرق مدروسة ومدعومة بالأدلة العلمية. وبالتالي، فإن هذه الدراسة لا تقتصر على التحليل الأكاديمي فحسب، بل تسهم عملياً في دعم صناع القرار الإداري لتبني سياسات رقمية أكثر كفاءة واستدامة.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف وتحليل أثر استعمال المنصات الذكية (قوى، مدد، التأمينات الاجتماعية) على كفاءة الموارد البشرية في القطاع الحكومي بمدينة جدة، وذلك من خلال مجموعة من الأهداف التي تجمع بين التحليل النظري والتطبيق الميداني، وتغطي الجوانب المتعلقة بمستوى الاستخدام، الأثر على الأداء، الفروق الفردية، إضافة إلى تقديم حلول عملية يمكن الاستفادة منها في تطوير بيئة العمل. وتتمثل الأهداف فيما يلي:

- التعرف على مدى استعمال المنصات الذكية (قوى، مدد، التأمينات الاجتماعية) في الجهات الحكومية بمدينة جدة.
- قياس أثر استعمال المنصات الذكية على كفاءة أداء الموارد البشرية في القطاع الحكومي.

- دراسة الفروق في تأثير المنصات الذكية على الكفاءة وفقًا للجنس، العمر، المسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة.
- تقديم تصور علمي ومقترحات عملية تساعد في تحسين فاعلية استعمال المنصات الذكية لتطوير أداء الموارد البشرية.

تساؤلات الدراسة

انطلاقًا من مشكلة البحث وأهدافه، تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن مجموعة من التساؤلات التي تساعد على فهم طبيعة استخدام المنصات الذكية (قوى، مدد، التأمينات الاجتماعية) في الجهات الحكومية بمدينة جدة، وقياس أثرها على كفاءة الموارد البشرية، بالإضافة إلى استكشاف ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة تعود إلى خصائص الموظفين الديموغرافية والوظيفية. وتكمن تساؤلات الدراسة على النحو التالي:

- ✓ ما مدى استخدام المنصات الذكية (قوى، مدد، التأمينات الاجتماعية) في الجهات الحكومية بمدينة جدة؟
- ✓ ما أثر استخدام المنصات الذكية على كفاءة أداء الموارد البشرية في القطاع الحكومي؟
- ✓ هل تختلف فعالية استخدام المنصات الذكية بحسب خصائص الموظفين (الجنس، العمر، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة)؟
- ✓ كيف يمكن الاستفادة من نتائج الدراسة لتطوير أداء الموارد البشرية في القطاع الحكومي؟

فروض الدراسة

بالاعتماد على قضية البحث وأسئلته وغاياته، صاغت هذه الدراسة مجموعة من الفرضيات التي تسعى لتقييم تأثير استخدام المنصات الذكية (قوى، مدد، التأمينات الاجتماعية) على كفاءة الموارد البشرية في القطاع الحكومي بمدينة جدة. وقد تبلورت الفرضيات كما يلي:

الفرضية الرئيسية:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستخدام المنصات الذكية (قوى، مدد، التأمينات الاجتماعية) على كفاءة الموارد البشرية في القطاع الحكومي بمدينة جدة.

الفرضيات الفرعية:

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستخدام منصة قوى على رفع مستوى سرعة إنجاز العمليات الإدارية المتعلقة بالموارد البشرية.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستخدام منصة مدد في تحسين الالتزام بالأنظمة واللوائح المتعلقة بالرواتب والإجازات.

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستخدام منصة التأمينات الاجتماعية على تقليل نسبة الأخطاء في بيانات الموظفين.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستخدام المنصات الذكية في تحسين تجربة الموظف وتعزيز رضاه الوظيفي.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستخدام المنصات الذكية في تحسين عملية اتخاذ القرار الإداري داخل إدارات الموارد البشرية.

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

يرتكز هذا البحث على مجموعة من الأطر النظرية التي تساعد في تفسير العلاقة بين استعمال المنصات الذكية وكفاءة الموارد البشرية في القطاع الحكومي، حيث يشكّل كل إطار منها زاوية نظر مختلفة لفهم الظاهرة المدروسة وتبيان نتائجها المتوقعة.

١- نظرية الإدارة الحديثة (Modern Management Theory)

تركّز هذه النظرية على تحسين الكفاءة والفاعلية عبر توظيف الأساليب الحديثة في الإدارة، بما فيها التكنولوجيا الرقمية. وتفترض أن إدخال الأنظمة الذكية يؤدي إلى تسهيل الإجراءات، رفع دقة المعلومات، وتحسين سرعة اتخاذ القرار. وهذا ما ينطبق على المنصات الذكية الحكومية مثل قُوى ومُدّد والتأمينات الاجتماعية، التي تعمل على تقليل المعاملات الورقية وتحويلها إلى عمليات إلكترونية دقيقة وسريعة.

٢- نظرية النظم (Systems Theory)

تتعامل هذه النظرية مع المؤسسات كأنظمة متكاملة مكوّنة من مدخلات وعمليات ومخرجات. وعند تطبيقها على موضوع البحث، فإن المنصات الذكية تُعدّ أنظمة فرعية ضمن النظام الكلي لإدارة الموارد البشرية، حيث تُدخل بيانات الموظف كمداخلات، تمر بعمليات معالجة إلكترونية عبر المنصات، ثم تُظهر نتائجها على شكل مخرجات تؤثر في كفاءة العمل المؤسسي ككل.

٣- نظرية تبني التكنولوجيا (Technology Acceptance Model - TAM)

طوّرت هذه النظرية لقياس مدى قبول الأفراد لاستخدام التكنولوجيا الجديدة، وتعتمد على عاملين أساسيين هما: السهولة المتصورة للاستخدام (Perceived Ease of Use) والفائدة المتصورة (Perceived Usefulness). وبالاستناد إلى هذه النظرية، يمكن تفسير كيفية تفاعل الموظفين الحكوميين مع المنصات الذكية، إذ كلما زادت قناعتهم بسهولة استخدام المنصة وفعاليتها، ارتفعت احتمالية استعمالها بفاعلية وانعكس ذلك على رفع كفاءة الموارد البشرية.

٤- نظرية رأس المال البشري (Human Capital Theory)

تؤكد هذه النظرية أن الاستثمار في تدريب وتأهيل الموارد البشرية ينعكس مباشرةً على زيادة إنتاجيتهم وكفاءتهم. وعند ربطها بموضوع الدراسة، فإن نجاح المنصات الذكية يعتمد إلى حد كبير على مهارات الموظفين في التعامل معها، ما يجعل التدريب والدعم الفني عنصرًا جوهريًا لتكثيف الأثر الإيجابي لهذه المنصات على الأداء المؤسسي.

٥- نظرية الإدارة الإلكترونية (E-Management Theory)

تُعنى هذه النظرية بكيفية استعمال تقنيات المعلومات والاتصالات في إعادة هيكلة العمليات الإدارية وتقديم الخدمات إلكترونياً، بما يحقق الفاعلية والسرعة ويقلل التكاليف. وعليه، فإن المنصات الذكية في المملكة تمثل تطبيقاً عملياً لهذه النظرية، حيث أسهمت في نقل الخدمات الحكومية من نمطها التقليدي البيروقراطي إلى خدمات رقمية ذكية تتسم بالمرونة والدقة.

٦- نظرية التغيير التنظيمي (Organizational Change Theory)

توضح هذه النظرية أن أي تحول مؤسسي – بما فيه التحول الرقمي – يواجه مقاومة من الأفراد داخل المؤسسة، وأن نجاح التغيير يعتمد على إدارة هذا التحول عبر التوعية، التدريب، والدعم المستمر. وتبرز هذه النظرية في موضوع الدراسة عند تحليل التحديات التي تواجه الموظفين الحكوميين في تقبل استعمال المنصات الذكية والتكيف معها.

كيفية تطبيق هذه النظريات في البحث

١. نظرية الإدارة الحديثة: تُوظف عبر دراسة كيفية مساهمة المنصات الذكية (قوى العمل، فترات، الضمان الاجتماعي) في تبسيط الإجراءات الإدارية المرتبطة بالموارد البشرية، وتحسين كفاءة الأداء المؤسسي عبر تعزيز سرعة إنجاز العمليات وخفض الأخطاء.

٢. نظرية النظم: تُستخدم لتفسير دور المنصات الذكية كأنظمة فرعية ضمن النظام الكلي لإدارة الموارد البشرية الحكومية، حيث تمثل البيانات المدخلة عبر هذه المنصات المدخلات، بينما تمثل الإجراءات الإلكترونية التي تنفذها المنصات عمليات المعالجة، وتنعكس النتائج في صورة مخرجات تؤثر على كفاءة العمل والرضا الوظيفي.

٣. نظرية تبني التكنولوجيا (TAM): تُطبق في البحث عبر قياس مدى تقبل الموظفين لاستخدام المنصات الذكية، من خلال متغيرات مثل سهولة الاستخدام المدركة والفائدة المدركة، مما يفسر الفروقات في مستوى الاستخدام والاستفادة بين فئات الموظفين.

٤. نظرية رأس المال البشري: تُسهم في توضيح كيف يُعزز تدريب وتأهيل الموظفين على استعمال المنصات الذكية كفاءتهم وإنتاجيتهم، حيث يُعد الاستثمار في مهارات الموارد البشرية عنصرًا أساسيًا لتعزيز الاستفادة من هذه الأنظمة الرقمية.

٥. نظرية الإدارة الإلكترونية: تُستخدم لتفسير دور المنصات الذكية في إعادة هيكلة العمليات الإدارية التقليدية وتقديمها بصورة إلكترونية متكاملة، بما يؤدي إلى خفض التكاليف التشغيلية، تسريع المعاملات، وزيادة الشفافية.
٦. نظرية التغيير التنظيمي: تُطبق لفهم التحديات التي تواجه بعض الموظفين في تقبل استعمال المنصات الذكية والتكيف مع التحول الرقمي، ودراسة كيف يمكن لإدارة الموارد البشرية معالجة هذه التحديات عبر برامج الدعم والتوعية والتدريب المستمر.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة والإطار النظري

مقدمة

تُشكل الدراسات السابقة حجر الأساس الذي يُعتمد عليه في أي تحقيق علمي، فهي تزود الباحث بنظرة معرفية شاملة حول ما كتب في مجال موضوعه، وتساعد على تحديد الفجوات المعرفية التي لم تُعالج بعد، كما تمنحه أدوات لتفسير النتائج ومقارنتها بما توصلت إليه الأبحاث الأخرى. وانطلاقاً من أهداف هذا البحث، التي تسعى إلى التعرف على مدى استعمال المنصات الذكية (قوى، مدد، التأمينات الاجتماعية) في الجهات الحكومية بمدينة جدة، وتقييم تأثيرها على فعالية أداء الموارد البشرية، وتحليل الاختلافات في كفاءة هذه المنصات حسب خصائص العاملين، وتقديم توصيات عملية لتحسين استخدامها؛ فإن استعراض الأدبيات المتعلقة يعد أمراً جوهرياً لتقوية هذه الأهداف وصياغتها في إطار بحثي متكامل. فالدراسات السابقة تساهم في دعم البحث الحالي نظرياً عبر توفير الأسس والمفاهيم المرتبطة بالتحول الرقمي وإدارة الموارد البشرية، وتدعمه عملياً من خلال البيانات الميدانية التي يمكن مقارنتها مع نتائج هذه الدراسة. كما أن الاطلاع على الدراسات المحلية والعربية والدولية يساعد على فهم الاتجاهات البحثية في هذا المجال، واستخلاص الدروس المستفادة التي تعزز من قيمة المشروع البحثي الحالي، وتمكنه من الإسهام بفعالية في ملء الفجوة المعرفية وإثراء الأدبيات المتعلقة بأثر المنصات الذكية على كفاءة الموارد البشرية. وبناءً على ذلك، سيُعرض في هذا الفصل مجموعة من الأبحاث السابقة موزعة إلى ثلاثة محاور: الدراسات المحلية، الدراسات العربية، والدراسات الأجنبية، يتبعها تعليق يوضح أوجه الاستفادة منها في بناء الإطار النظري والعملي للدراسة الحالية.

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات المحلية

(السبيعي، ٢٠٢٢)

"تأثير التحول الرقمي على كفاءة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية":

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير التحول الرقمي على كفاءة الموارد البشرية، ومعرفة أثر المتغيرات الديموغرافية (العمر، المؤهل، سنوات الخبرة) على الكفاءة.

اعتمدت على المنهج الوصفي التطبيقي، باستخدام الاستبانة على عينة من العاملين في المصارف السعودية.

أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي للتحول الرقمي على كفاءة الموارد البشرية، مع تأثير واضح للمتغيرات الديموغرافية.

أوصت الدراسة بزيادة تبني التحول الرقمي داخل المؤسسات، وتوجيه التدريب نحو الفئات الأقل استفادة لتعزيز الكفاءة.

(الحربي، ٢٠٢٢)

"دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية لشركة الاتصالات السعودية بالمدينة المنورة":

هدفت الدراسة إلى إبراز واقع التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية وتحليل فوائده وتحدياته.

اتبعت المنهج الوصفي التحليلي مع استبانة طبقت على (٥٢) موظفًا.

أظهرت النتائج أن التحول الرقمي حسن من كفاءة الإدارة وسرعة الإنجاز وخفض الجهد.

أوصت بضرورة بناء بنية تحتية تقنية قوية، وتأهيل الموظفين، وربط الأنظمة، وتعزيز أمن البيانات، وإجراء استطلاعات دورية عن رضا الموظفين.

(العنزي، ٢٠٢١)

"أثر التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بوزارة التعليم – تطبيق على إدارة تعليم عسير":

هدفت الدراسة إلى قياس أثر التحول الرقمي على جودة الأداء الإداري في الموارد البشرية.

استخدمت المنهج الميداني الوصفي على عينة من الموظفين بوزارة التعليم.

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين التحول الرقمي وجودة الأداء الوظيفي.

أوصت بتطوير أنظمة إلكترونية متكاملة، وتكثيف برامج التدريب، وتبني قياسات دورية للأثر.

ثانياً: الدراسات العربية

(الخطيب، ٢٠٢٠)

"التحول الرقمي وإدارة الموارد البشرية في القطاع الحكومي الأردني":

هدفت إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على كفاءة الموارد البشرية في الوزارات الأردنية.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الكمي بالاستبانة على ١٥٠ موظفًا.

أظهرت النتائج علاقة إيجابية بين تبني الأنظمة الرقمية وتحسين الأداء.

أوصت بالاستثمار في التدريب المستمر وتوسيع نطاق التحول الرقمي.

(عابد، ٢٠٢١)

"أهمية الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية – وزارة الموارد البشرية السعودية":

هدفت إلى تقييم استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي ومعوقات الاستخدام في الوزارة.

اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي بالاستبانة على عينة (٣٦١) موظفًا.

أظهرت النتائج أن الوزارة تبنت الذكاء الاصطناعي بدرجة عالية مع وجود وعي كافٍ، وأن أبرز المتطلبات دقة البيانات وبناء القدرات.

أوصت بإدخال الذكاء الاصطناعي في جميع مجالات الموارد البشرية، وتوفير دورات تدريبية، ومراجعة الأنظمة واللوائح لتتوافق مع التطبيقات الحديثة.

ثالثاً: الدراسات الأجنبية

(سميث، ٢٠٢١)

"النظم الرقمية للموارد البشرية وأثرها على أداء الموظفين في المؤسسات الحكومية":

هدفت إلى فحص أثر النظم الرقمية الخاصة بالموارد البشرية على أداء الموظفين في القطاع الحكومي بالمملكة المتحدة. اعتمدت على المنهج الكمي من خلال استبانة شملت ٢٠٠ موظف حكومي.

أظهرت النتائج أن النظم الرقمية ساعدت بشكل ملحوظ في تحسين دقة الرواتب، متابعة الحضور، وزيادة كفاءة التواصل الداخلي.

أوصت الدراسة بتحديث المنصات الرقمية بشكل مستمر، وتبني واجهات استخدام سهلة، وتنفيذ برامج تدريبية مكثفة لزيادة معدلات الاستخدام.

(جونسون وكلارك، ٢٠٢٢)

"دور تحليلات الموارد البشرية في تعزيز عملية اتخاذ القرار بالمؤسسات الحكومية":

هدفت إلى دراسة أثر استخدام أدوات التحليل الإحصائي في الموارد البشرية على كفاءة القرارات الإدارية في المؤسسات الحكومية الكندية.

اتبعت الدراسة منهجاً مختلطاً يجمع بين الاستبانات والمقابلات مع المدراء.

أظهرت النتائج أن تحليلات الموارد البشرية وفرت بيانات تنبؤية دقيقة ساهمت في تحسين تخطيط القوى العاملة وتقليل معدل دوران الموظفين.

أوصت الدراسة بجعل التحليلات وظيفة أساسية ضمن إدارات الموارد البشرية، وتكامل البيانات بين المنصات المختلفة، والاستثمار في تدريب المدراء على استخدام التحليلات.

(كومار، ٢٠٢٣)

"تبني التحليلات التنبؤية للموارد البشرية أثناء عمليات التوظيف":

هدفت إلى دراسة مدى تقبل مديري التوظيف لاستخدام تقنيات التحليلات التنبؤية في عمليات الاستقطاب والتعيين.

اعتمدت على المنهج التجريبي الوصفي باستخدام نموذج قبول التكنولوجيا (UTAUT) وتحليل البيانات الإحصائي (PLS-SEM).

أظهرت النتائج أن توقع الأداء، سهولة الاستخدام المدركة، والتأثير الاجتماعي كانت من أبرز العوامل المؤثرة في نية تبني التقنية.

أوصت الدراسة بتهيئة بيئة داعمة لتبني هذه التقنيات، وزيادة التوعية بفوائدها، وإجراء تجارب عملية لتأكيد فعاليتها في تحسين مؤشرات الأداء في التوظيف.

المقارنة بين الدراسات السابقة

عند مراجعة الدراسات السابقة، يظهر أنها تنوعت في توجهاتها، حيث تركّزت الدراسات المحلية والعربية على قياس أثر الرقمنة والأنظمة الذكية في تحسين كفاءة الموارد البشرية، سواء في المصارف أو التعليم أو الوزارات، بينما اتجهت الدراسات الأجنبية إلى التركيز على تقنيات أكثر تقدماً مثل التحليلات المستقبلية ونظم التحليل الإحصائي والاستيعاب التكنولوجي. أما من حيث المجال فقد شملت الدراسات المحلية قطاعات حيوية متنوعة (المصارف، الاتصالات، التعليم)، في حين ركّزت الدراسات العربية على المؤسسات الحكومية والوزارات، بينما توسعت الدراسات الأجنبية لتغطي مؤسسات حكومية في الغرب وعمليات التوظيف والتحليلات الذكية.

أما من حيث النتائج، فقد اتفقت معظم الدراسات على أن التحول الرقمي يسهم بشكل إيجابي في تعزيز كفاءة الموارد البشرية وتطوير الأداء الوظيفي، حيث أظهرت الدراسات المحلية والعربية تحسّيناً في سرعة التنفيذ وجودة الأداء، في حين أكدت الدراسات الأجنبية دور الأنظمة الرقمية والتحليلات المستقبلية في تحسين دقة اتخاذ القرارات الإدارية والتخطيط للقوى العاملة وتقليل نسبة الدوران. أما فيما يتعلق بالتحديات، فقد أظهرت الدراسات المحلية والعربية مشكلات مرتبطة بنقص البنية التحتية التقنية، نقص التدريب، وعدم تكامل الأنظمة، في حين ركّزت الدراسات الأجنبية على تحديات أخرى مثل معارضة التغيير، ضعف الوعي بالتقنيات الحديثة، والقضايا الأخلاقية المتعلقة باستخدام البيانات.

ومن خلال هذه المقارنة يمكن القول إن الدراسات السابقة أجمعت على أهمية التحول الرقمي في تعزيز كفاءة الموارد البشرية، لكنها اختلفت في تركيزها على نوعية التطبيقات والتحديات التي تواجهها، وهو ما يبرز الحاجة إلى مزيد من الدراسات التطبيقية في البيئة السعودية، خاصة تلك التي تستكشف أثر المنصات الذكية (قوى، مدد، التأمينات الاجتماعية) بشكل مباشر، وهو ما يسعى هذا البحث الحالي إلى تحقيقه.

الإطار النظري

مفهوم المنصات الذكية (Smart Platforms)

المنصات الذكية هي منظومات رقمية متكاملة ومتعددة الأطراف تُصمَّم لإدارة وتنظيم التفاعلات بين الجهات الحكومية والقطاع الخاص والأفراد ضمن بيئة موحدة، وتُعدّ تطويرًا نوعيًا يتجاوز مفهوم البوابات الإلكترونية التي كانت تقتصر على تقديم الخدمات المنفصلة. تقوم هذه المنصات على بنية معمارية متطورة تتضمن طبقات متكاملة تشمل قاعدة بيانات مركزية موحدة، ومحركات قواعد تنظيمية تطبق الأنظمة تلقائيًا، وطبقات ذكاء اصطناعي وتحليلات بيانات تستخلص منها مؤشرات الأداء والامتثال والمخاطر، إضافة إلى واجهات استخدام تفاعلية تربط المستخدمين مباشرة بالعمليات التشغيلية دون وسيط بشري. وتتكامل هذه المنظومات من خلال واجهات برمجة التطبيقات (APIs) التي تربطها بالأنظمة المصرفية، وأنظمة الموارد البشرية، ومنصات الهوية الوطنية وغيرها، لتنشئ بيئة رقمية متماسكة قائمة على الأتمتة الذكية والتحقق اللحظي من البيانات. ويبرز هذا المفهوم بوضوح في المنصات السعودية الذكية مثل منصة "مدد" التي تُعنى بحوكمة الأجور وربطها بالقطاع المصرفي ضمن برنامج حماية الأجور، ومنصة "قوى" التي تُنظّم العلاقة التعاقدية بين العامل وصاحب العمل وتوحد خدمات التوظيف والتأشيرات والعقود، ومنصة "التأمينات الاجتماعية" التي تدير اشتراكات العاملين ومنافعهم التأمينية إلكترونياً عبر الربط مع بيانات الأجور والعقود. وتُجسّد هذه المنصات الذكية نموذج التحول المؤسسي الرقمي الذي يعتمد على التكامل والحوكمة الشفافة، إذ تمكّن من إنفاذ القواعد النظامية في الوقت الفعلي، وتوليد قيمة مضافة من البيانات الموحدة، وتحسين كفاءة الامتثال والشفافية بين الأطراف المختلفة. وبهذا المعنى، فإن المنصات الذكية ليست مجرد أدوات تشغيلية بل هي ركائز إستراتيجية لإدارة دورة حياة العمل رقمياً، تحقق من خلالها الدولة والمؤسسات أهداف التحول الرقمي، وتعزيز الادّخار، ورفع جودة سوق العمل عبر بنية رقمية ذكية وأمنة ومتفاعلة.

الركائز الجوهرية الأربعة لمنصات العمل الذكية (Detailed Core):

(أ) نموذج وسيط يربط كيانات متعددة (Multi-Sided Intermediation):

المنصة هي فضاء محايد يجمع مختلف أصحاب المصلحة (Employers, Employees, Regulators, Banks, etc). هذا النموذج يعزّز تأثير الشبكة (Network Effect) حيث تزداد القيمة لكل طرف بانضمام أطراف أخرى.

القيمة المضافة: يقلل الاحتكاك (Friction) في التفاعلات، ويسرّع التبادل، ويحقق التنسيق الأفقي بين الجهات.

(ب) طبقة بيانات موحدة (Unified Data Layer):

توحيد صيغ البيانات والمعايير والمصادر الأساسية (مثل بيانات الهوية والأجور والعقود). هذه الطبقة ضرورية لضمان الاتساق والموثوقية، وتكون بمثابة "الحقيقة الواحدة" (Single Source of Truth).

القيمة المضافة: يضمن دقة الامتثال، ويسهل الربط التقني، ويمكن من تحليل بيانات متراكبة لم تكن ممكنة سابقًا.

(ج) محرك قواعد و أتمتة (Rules & Automation Engine):

نظام برمجي يُطبّق القوانين واللوائح التنظيمية بشكل آلي ولحظي (مثل قواعد التوطين، الأجور، الاشتراكات). كما يقوم بأتمتة المهام المتكررة (مثل توليد العقود، إرسال الإشعارات، معالجة الدفعات).

القيمة المضافة: يضمن الإنفاذ الفوري للتشريعات، يقلل التدخل البشري والخطأ، ويسرّع دورة حياة الخدمة.

(د) واجهات استخدام/تكامل (User/Integration Interfaces - APIs):

واجهات مرئية سهلة للمستخدمين النهائيين (ويب، تطبيقات جوال)، وواجهات برمجية مفتوحة (APIs) تسمح لأنظمة المنشآت الداخلية والتطبيقات الخارجية بالربط والتكامل التلقائي مع المنصة.

القيمة المضافة: يوسّع نطاق استخدام المنصة، يقلل تكلفة التبني، ويمكن النظام البيئي من الابتكار فوق بنية المنصة.

تطور المنصات الذكية: المراحل التاريخية

تطوّرت المنصات الذكية في قطاع الأعمال والحكومة عبر مراحل واضحة، كل مرحلة بنت على سابقتها:

المرحلة الأولى – الرقمنة الأولية (Digitization): تجميع السجلات

تحويل السجلات والوثائق الورقية إلى صيغ رقمية وقواعد بيانات، وإنشاء أنظمة معلومات داخلية (On-Premises ERP) في كل جهة على حدة. التركيز في هذه المرحلة كان على رفع الكفاءة الإدارية الداخلية دون وجود تكامل خارجي. أمثلة: أرشفة العقود الورقية إلكترونياً، نظام بسيط لحساب الموظفين، استخراج تقارير إحصائية داخلية شهرية.

المرحلة الثانية – البوابات الذاتية (Self-Service Portals): تصفير الزيارات الحضورية

ظهور واجهات الويب التي تمكّن المراجعين أو الموظفين من إنجاز مهامهم بأنفسهم دون زيارة المقر. الخدمات غالباً استعلامية أو لرفع المستندات إلكترونياً.

أمثلة: طباعة شهادة راتب إلكترونية، تقديم طلب إجازة، الاستعلام عن حالة الطلب، رفع وثائق تجديد الترخيص.

المرحلة الثالثة – التكامل الشبكي والخدمات الفورية (Connectivity & Real-Time): إنهاء الإجراءات رقمياً

الانتقال من الأنظمة المنفصلة إلى الأنظمة المتكاملة عبر بروتوكولات وواجهات API موحدة. أصبحت الإجراءات تُنجز بشكل كامل (End-to-End) وفوري (Real-Time) عبر القنوات الرقمية.

أمثلة: التحقق اللحظي من هوية الموظف عند التعاقد، الربط المباشر مع أنظمة المدفوعات لتحصيل الرسوم، إنفاذ فوري لقواعد الامتثال عند تقديم الطلب.

المرحلة الرابعة – التمنصة (Platformization): تفعيل الأثر الشبكي والحوكمة المركزية

تحوّلت الخدمات المنفصلة إلى "منصة" شاملة تستضيف أطرافاً متعددة (جهات حكومية، منشآت، بنوك) وتشارك في نفس البنية التحتية والبيانات الموحدة. تم إنشاء أسواق تكامل (Marketplace) للخدمات الإضافية وتطبيق قواعد حوكمة بيانات موحدة.

أمثلة: منصة حكومية مركزية تجمع جهات العمل، التأمينات، والبنوك. تطبيق معايير موحدة لحوكمة البيانات (Data Governance) على جميع المشاركين.

المرحلة الخامسة – التبادل البيئي والبيانات المُعمّقة (Ecosystem & Datafication): صنع القرار المستنير

تم توحيد مخازن البيانات على مستوى القطاع (Data Lake/Warehouse) واستخدامها لاشتقاق مؤشرات أداء وامتثال وإنتاجية متقدمة. تُدار المنصة في هذه المرحلة كنظام بيئي (Ecosystem) متكامل تتغذى فيه الجهات المشاركة على بيانات بعضها البعض.

أمثلة: استخدام بيانات الأجور الموحدة لاستخراج مؤشرات التوظيف الفعّال، تطبيق تحليلات تنبؤية (Predictive Analytics) لاكتشاف مخاطر تأخر الأجور قبل وقوعها.

المرحلة السادسة – الذكاء المُعزّز والأتمتة المتقدّمة (AI-Augmented Orchestration): تجاوز المعالجة الروتينية

دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي (AI) والتعلّم الآلي (ML) في صلب العمليات التشغيلية لتقديم توصيات ذكيّة، وكشف الاحتيال أو الشذوذ تلقائيًا، وتوليد المحتوى والسجلات بشكل ذاتي. لم تعد الأتمتة مقتصرة على المعالجة الروتينية، بل أصبحت تشمل دعم القرار وصناعته.

أمثلة: نظام يكتشف أليًا "عقود التوظيف الوهمي" عبر تحليل أنماط العمل، روبوتات إجراءات (RPA) تعالج الفروقات في الاشتراكات تلقائيًا وترسل تنبيهات مخصّصة.

مراحل "تقسيم وتصنيف المنصّات وتوجهاتها"

هذه المحاور تصف كيف تتمايز المنصّات وتُصنّف حسب استراتيجية التصميم، ولكل تصنيف عواقبه على النظام البيئي والتشغيلي:

١. التقسيم الوظيفي (Functional Split):

يُقسّم هذا البعد المنصّات تبعاً لنطاق تغطيتها لوظائف دورة حياة العمل.

أفقية (Horizontal): تغطية واسعة تشمل كامل دورة العمل (من التوظيف حتى التقاعد).

عمودية (Vertical): تركّز على وظيفة محددة جدًا مثل إدارة الأجور فقط أو التعاقدات فقط.

الأثر الاستراتيجي: المنصّات الأفقية تقلّل الازدواجية وترفع جودة البيانات المتقاطعة، بينما العمودية أسرع في التبّي وأقل تكلفة، لكنها قد تحتاج تكاملات معقّدة لربطها مع أنظمة أخرى.

٢. التقسيم الحوكمي (Governance Split):

يتعلّق بملكية وتشغيل المنصّة ومستوى تدخل الجهة المنظّمة فيها.

مركزية (Government-Led): الجهة الحكومية تملك وتشغّل المنصّة بالكامل لإنفاذ التشريعات (مثل منصّات الامتثال الرسمية).

شراكات (PPP): تشغيل مشترك بين القطاعين العام والخاص.

سوق مفتوح (Marketplace): الحكومة تضع المعايير ويُسمح لمزوّدين متعدّدين بالعمل ضمنها.

الأثر الاستراتيجي: المركزية تضمن أعلى مستويات الامتثال وسهولة التشريع، بينما السوق المفتوح يعزّز الابتكار والتنافسية لكنه يحتاج إلى أطر ترخيص ومراقبة صارمة لمنع الفوضى التنظيمية.

٣. التقسيم التقني (Architecture Split):

يركّز على هيكل بناء المنصّة وطريقة توزيع مكوناتها التقنية.

أحادي (Monolith): بنية واحدة متكاملة وسريعة الإطلاق، لكن أي تعديل أو عطل في جزء منها قد يؤثر على النظام بالكامل.

خدمات مصغّرة (Microservices): تقسيم المنصّة إلى مكونات مستقلة يمكن تطويرها وتحديثها بشكل منفصل، مع حوكمة قوية لعمليات الربط والمراقبة (API Governance).

الأثر الاستراتيجي: النموذج الأحادي أسرع في الإطلاق لكنه أكثر عرضة لمخاطر التوقف الكلي (Single Point of Failure)، بينما النموذج المصغّر أكثر مرونة لكنه يتطلب إدارة دقيقة للتكامل والأمان.

٤. التقسيم في الانفتاح (Open vs. Closed):

يتعلّق بدرجة انفتاح المنصّة للتكامل الخارجي مع أنظمة أخرى.

منصّات مفتوحة (Open Platform): توفر معايير وواجهات برمجية مُعلنة (Public APIs) تسمح لمطوّري الطرف الثالث ببناء خدمات إضافية عليها.

منصّات مغلقة (Closed Platform): تحصر التكامل في قنوات محددة تُدار داخليًا لضمان السيطرة الكاملة.

الأثر الاستراتيجي: المنصّات المفتوحة توسّع النظام البيئي وتسرع الابتكار، أما المغلقة فتوفر أمانًا وتحكمًا أكبر لكنها قد تحدّ من فرص التعاون والشراكات المستقبلية.

٥. التقسيم في الملكية والبيانات (Data Custody Split):

يُعنى هذا المحور بكيفية حفظ البيانات وتوزيع مسؤولياتها.

الحسابات المُستضافة (Hosted Custody): تخزين البيانات بالكامل داخل مخازن المنصة المركزية.

سيادة بيانات هجينة (Hybrid Sovereignty): توزيع البيانات الحساسة بين المنصة والجهات المالكة لها مع تشفير ومحدودية صلاحيات الوصول.

الأثر الاستراتيجي: يؤثر هذا البعد مباشرة على الخصوصية (Privacy)، والامتثال القانوني (Regulatory Compliance)، وإدارة المخاطر القانونية المرتبطة بالوصول إلى بيانات الأفراد والمنشآت.

المنصات السعودية

يتم في هذا الجزء تحليل ثلاث منصات أساسية في سوق العمل السعودي وهي: مدد، قوى، والمؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية، باعتبارها الركائز المحورية للتحويل الرقمي في قطاع العمل.

منصة مدد (Mudad) – منصة الامتثال المالي والرواتب

مفهومها:

منصة متخصصة تُعد حلقة الربط المركزية بين بيانات الرواتب في أنظمة المنشآت الداخلية وبين البنوك والجهات التنظيمية مثل التأمينات الاجتماعية. وتكمن وظيفتها الأساسية في حماية الأجور من خلال التحقق من دفعها في مواعيدها الصحيحة ومطابقتها للمتفق عليه في العقود والسجلات الرسمية ضمن إطار نظام حماية الأجور (WPS).

مزاياها التفصيلية (القيمة المضافة):

تمتاز المنصة بالامتثال التلقائي الفوري من خلال نظام آلي يتحقق من ملفات الأجور ويضمن المطابقة التامة بين الراتب المصرح به والمحوّل فعليًا عبر القنوات البنكية. كما تقلّل فرص التلاعب والأخطاء عبر سجلات تدقيق دقيقة ومسارات موافقات صارمة. وتوفّر تقارير وقياسات استباقية تنبّه المنشآت قبل المخالفات المحتملة، بالإضافة إلى تكاملات قياسية مع أنظمة الرواتب (HRMS) عبر واجهات برمجة التطبيقات (APIs).

كيف تؤدي إلى زيادة الادخارات؟

تُسهم مدد في رفع الشفافية واستقرار الدخل مما يعزز انتظام الاشتراكات التأمينية وبالتالي الادخار التقاعدي الإجباري. كما أن التحويل البنكي الموثّق يُمكن الموظف من الحصول على منتجات ادخارية وتمويلية بشروط ميسرة، ويتيح للمنشآت تفعيل برامج ادخار جماعية، ويقلل التسرب النقدي خارج النظام المصرفي.

العيوب والمحددات المحتملة:

تتطلب المنصة جهداً في الإعداد الأولي لتوحيد وتصنيف بنود الأجور وفق معايير دقيقة، كما تعتمد كفاءتها على جودة البيانات المصدرة من أنظمة المنشأة. المنشآت الصغيرة قد تواجه تكلفة إضافية في التكامل والتدريب.

الأثر على موظفي الموارد البشرية:

تحول المنصة دور موظفي الموارد البشرية من إدخال البيانات اليدوي إلى إدارة الامتثال المالي وتحليل فروقات الأجور، مما يرفع الكفاءة ويعزز المهارات التحليلية والإشرافية.

منصة قوى (Qiwa) – منصة التعاقد التنظيمي وسوق العمل

مفهومها:

تُعد قوى المنصة التنظيمية المركزية لسوق العمل السعودي، إذ تُدير العلاقة التعاقدية بين صاحب العمل والعامل منذ بدايتها حتى انتهائها. تشمل وظائفها توثيق العقود إلكترونياً، إصدار وتجديد تصاريح العمل، نقل الخدمات، إدارة التأشيرات، ومتابعة نسب التوظيف (النطاقات).

مزاياها التفصيلية (القيمة المضافة):

تقدم حوكمة متكاملة للعلاقة التعاقدية من خلال عقود موحدة ومعتمدة بتوقيع رقمي، وتتيح تتبع وضع العقد بدقة. كما تُطبّق تعديلات اللوائح بشكل فوري عبر الأتمتة التنظيمية، وتوفّر لوحات تحكّم تفاعلية تعرض مؤشرات النطاقات والامتثال مما يساعد المنشآت على اتخاذ قرارات تصحيحية مسبقة.

الإسهام في الآدخار (التأثير غير المباشر):

توثيق العقود واستقرار العلاقة التعاقدية يقللان تقلب الدخل ويضمنان انتظام الاشتراكات التأمينية. كما أن التعاقد الرسمي يوسع الشمول المالي، مما يُمكن العاملين من بناء سجل مالي موثوق يتيح لهم الحصول على منتجات ادخارية وقروض بشروط أفضل.

العيوب والمحددات:

تغيّر السياسات الدورية في سوق العمل قد يفرض تكييفاً مستمراً على إجراءات المنشآت، كما أن اعتماد المنصة على تكاملات مع جهات حكومية أخرى يجعلها عرضة لتأثر الخدمات بأي عطل في الأنظمة الخارجية.

الأثر على موظفي الموارد البشرية:

ينتقل دور موظفي الموارد البشرية من تنفيذ المعاملات الورقية إلى إدارة الحالة (Case Management) والإشراف على الامتثال القانوني، وهو ما يتطلب مهارات أعلى في التحليل وإدارة الأنظمة الرقمية والعلاقات الحكومية.

منصة التأمينات الاجتماعية (GOSI) – البوابة الإلكترونية

مفهومها:

تُمثّل هذه المنصّة الواجهة الرقمية الرسمية لمنظومة الحماية الاجتماعية، وتُعنى بإدارة الاشتراكات والتاريخ التأميني للمشاركين. وتشمل خدماتها تسجيل المشاركين واستبعادهم، تعديل الأجر المسجّل، ومعالجة المنافع والمطالبات التأمينية.

مزاياها التفصيلية (القيمة المضافة):

تضمن المنصّة اتساق البيانات عبر التكامل المباشر مع منصّات الأجر والعقود، مما يقلل النزاعات حول الاستحقاقات. كما تُقدّم خدمات آنية دقيقة في معالجة الاشتراكات وتعديل الأجر واستخراج الشهادات، وتحتوي على قواعد تدقيق مسبقة تمنع الأخطاء قبل حدوثها.

زيادة الإدخارات (التأثير المباشر):

تُعد الاشتراكات التأمينية شكلاً من الإدخار الإجباري طويل الأجل، وتقلّل المنصّة الرقمية من فجوات التسجيل والتأخر في السداد، مما يعزز تراكم الحقوق التقاعدية. كما أن الشفافية في عرض الرصيد التأميني تشجّع العامل على التخطيط المالي طويل المدى.

العيوب والمحددات:

أي خلل في بيانات الأجر من مدد أو بيانات العقود من قوى يؤثر مباشرة على صحة الاشتراكات التأمينية، مما يتطلب تنسيقاً عالياً بين المنصّات الثلاث. كما أن معالجة الفروقات القديمة والبيانات التاريخية تبقى عملية معقدة ومكلفة.

الأثر على موظفي الموارد البشرية:

يتركز دور موظفي الموارد البشرية بعد التحول الرقمي في مطابقة بيانات الرواتب المسجلة مع الاشتراكات التأمينية، ومتابعة حالات الاستبعاد أو الإضافة إلكترونياً، بدلاً من الاعتماد على الإجراءات الورقية والميدانية التقليدية.

مقارنة وتكامل المنصّات الثلاث في سلسلة القيمة

يُعد الترابط بين منصّات قوى ومدد والتأمينات الاجتماعية أحد أبرز ركائز التحول الرقمي في سوق العمل السعودي، إذ لا يقتصر هذا الترابط على البعد الفني في تبادل البيانات، بل يمتد لِيُنشئ سلسلة قيمة متكاملة تُغطي دورة حياة الموظف منذ لحظة التعاقد حتى بلوغ مرحلة الحماية الاجتماعية. وتمثل كل منصّة حلقة أساسية في منظومة واحدة تهدف إلى تحقيق الامتثال والوضوح وتعزيز التوفير والاستقرار الوظيفي.

أولاً: منصّة قوى (Qiwa) – الإطار النظامي

تمثل قوى البنية النظامية والإجرائية التي تنطلق منها العلاقة التعاقدية بين الموظف ورب العمل، إذ تُنظّم العقود وتوثّقها إلكترونياً وتدير نسب التوظيف والتراخيص الخاصة بالمؤسسات. تُسهم المنصّة في ضمان صحة العلاقة

التعاقدية وهيكلها القانوني، مما يُوفّر أساسًا واضحًا لتطبيق أنظمة العمل ويُقلل من النزاعات الناتجة عن العقود غير الموثقة أو غير النظامية.

ثانيًا: منصّة مدد (Mudad) – التدفق المالي

تُشكّل مدد حلقة الربط المالي في سلسلة القيمة، إذ تُعنى بحوكمة عمليات صرف الرواتب وضمان مطابقتها لما تم الاتفاق عليه في العقود المسجلة عبر قوى. تقوم المنصّة بمراقبة الأجور شهريًا ضمن نظام حماية الأجور (WPS) للتأكد من أن جميع العاملين قد تسلموا رواتبهم في المواعيد النظامية وبالقيمة الصحيحة. يضمن هذا الدور سلامة التدفقات المالية ويعزز الثقة بين العامل ورب العمل، كما يُسهم في استقرار سوق العمل ورفع مستوى الالتزام المؤسسي.

ثالثًا: منصّة التأمينات الاجتماعية (GOSI) – الحماية طويلة الأجل

تمثّل التأمينات الاجتماعية الحلقة الأخيرة في السلسلة، إذ تعمل على تثبيت الحقوق التأمينية للمشاركين بناءً على الأجور المعتمدة في مدد والعقود الموثقة في قوى. وتُعد هذه المنصّة أساس المنظومة الوطنية للتوفير، فهي التي تضمن تراكم الاشتراكات التقاعدية وتقدم المزايا الاجتماعية مثل التعويضات والتقاعد، مما يعزز الأمان المالي للموظف على المدى الطويل.

رابعًا: آلية الترابط بين المنصّات الثلاث

يتمثل التكامل بين هذه المنصّات في إنشاء حلقة امتثال رقمية مغلقة (Closed-Loop Compliance) تبدأ من العقد وتنتهي بالحماية التأمينية. فعند توثيق العقد في قوى، تُنشأ علاقة نظامية صحيحة، ثم تنتقل بيانات الأجر إلى مدد للتحقق من الصرف الفعلي، وبعدها تُرسل البيانات النهائية إلى التأمينات الاجتماعية لحساب الاشتراكات والحقوق التأمينية. هذه السلسلة المغلقة تضمن اتساق البيانات بين الجهات المختلفة وتقلل فرص التلاعب أو الأخطاء البشرية.

خامسًا: الأثر الإيجابي للتكامل

ينتج عن هذا الترابط تكامل هيكلي يعزز الوضوح والحوكمة في سوق العمل، ويُسهم في رفع معدلات الادخار الوطني من خلال انتظام الاشتراكات التأمينية وضمان العدالة في الأجور والعقود. كما يمكن صُناع القرار من الحصول على بيانات دقيقة وشاملة حول سوق العمل تُستخدم في تطوير السياسات الاقتصادية والاجتماعية. في النهاية، يحقق هذا النموذج تكاملاً مؤسسياً فعالاً بين الأطراف الثلاثة: النظام التنظيمي (قوى)، النظام المالي (مدد)، والنظام التأميني (التأمينات الاجتماعية)، مما يجعل سوق العمل أكثر كفاءة واستدامة.

المخاطر والمساوى العامة المشتركة

تُعد هذه المخاطر جزءاً أساسياً من دراسة المنصّات الذكية، نظراً لأنها تمثّل التحديات الجوهرية في حوكمة الأنظمة الرقمية واسعة النطاق، وتؤثر بشكل مباشر على كفاءة الأداء واستدامة البنية الرقمية في سوق العمل. وفيما يلي عرض تفصيلي لأبرز هذه المخاطر:

اعتمادية المنصّة (Platform Risk & Single Point of Failure)

تتمثّل هذه المخاطرة في الارتفاع الكبير لمستوى الاعتماد على المنصّة كبنية تحتية مركزية تربط بين مختلف الأطراف (الجهات الحكومية، البنوك، والمنشآت). أي توقف في الخدمة أو في أحد التكاملات الحيوية – مثل أنظمة الهوية الوطنية أو الشبكات المصرفية – قد يؤدي إلى شلل مؤقت في عمليات محورية مثل صرف الرواتب أو تجديد التراخيص. لذا تُعد خطط استمرارية العمل (Business Continuity Plans – BCP) والتعافي من الكوارث (Disaster Recovery) ضرورية لضمان استقرار النظام ومنع التوقف الكلي للعمليات.

أمن وخصوصية المعلومات (Security and Privacy)

تتعامل المنصّات الذكية مع بيانات بالغة الحساسية تشمل أجور الموظفين، معلوماتهم الشخصية، عقودهم، وسجلاتهم التأمينية والمالية. أي تسريب أو وصول غير مصرح به (Data Breach) قد يخلّف أثراً قانونية ومالية كبيرة ويقوّض الثقة العامة في المنصّة. لذلك، يجب أن تستند المنصّات على بنية أمن سيبراني متقدمة تقوم على مبدأ الثقة الصفرية (Zero Trust Architecture)، وتطبّق سياسات تشفير شاملة (End-to-End Encryption)، مع الالتزام الصارم بمعايير سيادة البيانات المحلية ومتطلبات الامتثال الوطني.

هيمنة المنصّة والارتباط التقني (Vendor Lock-in)

تواجه المنشآت تحدياً في حال اعتمادها الكامل على منصّة واحدة لتسيير أعمالها، إذ يصبح من الصعب الانتقال إلى مزوّد بديل دون تكاليف مالية وتشغيلية مرتفعة. هذا الارتباط التقني (Lock-in) يخلق نوعاً من السيطرة التقنية التي قد تحد من حرية المنشآت في اختيار الحلول المستقبلية أو في توسيع قدراتها التقنية. معالجة هذه الإشكالية تتطلب وضع معايير مفتوحة (Open Standards) تتيح مرونة أكبر في التكامل مع مزوّدين آخرين.

فجوات الكفاءات الرقمية (Skills Gap)

يُعتبر نقص الكفاءات الرقمية من أبرز التحديات التي تواجه تبني المنصّات الذكية. فانتقال دور موظفي الموارد البشرية والمالية من العمل الورقي إلى إدارة الأنظمة الرقمية وتحليل البيانات يتطلب مهارات جديدة تشمل فهم تكاملات البرمجيات (APIs)، قراءة مؤشرات الأداء والتحليلات، وإدارة المخاطر التقنية. عدم سد هذه الفجوة يؤدي إلى استخدام محدود لإمكانات المنصّة ويقلّل من العائد المتوقع من التحوّل الرقمي.

جودة البيانات العريقة والتراكمات (Legacy Data Quality)

تُظهر عملية ترحيل البيانات من الأنظمة القديمة إلى المنصّات الذكية الحديثة تراكمات من الأخطاء التاريخية مثل الأجور غير المطابقة أو الاشتراكات الناقصة. هذه الأخطاء تسبّب ارتباطاً في نتائج المنصّات الجديدة وتزيد من عبء التصحيح الإداري والقانوني. لذلك، يُعد تحسين جودة البيانات التاريخية خطوة أساسية تسبق التحوّل الرقمي الكامل، كما يتطلب وضع سياسات تدقيق بيانات شاملة لضمان سلامة المعلومات وموثوقيتها في المراحل اللاحقة.

أثر التبني على دور الموارد البشرية

يمثل تبني المنصّات الذكية في بيئة العمل تحولاً جوهرياً في طبيعة وظيفة الموارد البشرية، إذ تنتقل من الدور الإداري التقليدي القائم على المهام الورقية إلى دور استراتيجي وتحليلي يعتمد على الحوكمة وإدارة الامتثال والتحليل الاستباقي للبيانات. هذا التحول يعكس الانتقال من "تشغيل العمليات" إلى "قيادة التغيير"، ومن إدارة المهام اليومية إلى إدارة المنظومات الرقمية المتكاملة.

في النموذج التقليدي قبل التحوّل الرقمي، كانت وظيفة الموارد البشرية تعتمد على إدخال البيانات يدوياً، إعداد جداول الرواتب، ومتابعة المواعيد، إلى جانب التعامل مع النماذج الورقية والمراجعات اليدوية. كانت هذه المهام تستهلك وقتاً طويلاً وتترك هامشاً أكبر للأخطاء البشرية. أما في النموذج الجديد، بعد تبني المنصّات الذكية مثل قوى ومدد والتأمينات الاجتماعية، أصبحت وظيفة الموارد البشرية ذات طابع رقابي وتحليلي، حيث تتركز على مراجعة الاستثناءات التي تُصدرها المنصّات تلقائياً، وإدارة التنسيق بين الأنظمة المختلفة لضمان تكامل البيانات وصحة الالتزام.

من ناحية المهارات، لم تعد الكفاءة تقتصر على الدقة في الإدخال أو معرفة اللوائح يدوياً، بل أصبحت تشمل مهارات جديدة لإدارة البيانات (Data Management)، وفهم واجهات التكامل البرمجية (APIs)، وتفسير مؤشرات الأداء والتحليل الإحصائي عبر لوحات المعلومات (Dashboards)، إلى جانب إدارة المخاطر القانونية والتنظيمية.

أما على مستوى العمليات الداخلية، فقد أدّى التحوّل الرقمي إلى إعادة تصميم الإجراءات الإدارية بما يحقق الفعالية والشفافية، حيث أصبحت اللوائح الداخلية مؤتمتة ومترجمة إلى خرائط صلاحيات رقمية، مع نقاط رقابة مدمجة تقلّل الحاجة إلى التوقيعات الورقية وتحدّ من ازدواجية العمل.

من حيث القيمة المضافة، تغيّرت مكانة وظيفة الموارد البشرية من دور تنفيذي محدود القيمة إلى دور استراتيجي ذي تأثير مباشر على اتخاذ القرار المؤسسي. فبدل التركيز على المهام الروتينية، أصبحت إدارة الموارد البشرية تركز على تجربة الموظف، وتحليل سياسات الأجور والمزايا التنافسية، وتخطيط القوى العاملة (Workforce Planning) بما يضمن التوازن بين الكفاءة التشغيلية والاستدامة البشرية في بيئة العمل.

ماذا يقع عند الانتشار الواسع؟ "الحصائل المتوقعة على المستوى الوطني"

إن الانتشار الواسع للمنصات الذكية في سوق العمل لا يمثل مجرد توسّع تقني، بل يقود إلى تحوّل هيكلي شامل على مستوى الاقتصاد الكلي والحوكمة الوطنية. فالتكامل الكامل بين منصات قوى ومدد والتأمينات الاجتماعية يولّد بيئة عمل رقمية مترابطة تحقق الشفافية والاستدامة، وتؤسس لاقتصاد معرفي قائم على المعطيات والتحليل الدقيق. وفيما يلي أبرز الحصائل المتوقعة لهذا الانتشار:

رفع مستوى الشفافية وانخفاض الاقتصاد غير الرسمي

يؤدي توثيق جميع العلاقات التعاقدية والمالية بشكل رقمي إلى تضيق نطاق الاقتصاد غير النظامي (Shadow Economy) الذي يعتمد على الأجور النقدية أو العمالة غير الموثقة. فكل معاملة أصبحت موثقة إلكترونياً عبر المنصات، مما يحد من فرص التلاعب ويعزز الثقة في سوق العمل. هذا التحول يسهم في ترسيخ مبدأ الشفافية والمساءلة، ويزيد من قدرة الجهات الحكومية على تتبّع النشاطات الاقتصادية غير النظامية وضبطها.

تحسين الامتثال وخفض التكاليف التشغيلية

يساعد الإنفاذ الفوري للوائح من خلال الأتمتة الذكية في تقليل حجم المخالفات والغرامات التنظيمية على المنشآت. كما يؤدي إلى خفض التكاليف الإدارية التي كانت تُنفق على المعاملات الورقية والإجراءات اليدوية. بفضل الرقمنة، تصبح عمليات التدقيق والتحقق أسرع وأكثر دقة، مما يرفع كفاءة الامتثال المؤسسي و يتيح للموارد البشرية التركيز على الأنشطة ذات القيمة المضافة بدل الأعمال الروتينية.

تعظيم الادخار طويل الأجل وتعزيز الشمول المالي

يسهم انتظام الاشتراكات التأمينية وتكامل معطيات الأجور في ضمان تراكم الحقوق التقاعدية للعاملين وزيادة معدل الادخار الوطني. كما تتيح المنصات الذكية شفافية كاملة للعامل حول دخله واستحقاقاته، الأمر الذي يعزز قدرته على التخطيط المالي الشخصي. هذا الاتساق المالي يفتح المجال أمام الأفراد للوصول إلى منتجات ادخارية واستثمارية متنوعة، ويزيد من مشاركة القوى العاملة في النظام المالي الرسمي، مما يرفع مستويات الشمول المالي في الاقتصاد.

تطوير التحليلات الوطنية وصنع السياسات المبنية على المعطيات

تُنتج المنصات الذكية طبقة بيانات موحدة ونظيفة تُعد مصدراً وطنياً غنياً لصنع القرار. إذ تمكّن الجهات الحكومية من استخراج تحليلات معمّقة حول اتجاهات الأجور، فجوات التوطين الفعلية، ومؤشرات الإنتاجية بين القطاعات. هذه البيانات الدقيقة تتيح بناء سياسات سوق عمل أكثر استهدافاً وفاعلية، وتدعم رسم الخطط الاستراتيجية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية على المدى الطويل.

المخاطر المصاحبة التي تتطلب إدارة واعية (Contingency Risks)

على الرغم من المكاسب الجسيمة، إلا أن الانتشار الواسع للمنصات يستوجب إدارة دقيقة للمخاطر المصاحبة. أبرزها مخاطر تركّز القوة التقنية لدى عدد محدود من مزوّدي الخدمات، ما قد يؤدي إلى احتكار أو سيطرة مفرطة

على بيانات العمل الوطني. كما تستدعي الحاجة إلى تبني معايير مفتوحة (Open Standards) لضمان التنافسية والشفافية التقنية، مع التشديد على سيادة البيانات الوطنية وخصوصية الأفراد ضمن النظام البيئي المترابط. نجاح هذه المنظومة يعتمد على التوازن بين التحول الرقمي السريع وحماية الحقوق الرقمية والمعطيات الشخصية لجميع المشاركين.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

مقدمة

تمثل المنصات الذكية ركيزة محورية في التغيير الرقمي الذي يمر به القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية، إذ تساهم بصورة واضحة في رفع الكفاءة الإدارية وزيادة مردود الموظفين. مع ازدياد الاعتماد على هذه المنصات، يظهر التساؤل حول مدى أثرها على فعالية الموارد البشرية بالمؤسسات العامة، مما يستوجب بحث تأثير هذه الأجهزة الإلكترونية على المردود العملي للموظفين.

يسعى هذا البحث إلى تقصي أثر المنصات الذكية على كفاءة المردود الوظيفي في القطاع العام بمدينة جدة. ولبلوغ هذه الغاية، سيتم اتباع الأسلوب الوصفي الاستقصائي الذي يركز على جمع المعطيات الرقمية والنوعية، ومعالجتها بواسطة الوسائل الإحصائية اللازمة.

صُمم البحث ليشمل شريحة محددة من العاملين في القطاع الحكومي الذين يتمرسون بالمنصات الذكية باستمرار. كما سيتم توظيف الاستبانات الرقمية والمحادثات شبه المنظمة كوسائل أساسية لجمع المعلومات، مع التركيز على تمحيص النتائج بغية تعيين الصلة بين استخدام المنصات الذكية ونجاعة المردود الوظيفي.

تستهدف الطريقة المتبعة تحليل الروابط بين العوامل المختلفة كالقناعة المهنية، الإنتاجية، والتطوير في المهام اليومية نتيجة تطبيق هذه الترتيبات الذكية. وبناءً على ذلك، سيعرض البحث مجموعة من الوسائل البحثية لضمان ضبط النتائج وصحة الاستنتاجات، ابتداءً من الاستبانات الإلكترونية التي ستوزع على العينة، وصولاً إلى المقابلات والتدقيق الوثائقي الذي سيقدم تصورات أعمق حول المعوقات الحقيقية والمصاعب التي قد تعترض العاملين في التعامل مع هذه التجهيزات.

المنهجية وطرق البحث

اعتمد المنهج الاستطلاعي التوصيفي في هذا البحث، إذ يُعتبر هذا الأسلوب الأمثل لتقصي الصلة بين التقنيات الذكية ومستوى فعالية الموارد البشرية. يشتمل الأسلوب الاستطلاعي على جمع وتحليل البيانات المرتبطة بتطبيق التقنيات الذكية في الدائرة الحكومية، بالإضافة إلى التقييم الإحصائي لاستيعاب مدى تأثير هذه الأدوات على جوانب عديدة من الجدارة المهنية.

غاية المنهجية:

تتوخى المنهجية توفير وصف واضح لكيفية إحداث استخدام التقنيات الذكية فرقاً في مستوى الإنجاز الوظيفي. كما تسعى إلى فهم المحددات التي تسهم في رفع مستوى الأداء عبر المستجدات التقنية، مع تقديم مقترحات تطبيقية لزيادة فاعلية هذه الأدوات مستقبلاً.

المسار التحليلي:

- سيعتمد المسار العددي في جمع المعلومات اعتماداً على الاستقصاءات الإلكترونية.

- سيجري تداول المعلومات باستخدام عتاد SPSS لإجراء التحليل الإحصائي، مع تطبيق اختبار t وتحليل التباين ANOVA لتمييز الاختلافات بين فئات العاملين.
- سيستخدم مقياس الارتباط لبيرسون لتقدير الترابط بين الإفادة من التقنيات الذكية وتحسين الإنجاز الوظيفي.

طرق البحث:

- الاستقصاء الإلكتروني: سوف تُنشر الاستقصاءات بين الموظفين عبر Google Forms، مما يضمن سهولة الوصول إلى أكبر عدد من الأفراد في حقبة وجيزة، مع إمكانية تجميع البيانات بصورة آمنة وموثوقة.
- المحادثات شبه المنظّمة: أُجريت محاورات مع بعض الموظفين والمسؤولين في القطاع العام الذين يتعاملون مع التقنيات الذكية. تهدف هذه المحاورات إلى استقاء معلومات نوعية حول تجارب الأفراد الواقعية وتأثير هذه الأدوات على المهام اليومية.
- التدقيق الوثائقي: استخدم التدقيق الوثائقي كمصدر إضافي لجمع المعطيات، عبر فحص تقارير الجدارة الخاصة بالموظفين وسجلات التأهيل.
- المراقبة المباشرة: وظّف الباحث أسلوب الرصد المباشر في بعض الأحيان لمتابعة استخدام الأدوات من قبل العاملين في حيز العمل الفعلي.

طرق جميع البيانات:

استُعملت جملة من الوسائل لتجميع البيانات بغية ضمان دقة النتائج واكتمال التصور حول أثر التقنيات الذكية على قابلية الموارد البشرية في الهيئة الحكومية. صُممت وسائل جمع البيانات لتلائم طبيعة البحث وحاجته إلى فحص معطيات عددية ذات صلة مباشرة بالموضوع.

وسائل تجميع البيانات المستخدمة في البحث:

١. الاستقصاء الإلكتروني:

صُمم الاستقصاء الإلكتروني بصفته الأداة الأساسية لجمع المعطيات من عينة من الموظفين في الدائرة الحكومية. يتم النشر عبر Google Forms للوصول إلى أكبر عدد من العاملين بطريقة سريعة ونافعة.

هيكل الاستقصاء: جرى تشكيل الاستقصاء بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي (من "غير موافق بشدة" إلى "موافق بشدة") والذي يتكون من موافق بشدة (٥) موافق (٤) محايد (٣) غير موافق (٢) غير موافق بشدة (١) في الإجابة على أسئلة محاور الدراسة. (سجود أحمد، ٢٠٢١). (٢٣). وذلك لتقدير آراء الموظفين بشأن استعمال التقنيات الذكية وإسهامها في جدارتهم المهنية.

وقد قامت الدراسة بتقسيم اتجاه موافقة أفراد عينة الدراسة على عبارات محاور الدراسة إلى مستويات من خلال تطبيق ما يلي:

مدى المقياس = أعلى رقم في المقياس (٥) - أقل رقم في المقياس (١) - ٤

مدى المستوى = متوسط المقياس / عدد المستويات (٥) - ٠,٨٠

جدول (١-٣) مستويات موافقة عينة الدراسة على عبارات أداة الدراسة

الدرجة	المستوى
١ - ١,٧٩	منخفضة جدا
١,٨٠ - ٢,٥٩	منخفضة
٢,٦٠ - ٣,٣٩	متوسطة
٣,٤٠ - ٤,١٩	مرتفعة
٤,٢٠ - ٥,٠٠	مرتفعة جدا

المصدر: من إعداد الباحث أستاذ الى مخرجات (SPSS).

مواضيع الاستقصاء: قُسمت الأسئلة على أربعة أقسام:

١. استخدام المنصات الذكية: مدى تكامل المنصات في العمل اليومي

يهدف هذا القسم إلى قياس مدى تكامل المنصات الذكية في العمل اليومي، وكيف تسهم في تسهيل المهام وتحسين الأداء الوظيفي.

٢. الرضا الوظيفي: مستوى الرضا عن المنصات الذكية وأثرها على العمل

يهدف هذا القسم إلى قياس مدى رضاك عن استخدام المنصات الذكية وتأثيرها على تحسين بيئة العمل وتجربة الموظف.

٣. الكفاءة الوظيفية: قياس مدى تأثير المنصات الذكية على الإنتاجية وجودة العمل

يهدف هذا القسم إلى تقييم تأثير المنصات الذكية على الإنتاجية وجودة العمل وكيفية تحسين الأداء الوظيفي. ٤. المعضلات والمقترحات: العقبات التي يصادفها الموظفون أثناء الإفادة من التقنيات الذكية.

٤. التحديات والتوصيات: العوائق التي يواجهها الموظفون أثناء استخدام المنصات الذكية

يهدف هذا القسم إلى التعرف على التحديات والصعوبات التي يواجهها الموظفون في استخدام المنصات الذكية، واقتراحاتهم للتحسين.

٢. المحادثات شبه المنظمة:

أُجريت محاورات مع نخبة من الموظفين والقياديين في الهيئات الحكومية التي تفيد من التقنيات الذكية. تهدف المحاورات إلى استخلاص تصورات متعمقة حول الصعوبات الحقيقية التي يلاقيها الأفراد في استعمال الأدوات وأثرها على الكفاءة.

غايات المحاورات:

- استكشاف خبرات الموظفين مع التقنيات الذكية عبر رواياتهم الشخصية.
- استيعاب العوامل المؤثرة على الاستخدام وتقدير نجاعة التدريب والإسناد التقني.
- تحصيل ملاحظات حول تحسينات إضافية من شأنها المساعدة في دعم الجدارة.

٣. التدقيق الوثائقي:

تم فحص سجلات الإنجاز المهني السابقة، تقييمات العاملين، وسجلات التأهيل الخاصة باستغلال التقنيات الذكية. سيوفر هذا التدقيق فهماً أمثل لمدى تأثير التقنيات الذكية على عطاء الموظفين في الحقبة الزمنية التي طُبقت فيها هذه الأدوات.

٤. المراقبة المباشرة:

استخدم الباحث أسلوب الرصد المباشر في بعض السياقات لتقصي استخدام الأدوات من قبل العاملين في بيئة العمل الحقيقية. كان الهدف من هذا الرصد هو استيعاب كيفية تعاطي الموظفين مع الأدوات عملياً خلال النشاطات اليومية.

مجتمع البحث وخصائصه

تتألف مجموعة البحث من كافة العاملين في الدائرة الحكومية الذين ينتفعون بالتطبيقات الذكية في مهامهم اليومية. يهدف البحث إلى تقصي أثر الانتفاع بالتطبيقات المستحدثة على فعالية العاملين في الجهات الحكومية بمدينة جدة.

مجتمع البحث

القطاع: يشمل الدائرة الحكومية في مدينة جدة، إذ جرى التركيز على الموظفين الإداريين الذين يتعاملون باستمرار مع التطبيقات الذكية كمنصة "قوى"، منصة التوظيف، وتطبيقات أخرى تتعلق بالشؤون الإدارية.

المرتبة المهنية: تضم المجموعة موظفين من مراتب وظيفية متباينة، منها:

- الموظفون الإداريون الذين يتعاملون مع التقنيات باستمرار.

- المشرفون على الأقسام والفروع التي تنتفع بهذه التطبيقات.
- مدراء الفروع ورؤساء الدوائر الذين يتخذون القرارات ويراقبون سير العمل بالاستناد إلى التقنيات الحديثة.

المؤهلات التعليمية: يضم التجمع عاملين يحملون شهادات دبلوم، بكالوريوس، ودراسات عليا، مما يضمن تمثيل مختلف مستويات التعليم.

الشرائح العمرية: يشمل العاملون من الشرائح العمرية المتنوعة:

- الشريحة الشابة (٢٥-٣٥ سنة).
 - الشريحة الوسطى (٣٥-٤٥ سنة).
 - الشريحة الأكبر (٤٥ عاماً فما فوق).
- سنوات الخبرة: يحوي مجتمع البحث العاملين ذوي سنوات خبرة مختلفة، من أقل من ٥ أعوام إلى أكثر من ١٥ عاماً.

العيينة

تم انتقاء تشكيلة عشوائية من العاملين بالدولة في مدينة جدة، وتشمل عاملين من مختلف الجهات الحكومية. جرى بث الاستبانة الإلكترونية لـ ٧٠ إلى ١٥٠ موظفاً، لضمان التنوع والشمولية في تمثيل المجموعة. استُخدم Google Forms لجمع المعطيات على نحو فعال.

بيانات العينة:

حجم العينة: يتراوح بين ٧٠ إلى ١٥٠ موظفاً.

منهجية اختيار العينة: انتقيت التشكيلة بطريقة عشوائية لضمان إظهار كافة الفئات.

نوع العينة: تم اختيار الموظفين الإداريين الذين يستغلون التقنيات الذكية.

أدوات الدراسة

١. الاستبانة الإلكترونية:

الاستبانة هي الوسيلة الأساسية لجمع المعطيات في هذا البحث، حيث تُنشر الاستبانة على مجموعة من العاملين في الدائرة الحكومية الذين ينتفعون بالتطبيقات المستحدثة. تهدف الاستبانة إلى تجميع آراء العاملين حول استعمال التقنيات الذكية ومقدار تأثيرها على الإنجاز الوظيفي.

هيكلية الاستبانة: تعتمد الاستبانة على مقياس ليكرت الخماسي (من "لا أوافق بشدة" إلى "أوافق بشدة") لتقدير مدى ارتياح العاملين وتأثير التقنيات الذكية على إنجازهم.

مضمون الاستبانة: تتألف الاستبانة من أربع محاور جوهرية:

١. استخدام المنصات الذكية: مدى تكامل المنصات في العمل اليومي.
 ٢. الرضا الوظيفي: مستوى الرضا عن المنصات الذكية وأثرها على العمل.
 ٣. الكفاءة الوظيفية: قياس مدى تأثير المنصات الذكية على الإنتاجية وجودة العمل.
 ٤. التحديات والتوصيات: العوائق التي يواجهها الموظفون أثناء استخدام المنصات الذكية.
- نشر الاستبانة: سُبُث الاستبانة عبر Google Forms ، والذي يتيح سهولة الوصول إلى أكبر عدد من العاملين في فترة وجيزة، مع إمكانية تجميع المعطيات بشكل آمن وموثوق.

٢. اللقاءات شبه التنظيمية:

إلى جانب الاستبانات، أُجريت لقاءات شبه تنظيمية مع بعض العاملين والمسؤولين في الدائرة الحكومية الذين يتعاملون مع التقنيات الذكية. تهدف هذه اللقاءات إلى تجميع معطيات نوعية حول تجارب العاملين الفعلية وأثر هذه المستجدات على العمل اليومي.

مبتغيات اللقاءات:

- الوصول إلى تصورات معمقة حول العقبات التي يواجهها العاملون عند استعمال التقنيات.
- استيعاب دور التأهيل والدعم الفني في رفع مستوى استعمال التقنيات.
- تقديم مقترحات عملية لتحسين قدرة التقنيات بناءً على خبرة العاملين.
- منهجية إدارة اللقاءات: استُخدم أسلوب اللقاء شبه التنظيمي لتوفير مرونة في إيراد الاستفسارات مع الحفاظ على تركيز اللقاء على المحاور الأساسية المتعلقة بتحليل الأداء الوظيفي.

٣. المراجعة المرجعية:

استُخدمت المراجعة المرجعية كمصدر تكميلي لجمع المعطيات. جرى معاينة تقارير الأداء السابقة الخاصة بالعاملين الذين يستغلون التقنيات الذكية، بالإضافة إلى التقديرات السنوية المتعلقة بالفعالية المهنية.

غاية المراجعة: يساعد هذا الصنف من المعطيات في تحديد التحولات التي طرأت على الأداء الوظيفي قبل وبعد استعمال التقنيات الذكية.

نوع المراجع: يشمل ذلك وثائق الأداء المهني الخاصة بالعاملين، سجلات التدريب، وتقارير متابعة الإنجاز باستخدام التقنيات المستحدثة.

٤. المشاهدة المباشرة:

استُخدمت المشاهدة المباشرة في بعض الأحيان لدراسة كيفية استخدام العاملين للتقنيات في بيئة العمل الفعلية. يتم ذلك عن طريق تتبع العاملين أثناء إنجازهم لمهامهم اليومية.

غاية المشاهدة: كان الهدف هو استيعاب كيف تؤثر التقنيات الذكية على مسارات العمل اليومية ومدى سلاسة استعمالها في رفع الكفاءة الوظيفية.

حدود البحث

١. الموضوعية: ينصب الاهتمام على القطاع العام في مدينة جدة حصراً.
٢. الزمانية: تقتصر الدراسة على جمع المعلومات في سنة ٢٠٢٥ فحسب.
٣. المكانية: يقتصر البحث على الجناح القطاع الحكومي في جدة، الأمر الذي قد يؤثر على تعميم الاستنتاجات لبقية القطاعات أو المناطق.
٤. العينة البشرية: تستهدف الدراسة العاملين الإداريين وحسب، ولا تشمل الموظفين الميدانيين أو القطاع الخاص.

الخلاصة:

تعتبر هذه الدراسة مرحلة أساسية لإدراك الصلة بين توظيف التطبيقات الذكية ورفع الفعالية المهنية في القطاع العام. عبر الاستبيانات الشبكية و المحاورات شبه المنظمة و التدقيقات المستندية، تسعى الدراسة إلى عرض مخرجات واقعية تدعم الارتقاء بتوظيف التطبيقات الذكية في الهيئات الحكومية، و تدعيم الفعالية و القناة المهنية.

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

مقدمة

في هذا الفصل، سنعرض النتائج التي تم جمعها من خلال تحليل بيانات الاستبيانات والمقابلات، والتي هدفت إلى دراسة أثر المنصات الذكية مثل مدد، قوى، والتأمينات الاجتماعية على كفاءة الموظفين في القطاع الحكومي بمدينة جدة. هدفنا الأساسي من هذا البحث هو فهم كيف يمكن لهذه المنصات الذكية أن تسهم في تحسين أداء الموظفين وزيادة إنتاجيتهم في العمل.

حيث أننا سنتناول في هذا الفصل كيفية تكامل المنصات الذكية في العمل اليومي للموظفين وكيفية تأثيرها في تسريع الإجراءات وتحسين العمليات الإدارية. كما سنستعرض مستوى رضا الموظفين عن استخدام هذه المنصات والتحديات التي قد تواجههم أثناء استخدامها، إلى جانب تقديم التوصيات لتحسين تجربتهم وتسهيل عملهم.

صدق أداة الدراسة

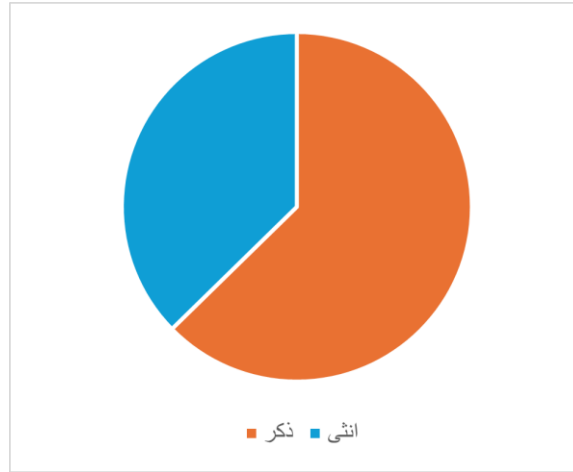
تم حساب صدق العبارات في الاستبيان باستخدام الارتباطات الداخلية، حيث تم تحليل الدلالة الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والمجموع الكلي للمحور الذي ترتبط به العبارة. وتوصلت النتائج إلى ما يلي:

القسم الأول: المتغيرات الديموغرافية

جدول رقم (٤-١)

الجنس

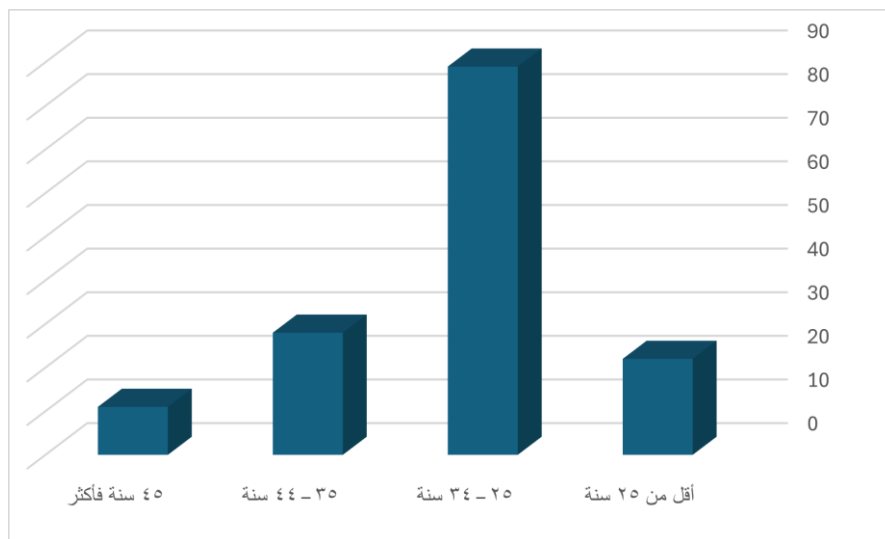
النوع	العدد	النسبة المئوية %
ذكر	٩٤	(٦٢,٦٧٪)
انثى	٥٦	(٣٧,٣٣٪)



شكل رقم (٤-١)

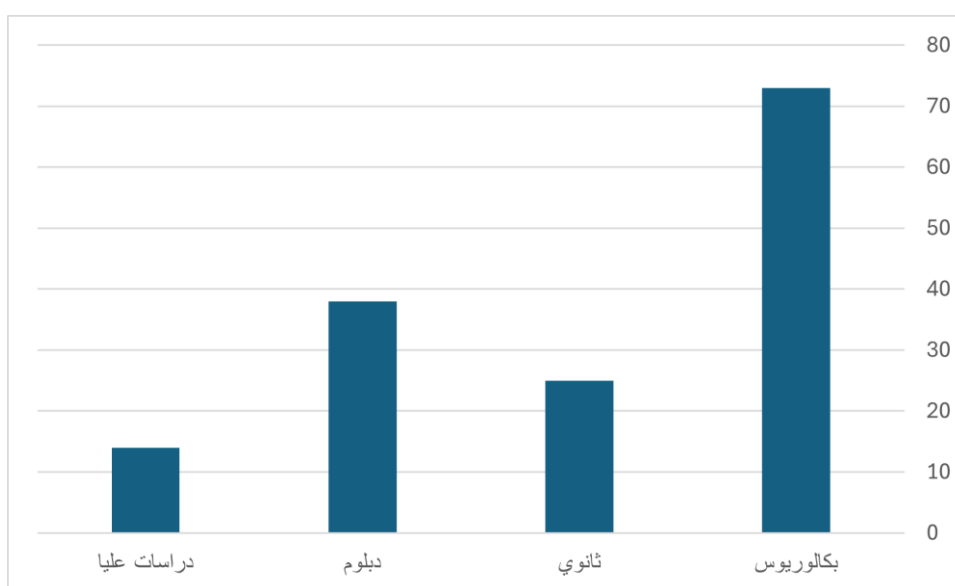
العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية %
أقل من ٢٥ سنة	٢٢	(١٤,٦٧%)
٢٥ – ٣٤ سنة	٨٩	(٥٩,٣٣%)
٣٥ – ٤٤ سنة	٢٨	(١٨,٦٧%)
٤٥ سنة فأكثر	١١	(٧,٣٣%)



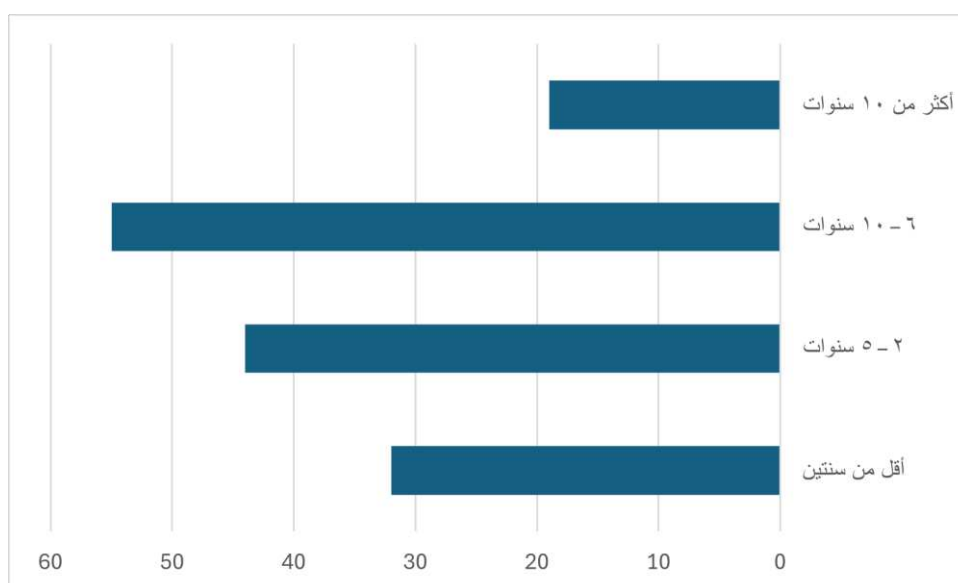
المؤهل الجامعي

المؤهل الجامعي	العدد	النسبة المئوية %
بكالوريوس	٧٣	(٤٨,٦٧%)
ثانوي	٢٥	(١٦,٦٧%)
دبلوم	٣٨	(٢٥,٣٣%)
دراسات عليا	١٤	(٩,٣٣%)



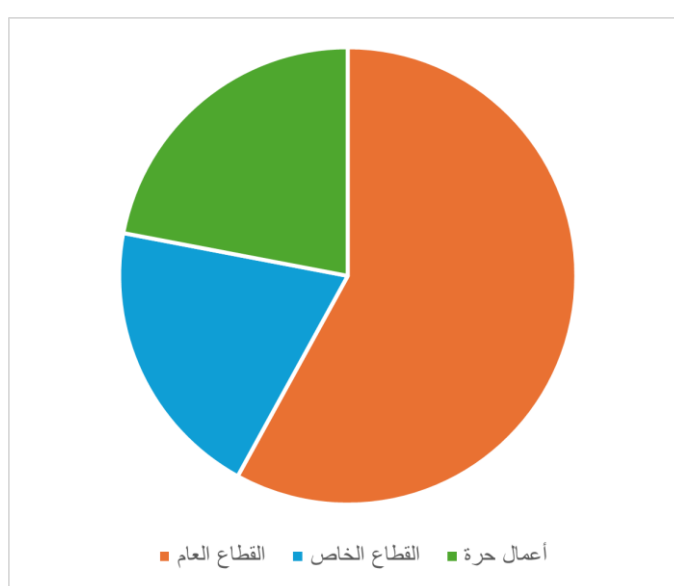
سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية %
أقل من سنتين	٣٢	(٢١,٣٣%)
٢ - ٥ سنوات	٤٤	(٢٩,٣٣%)
٦ - ١٠ سنوات	٥٥	(٣٦,٦٧%)
أكثر من ١٠ سنوات	١٩	(١٢,٦٧%)



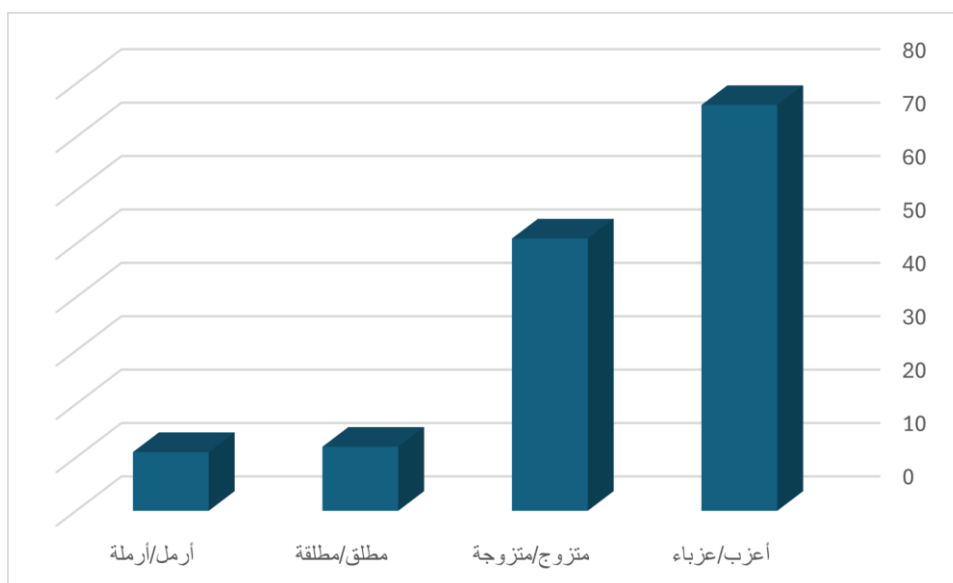
القطاع

القطاع	العدد	النسبة المئوية %
القطاع العام	٨٧	(٥٨٪)
القطاع الخاص	٣٠	(٢٠٪)
أعمال حرة	٣٣	(٢٠٪)



الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	العدد	النسبة المئوية %
أعزب/عزباء	٧٦	(٥٠,٦٧%)
متزوج/متزوجة	٥١	(٣٤%)
مطلق/مطلقة	١٢	(٨%)
أرمل/أرملة	١١	(٧,٣٣%)



القسم الثاني: أسئلة الاستبيان

المحور الأول: مدى تكامل المنصات في العمل اليومي

السؤال	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المنصات الذكية التي أستخدمها في العمل متكاملة بشكل جيد مع الإجراءات الإدارية الأخرى.	1.33%	2.67%	14.00%	40.00%	42.00%
المنصات الذكية تساهم في تسريع الإجراءات الإدارية في مكان العمل.	8.63%	2.00%	6.67%	34.67%	48.04%
أواجه صعوبة في التكيف مع المنصات الذكية في العمل اليومي.	22.00%	38.67%	18.00%	15.33%	6.00%
المنصات الذكية تساعدني في الحصول على المعلومات التي أحتاجها بسرعة وبدقة.	1.33%	2.67%	6.00%	35.33%	54.67%
أعتقد أن المنصات الذكية تحسن من التعاون بين الموظفين داخل المؤسسة.	2.00%	2.00%	8.00%	36.67%	51.33%

تؤكد النتائج المرتفعة في هذا المحور نجاحاً لافتاً في ترسيخ التكامل الإجرائي بين المنصات الحكومية الرقمية (مثل قوى وأنظمة التأمينات) والعمليات الداخلية للمؤسسات. أعلى نسبة موافقة (٩٠\%) جاءت في بند "الحصول على المعلومات التي أحتاجها بسرعة وبدقة"، مما يشير إلى أن المستجيبين يعتبرون هذه المنصات المصدر الأساسي والموثوق للبيانات واللوائح المتعلقة بالتوظيف والاشتراكات.

هذه النتيجة حاسمة وتدل على أن المنصات نجحت في توفير شفافية تنظيمية عالية، وهو مطلب أساسي في بيئات العمل الملتزمة بالأنظمة الحكومية. كما أن الموافقة القوية على تسريع الإجراءات (٨٢,٧١\%) تعكس أن رقمنة الخدمات الأساسية (مثل تسجيل الموظفين، إصدار التصاريح، إدارة العقود) قد قلصت الدورات المستندية الروتينية بشكل فعال، وحسّنت كفاءة التشغيل.

المحور الثاني: مستوى الرضا عن المنصات الذكية وأثرها على العمل

السؤال	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أنا راضٍ عن سهولة استخدام المنصات الذكية في العمل.	3.48%	5.22%	11.30%	34.00%	46.00%
المنصات الذكية تُساعدني في أداء عملي بشكل أكثر فعالية.	4.30%	5.10%	10.20%	32.40%	48.00%
أشعر بالراحة أثناء استخدام المنصات الذكية في العمل.	7.20%	6.40%	12.00%	33.00%	41.40%
أتلقي دعمًا كافيًا في حال حدوث مشكلة أو عطل في المنصات الذكية.	3.90%	7.50%	20.10%	32.00%	36.50%
المنصات الذكية تجعل بيئة العمل أكثر تفاعلاً وتنظيماً.	4.80%	6.30%	10.50%	31.40%	47.00%
أعتقد أن المنصات الذكية ساعدت في تحسين تجربتي الوظيفية بشكل عام.	5.60%	6.90%	12.20%	32.50%	42.80%

بالرغم من الإيجابية العامة في الرضا عن سهولة وفعالية التعامل مع الأنظمة (٨٠\% تقريباً)، يبرز في هذا المحور نقص حاد في الثقة بجودة الدعم الفني. فقد سجل بند "تلقي دعمًا كافيًا" أدنى نسبة موافقة (٦٨,٥٠\%) وأعلى نسبة حياد (٢٠,١٠\%) في المحور.

هذه النتيجة تحمل دلالة خطيرة في سياق التعامل مع منصات (قوى والتأمينات) التي تتعامل مع المخاطر التنظيمية والامتثال (Compliance). ففي حال حدوث خطأ في التسجيل أو دفع الاشتراكات، يصبح الدعم الفني السريع والمختص أمراً حيوياً لتجنب الغرامات أو المشاكل القانونية. إن ارتفاع نسبة الحياد (التردد في الحكم) يشير إلى أن الموظفين قد يواجهون استجابة غير كافية أو حلولاً متأخرة عند التعامل مع حالات معقدة، مما يهدد الشعور بالأمان والكفاءة أثناء العمل.

المحور الثالث: قياس مدى تأثير المنصات الذكية على الإنتاجية وجودة العمل

السؤال	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
باستخدام المنصات الذكية، أصبحت قادراً على إنجاز المهام بشكل أسرع.	3.20%	4.50%	9.80%	34.50%	48.00%
المنصات الذكية ساعدت في تحسين دقة أداء المهام الوظيفية.	4.10%	5.70%	10.20%	33.00%	47.00%
أعتقد أن المنصات الذكية لها تأثير إيجابي على جودة العمل الذي أقدمه.	3.60%	4.20%	10.80%	34.00%	47.40%
المنصات الذكية قد ساعدت في تقليل الأخطاء التي كنت ارتكبها في العمل.	4.50%	6.20%	9.30%	32.50%	47.50%
المنصات الذكية ساعدتني على تنظيم الوقت وزيادة قدرتي على إنجاز المهام بكفاءة.	3.30%	4.80%	9.90%	33.00%	49.00%

يؤكد الاتساق في ارتفاع معدلات الموافقة (جميعها فوق ٨٠٪) أن الموظفين يقرون بدور المنصات الحكومية كمُحسن إلزامي للكفاءة والدقة.

القناعة بأن المنصات ساعدت في "تحسين دقة أداء المهام" وتقليل الأخطاء (كلاهما بنسبة ٨٠٪) تُعد نقطة قوة للتحول الرقمي. ففي مجال الموارد البشرية والاشتراكات التأمينية، تعتبر دقة البيانات أمراً لا يقبل المساومة. هذا الارتفاع يشير إلى أن الأنظمة الإلكترونية قد وفرت آليات تحقق ومطابقة تلقائية للبيانات، مما أدى إلى تقليل الحاجة للتدقيق اليدوي وعرض الموظفين لأخطاء أقل.

باختصار، أثبتت المنصات أنها أداة حاسمة في إدارة المخاطر المتعلقة بامثال البيانات، مما يقلل العبء على الموظف ويسمح له بالتركيز على الجوانب الإستراتيجية بدلاً من المراجعات المتكررة.

المحور الرابع: العوائق التي يواجهها الموظفون أثناء استخدام المنصات الذكية

السؤال	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أواجه صعوبة في فهم كيفية استخدام المنصات الذكية بشكل كامل.	9.87%	19.63%	15.45%	29.98%	25.07%
المنصات الذكية لا توفر الدعم الفني الكافي في حال حدوث مشكلات.	16.00%	20.00%	23.33%	22.00%	18.67%
المنصات الذكية غير متوافقة تماماً مع جميع العمليات التي أؤديها في العمل.	14.67%	22.00%	23.33%	24.67%	15.33%
سرعة الإنترنت تؤثر على استخدامي الفعال للمنصات الذكية.	1.99%	3.88%	4.05%	40.03%	50.05%
أواجه مشاكل تقنية في الدخول إلى المنصات الذكية أو الوصول إلى البيانات المطلوبة.	16.67%	24.67%	22.00%	21.33%	15.33%
أعتقد أنه يجب توفير دورات تدريبية إضافية حول كيفية استخدام المنصات الذكية بشكل فعال.	3.95%	6.01%	10.11%	34.93%	45.00%

تظهر البيانات أن التحديات لا ترتبط بجوهر تصميم المنصة بقدر ارتباطها بالبيئة التمكينية والدعم المعرفي. يؤكد الإجماع المطلق في الاستبيان على أن سرعة الإنترنت تؤثر على الاستخدام الفعال للمنصات، حيث سجلت فئة الموافقين بشدة ٥٠,٥٪، وهو ما يمثل أعلى نسبة موافقة على أي بند سلمي في البحث. هذه النتيجة ترسخ أن التحدي الأكبر هو تحدٍ هيكلي وبنوي؛ فالمنصات، لكونها تعتمد على السحابة، تظل رهينة لجودة البنية التحتية للشبكة، مما يحد من الكفاءة التي تم الإقرار بها في المحاور السابقة ويجعل المنفعة مرهونة بظروف الاتصال الخارجية.

في سياق متصل، فإن القناعة بضرورة توفير دورات تدريبية إضافية سجلت قوة مماثلة، حيث بلغت نسبة الموافقين بشدة ٤٥,٠٠٪. هذه الرغبة القوية لا تعكس فشلاً في التدريب الأولي، بل هي مؤشر على الحاجة الاستراتيجية لـ "التعليم المستمر" لضمان الإلمام بكافة التحديثات والتعقيدات في أنظمة التأمينات وقوى. كما أن موافقة أكثر من نصف المستجيبين (٥٥,٠٥٪) على مواجهة صعوبة في فهم الاستخدام الكامل للمنصات يبرهن على أن التدريب الحالي يجب أن ينتقل من كونه تعريفاً بوظائف المنصة إلى برنامج متخصص يركز على حالات الامتثال المعقدة، لسد الفجوة المعرفية التي تؤدي إلى تردد المستخدمين.

تحليل البيانات

النتائج

بعد تحليل البيانات المستخلصة من استجابات المشاركين حول استخدام المنصات الذكية وتأثيرها على العمل، تبين وجود معدلات اتفاق عالية على الأثر الإيجابي للمنصات في تعزيز الكفاءة الوظيفية والإنتاجية، إلا أن هناك تحديات واضحة تواجه الموظفين، أبرزها الحاجة إلى تدريب إضافي، ومشكلات تتعلق بسرعة الإنترنت والدعم الفني، مما يؤثر بشكل مباشر على مستوى رضاهم.

المحاور

المحور الأول: مدى تكامل المنصات في العمل اليومي

١. الحصول على المعلومات: أوضح ٩٠,٠٠٪ من المشاركين أن المنصات الذكية تساعدهم في الحصول على المعلومات التي يحتاجونها بسرعة وبدقة.
٢. تحسين التعاون: أكد ٨٨,٠٠٪ أن المنصات الذكية تحسن من التعاون بين الموظفين داخل المؤسسة.
٣. التكامل مع الإجراءات: بين ٨٢,٠٠٪ أن المنصات الذكية التي يستخدمونها متكاملة بشكل جيد مع الإجراءات الإدارية الأخرى.
٤. تسريع الإجراءات: أشار ٨٢,٧١٪ إلى أن المنصات الذكية تسهم في تسريع الإجراءات الإدارية في مكان العمل.
٥. صعوبة التكيف: ذكر ٢١,٣٣٪ فقط أنهم يواجهون صعوبة في التكيف مع المنصات الذكية في العمل اليومي (وهي نسبة منخفضة نسبياً).

المحور الثاني: مستوى الرضا عن المنصات الذكية وأثرها على العمل

١. فعالية الأداء: أكد ٨٠,٤٠٪ أن المنصات الذكية تُساعدهم في أداء عملهم بشكل أكثر فعالية.
٢. سهولة الاستخدام: ذكر ٨٠,٠٠٪ أنهم راضون عن سهولة استخدام المنصات الذكية في العمل.
٣. التفاعل والتنظيم: أوضح ٧٨,٤٠٪ أن المنصات الذكية تجعل بيئة العمل أكثر تفاعلاً وتنظيماً.
٤. تحسين التجربة الوظيفية: بين ٧٥,٣٠٪ أن المنصات الذكية ساعدت في تحسين تجربتهم الوظيفية بشكل عام.
٥. الشعور بالراحة: أشار ٧٤,٤٠٪ إلى أنهم يشعرون بالراحة أثناء استخدام المنصات الذكية في العمل.
٦. الدعم الكافي: أظهر ٦٨,٥٠٪ فقط أنهم يتلقون دعماً كافياً في حال حدوث مشكلة أو عطل في المنصات الذكية (وهي أدنى نسبة في هذا المحور).

المحور الثالث: قياس مدى تأثير المنصات الذكية على الإنتاجية وجودة العمل

١. إنجاز المهام بشكل أسرع: أظهر ٨٢,٥٠٪ أنهم أصبحوا قادرين على إنجاز المهام بشكل أسرع باستخدام المنصات الذكية.
٢. تنظيم الوقت والكفاءة: أكد ٨٢,٠٠٪ أن المنصات الذكية ساعدتهم على تنظيم الوقت وزيادة القدرة على إنجاز المهام بكفاءة.
٣. تأثير إيجابي على الجودة: أوضح ٨١,٤٠٪ أن المنصات الذكية لها تأثير إيجابي على جودة العمل الذي يقدمونه.
٤. تحسين دقة المهام: بين ٨٠,٠٠٪ أن المنصات الذكية ساعدت في تحسين دقة أداء المهام الوظيفية.
٥. تقليل الأخطاء: أشار ٨٠,٠٠٪ أيضاً إلى أن المنصات الذكية قد ساعدت في تقليل الأخطاء التي كانوا يرتكبونها في العمل.

المحور الرابع: العوائق التي يواجهها الموظفون أثناء استخدام المنصات الذكية

١. تأثير سرعة الإنترنت: أكد ٩٠,٠٨٪ من المشاركين أن سرعة الإنترنت تؤثر على استخدامهم الفعال للمنصات الذكية (وهي أعلى نسبة تحدٍ).
٢. الحاجة لدورات تدريبية: أعرب ٧٩,٩٣٪ عن اعتقادهم بوجوب توفير دورات تدريبية إضافية حول كيفية استخدام المنصات الذكية بشكل فعال.
٣. صعوبة الفهم: أقر ٥٥,٠٥٪ بأنهم يواجهون صعوبة في فهم كيفية استخدام المنصات الذكية بشكل كامل.
٤. نقص الدعم الفني: أشار ٤٠,٦٧٪ إلى أن المنصات الذكية لا توفر الدعم الفني الكافي في حال حدوث مشكلات.
٥. مشاكل التوافق: أوضح ٤٠,٠٠٪ أن المنصات الذكية غير متوافقة تماماً مع جميع العمليات التي يؤديها في العمل.

التوصيات

بناءً على التحديات والاحتياجات التي كشفت عنها استجابات أفراد العينة، يمكن كتابة مجموعة من التوصيات التي تساعد في معالجة العقبات لضمان الاستفادة القصوى من المنصات الذكية، وذلك على النحو الآتي:

- تحسين البنية التحتية للشبكة والإنترنت

إذ أظهرت النتائج أن ٩٠,٠٨٪ يعتبرون سرعة الإنترنت عائقاً. يوصى بالاستثمار في تحسين وتأمين شبكة إنترنت عالية السرعة ومستقرة في جميع مرافق العمل لضمان سلاسة استخدام المنصات الذكية.

- توفير برامج تدريب وتوعية شاملة ومستمرة

أكد ٧٩,٩٣٪ من المشاركين على الحاجة لدورات تدريبية إضافية، فيما أقر ٥٥,٠٥٪ بصعوبة فهم الاستخدام الكامل للمنصات. يوصى بإطلاق برامج تدريبية متعمقة ومحدثة بشكل دوري، مع التركيز على شرح الميزات المتقدمة وتطبيقات المنصات الذكية في العمل اليومي.

- تعزيز وتطوير آليات الدعم الفني

حيث أشار ٤٠,٦٧٪ إلى نقص الدعم الفني، بينما كانت نسبة الرضا عن تلقي الدعم هي الأدنى في محور الرضا الوظيفي (٦٨,٥٠٪). يوصى بإنشاء خط ساخن أو فريق دعم فني متخصص ومتاح على مدار الساعة، لضمان حل المشكلات التقنية والأعطال بسرعة وفعالية.

- مراجعة توافق المنصات مع العمليات الإدارية

أوضح ٤٠,٠٠٪ من المشاركين أن المنصات غير متوافقة تماماً مع جميع العمليات. يوصى بإجراء مراجعة شاملة لنظم المنصات الذكية لضمان توافقها الكامل مع الإجراءات والاحتياجات الوظيفية المختلفة، وسد أي فجوات تشغيلية.

المراجع

المراجع العربية

- السبيعي، عبد الله (٢٠٢٢). تأثير التحول الرقمي على كفاءة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية. مجلة الإدارة والتكنولوجيا، ١٢ (٣)، ٤٥-٦١.
- الحربي، فهد (٢٠٢٢). دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية لشركة الاتصالات السعودية بالمدينة المنورة. مجلة الإدارة الحديثة، ١٩ (٥)، ١١٢-١٢٨.
- العنزي، محمد (٢٠٢١). أثر التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بوزارة التعليم - تطبيق على إدارة تعليم عسير. مجلة العلوم الإدارية، ٢٤ (٧)، ٨٨-١٠٢.
- الخطيب، سامي (٢٠٢٠). التحول الرقمي وإدارة الموارد البشرية في القطاع الحكومي الأردني. دراسات إدارية عربية، ١٥ (٢)، ٣٣-٤٧.
- عابد، رياض (٢٠٢١). أهمية الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية - وزارة الموارد البشرية السعودية. مجلة التكنولوجيا والابتكار، ١٧ (٦)، ٥٦-٧٣.
- الحسين، زياد؛ العاروض، منير؛ اشيوخ، عبد الرحمن (٢٠١١). فيزيولوجيا النبات. سورية: منشورات جامعة الفرات.
- حسن عبد الله الشهري، ثمره؛ نادر عبد الرحيم إسماعيل عوض، عبد الرحيم (٢٠٢٤). تأثير التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية دراسة ميدانية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ١٥ (٣)، ٢٦٤٣-٢٦٨٧.
- "التحول الرقمي في -المملكة العربية السعودية ومظاهره وعلاقته برؤية ٢٠٣٠". (٢٠٢٥، يناير). بكة للمعلومات والمعرفة. مسترجع من [/https://bakkah.com/ar/knowledge-center](https://bakkah.com/ar/knowledge-center)
- "التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية على...". (تم نشرها ضمن موقع السعودي بيدا) SaudiPedia. مسترجع من [/https://saudipedia.com/article/14539](https://saudipedia.com/article/14539)
- "التحول الرقمي في القطاع الحكومي | تحسين تجربة...". (٢٠٢٥، أغسطس ٢٦). Logic-Consulting. مسترجع من [/https://logic-consulting.com](https://logic-consulting.com)
- "ما المقصود بالموارد البشرية الرقمية؟". (بدون تاريخ محدد). IBM العربية. مسترجع من <https://www.ibm.com/sa-ar/think/topics/digital-hr>
- "التحول الرقمي في السعودية: نظرة شاملة على التحديات والفرص". (٢٠٢٤، ماي ٢٢). SignIt. مسترجع من [/https://signit.sa](https://signit.sa)

- “استراتيجيات التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية”. (٢٠٢٤، أكتوبر ٢٩). هيئة الحكومة الرقمية. مسترجع من <https://dga.gov.sa/ar/digital-knowledge/study-of-digital-transformation-strategy>
- “وكالة التحول الرقمي”. (٢٠٢٥، مايو ١٤). مُنَشَرَةٌ عبر موقع وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية المملكة العربية السعودية. مسترجع من [/https://www.hrsd.gov.sa](https://www.hrsd.gov.sa)

المراجع الأجنبية

- Smith, J. (2021). Digital human resources systems and their impact on employee performance in government institutions. *Journal of Digital HR Systems*, 22(4), 89-104.
- Johnson, A., & Clark, M. (2022). The role of human resource analytics in enhancing decision-making in government organizations. *International Journal of HR Analytics*, 19(3), 102-118.
- Ministry of Human Resources and Social Development, Saudi Arabia. (2024). Qiwa platform - The central gateway for human resources services. Retrieved from <https://www.qiwa.sa>
- Ministry of Human Resources and Social Development, Saudi Arabia. (2020). Mudad platform - Wage protection and payroll compliance platform. Retrieved from <https://www.mudad.sa>
- General Organization for Social Insurance. (2025). Social Insurance Platform. Retrieved from <https://www.gosi.gov.sa>

الملاحق



السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد:

يعد هذا الاستبيان جزءاً من دراسة علمية تحت عنوان:

"تأثير المنصات الذكية (مدد - قوى - التأمينات الاجتماعية) على كفاءة الموظفين في القطاع الحكومي".

ويعتبر هذا الاستبيان جزءاً من مشروع تخرجي للحصول على درجة الماجستير في إدارة الموارد البشرية، ويهدف إلى دراسة تأثير استخدام هذه المنصات الذكية على أداء الموظفين وكفاءتهم في بيئة العمل الحكومية. يتكون الاستبيان من قسمين رئيسيين، بحيث يتناول القسم الأول البيانات الديموغرافية، بينما يركز القسم الثاني على أسئلة الدراسة الرئيسية.

أرجو من سعادتكم الإجابة على جميع الأسئلة بموضوعية، وبما يعكس رأيكم ووجهة نظركم الشخصية. علماً أن جميع الإجابات ستعامل بسرية تامة ولن يتم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي فقط. كما أن مشاركتكم في هذا الاستبيان طوعية وتستغرق حوالي ٥ إلى ٧ دقائق.

أشكركم جزيلاً الشكر على تخصيص جزء من وقتكم الثمين للمشاركة في هذا البحث، وأعتذر عن استقطاع جزء من وقتكم، سائلاً المولى عز وجل أن يكون ذلك في ميزان حسناتكم. والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

القسم الأول البيانات الديموغرافية

١. الجنس

○ ذكر

○ انثى

٢. العمر

○ أقل من ٢٥ سنة

○ ٢٥ - ٣٤ سنة

○ ٣٥ - ٤٤ سنة

○ ٤٥ سنة فأكثر

٣. سنوات الخبرة

○ أقل من سنتين

○ ٢ - ٥ سنوات

○ ٦ - ١٠ سنوات

○ أكثر من ١٠ سنوات

٤. القطاع

○ موظف/ة في القطاع العام.

○ موظف/ة في القطاع الخاص

○ اعمال حرة

٥. الحالة الاجتماعية

○ أعزب / عزباء

○ متزوج / متزوجة

○ مطلق / مطلقة

○ أرمل / أرملة

القسم الثاني أسئلة الاستبيان

المحور الاول: مدى تكامل المنصات في العمل اليومي					
السؤال	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المنصات الذكية التي أستخدمها في العمل متكاملة بشكل جيد مع الإجراءات الإدارية الأخرى.					
المنصات الذكية تسهم في تسريع الإجراءات الإدارية في مكان العمل.					
أواجه صعوبة في التكيف مع المنصات الذكية في العمل اليومي.					
المنصات الذكية تساعدني في الحصول على المعلومات التي أحتاجها بسرعة وبدقة.					
أعتقد أن المنصات الذكية تحسن من التعاون بين الموظفين داخل المؤسسة.					

المحور الثاني: مستوى الرضا عن المنصات الذكية وأثرها على العمل					
السؤال	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أنا راضٍ عن سهولة استخدام المنصات الذكية في العمل.					
المنصات الذكية تُساعدني في أداء عملي بشكل أكثر فعالية.					
أشعر بالراحة أثناء استخدام المنصات الذكية في العمل.					
أنتقل داعمًا كافيًا في حال حدوث مشكلة أو عطل في المنصات الذكية.					
المنصات الذكية تجعل بيئة العمل أكثر تفاعلاً وتنظيماً.					
أعتقد أن المنصات الذكية ساعدت في تحسين تجربتي الوظيفية بشكل عام.					

المحور الثالث: قياس مدى تأثير المنصات الذكية على الإنتاجية وجودة العمل

السؤال	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
باستخدام المنصات الذكية، أصبحت قادراً على إنجاز المهام بشكل أسرع.					
المنصات الذكية ساعدت في تحسين دقة أداء المهام الوظيفية.					
أعتقد أن المنصات الذكية لها تأثير إيجابي على جودة العمل الذي أقدمه.					
المنصات الذكية قد ساعدت في تقليل الأخطاء التي كنت أرتكبها في العمل.					
المنصات الذكية ساعدتني على تنظيم الوقت وزيادة قدرتي على إنجاز المهام بكفاءة.					

المحور الرابع: العوائق التي يواجهها الموظفون أثناء استخدام المنصات الذكية

السؤال	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أواجه صعوبة في فهم كيفية استخدام المنصات الذكية بشكل كامل.					
المنصات الذكية لا توفر الدعم الفني الكافي في حال حدوث مشكلات.					
المنصات الذكية غير متوافقة تمامًا مع جميع العمليات التي أؤديها في العمل.					
سرعة الإنترنت تؤثر على استخدامي الفعال للمنصات الذكية.					
أواجه مشاكل تقنية في الدخول إلى المنصات الذكية أو الوصول إلى البيانات المطلوبة.					
أعتقد أنه يجب توفير دورات تدريبية إضافية حول كيفية استخدام المنصات الذكية بشكل فعال.					

Abstract

This research aims to study the impact of smart platforms on the efficiency of job performance in the public sector in Jeddah. The study adopts a descriptive and exploratory approach, where data was collected using digital questionnaires and semi-structured interviews. The research focused on evaluating the relationship between the use of smart platforms such as (Qiwa, Mudad, and Social Insurance) and the improvement of employee performance in government work.

The results indicate that the use of smart platforms has led to significant improvements in several areas. 82% of participants confirmed that they were able to complete their tasks more quickly, and 81.4% reported that the platforms helped improve the quality of their work. Additionally, the study revealed that smart platforms contributed to reducing errors and improving job performance accuracy by up to 80%.

However, the study also showed that there are some challenges faced by employees when using these platforms, such as difficulty understanding, lack of technical support, and incomplete integration between the platforms and administrative processes. The study recommended providing continuous training sessions and strong technical support to ensure better and sustained usage of these platforms.

Several methods were used to collect data, including electronic questionnaires, semi-structured interviews, and document analysis, to ensure the accuracy of the results and complete the understanding of the impact of smart platforms on human resources. The study also emphasized the importance of improving employee experience to reduce challenges and increase the effectiveness of the smart system in government work.

Keywords: Smart platforms, Government sector, Employee performance, Digital transformation, Qiwa, Mudad, Social Insurance, Public administration, Job performance efficiency, Technical support, Training programs.

Midocean University

College of Management

Department of Master of Business Administration



The Impact of Smart Platforms on Human Resources Efficiency in the Public Sector

Prepared by:

HAMZAH ABU BAKR MOHAMMED

Supervised by:

Dr. / Faisal Abdul Hamead Muhammad

Dr. / Fayez Ali Jarad

Year:2025