

عنوان البحث

(تطوير استراتيجيات إدارة المواهب وتأثيرها على أداء المؤسسات: دراسة تحليلية في سياق التحول الرقمي)

اسم الطالب:

اماني محمد سعيد ال سيف

الرقم الأكاديمي:

241000578

إشراف:

د/أسماء أبو عنزة

العام الدراسي:

٢٠٢٤

## المقدمة:

في ظل التطور السريع الذي يشهده العالم الرقمي، أصبحت إدارة الموارد البشرية أحد أهم المجالات التي تتطلب تحولاً جذرياً في استراتيجياتها لضمان مواكبة التغييرات والتحديات الجديدة. يعد إدارة المواهب من الركائز الأساسية التي تسهم في تحقيق التميز المؤسسي والقدرة التنافسية في السوق.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل وتطوير استراتيجيات إدارة المواهب وتأثيرها على أداء المؤسسات، مع التركيز على كيفية تعزيز هذه الاستراتيجيات من خلال تبني التقنيات الرقمية الحديثة. سيتم استعراض الأدبيات الحالية وتقديم رؤى تحليلية حول الفوائد والتحديات المرتبطة بالتحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية. كما ستسلط الدراسة الضوء على أمثلة عملية من مؤسسات نجحت في تحقيق أداء متميز بفضل استراتيجيات متقدمة في إدارة المواهب.

من خلال هذه الدراسة، نسعى لتقديم توصيات عملية للمؤسسات حول كيفية تحسين استراتيجياتها في إدارة المواهب، بما يساهم في تعزيز أدائها العام واستدامتها في بيئة عمل متغيرة.

## مشكلة الدراسة:

تشهد بيئات العمل في العصر الحديث تحولات جذرية نتيجة للتقدم التكنولوجي والتحول الرقمي. هذه التغيرات فرضت تحديات جديدة على المؤسسات، لا سيما في مجال إدارة الموارد البشرية. إدارة المواهب، التي تشمل جذب، تطوير، والاحتفاظ بالكفاءات المتميزة، أصبحت أكثر تعقيداً في ظل التنافس الشديد وسرعة الابتكار التكنولوجي.

تواجه المؤسسات صعوبات متعددة في تطبيق استراتيجيات فعالة لإدارة المواهب تتماشى مع التحول الرقمي. من بين هذه الصعوبات نقص الوعي بتكنولوجيا المعلومات الحديثة، ضعف التدريب والتطوير الرقمي، مقاومة التغيير من قبل الموظفين والإدارة، وعدم وجود خطط شاملة لدمج التكنولوجيا في عمليات الموارد البشرية.

تكمن المشكلة الأساسية في كيفية تطوير وتنفيذ استراتيجيات إدارة المواهب التي يمكن أن تعزز من أداء المؤسسات في سياق التحول الرقمي. هناك حاجة ماسة لفهم العلاقة بين تبني التقنيات الرقمية واستراتيجيات إدارة المواهب، وكيف يمكن لهذه العلاقة أن تؤثر إيجابياً على أداء المؤسسات.

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف هذه المشكلة من خلال تحليل الأدبيات الحالية، إجراء دراسات حالة، واستطلاع آراء الخبراء في المجال. ستكون النتائج والتوصيات المستخلصة من هذا البحث ذات قيمة عالية للمؤسسات التي تسعى لتعزيز أدائها وتحقيق ميزة تنافسية في السوق الرقمي المتسارع.

## أهمية الدراسة:

حظي هذه الدراسة بأهمية كبيرة على عدة مستويات نظرًا للدور المحوري الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في نجاح المؤسسات واستدامتها. من أهم الجوانب التي تبرز أهمية هذه الدراسة:

١. \*تعزيز الأداء المؤسسي\*: من خلال تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة المواهب، يمكن للمؤسسات تحسين أدائها وزيادة إنتاجيتها. التعرف على أفضل الممارسات في هذا المجال يمكن أن يساعد في تحقيق أهداف المؤسسات بشكل أكثر فعالية.

٢. \*مواكبة التحول الرقمي\*: في ظل التقدم التكنولوجي السريع، تُعد قدرة المؤسسات على التكيف مع التحول الرقمي أمرًا حاسمًا. هذه الدراسة تقدم رؤى حول كيفية دمج التقنيات الرقمية في استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، مما يساعد المؤسسات على البقاء في الطليعة.

٣. \*زيادة التنافسية\*: المؤسسات التي تنجح في إدارة مواهبها بكفاءة تكون أكثر قدرة على المنافسة في السوق. من خلال فهم وتطبيق استراتيجيات إدارة المواهب المتقدمة، يمكن للمؤسسات تحسين قدرتها على جذب والاحتفاظ بالكفاءات المتميزة.

٤. \*تحقيق الاستدامة\*: تُسهم استراتيجيات إدارة المواهب المتطورة في تعزيز استدامة المؤسسات. هذا يشمل تطوير قدرات الموظفين ومهاراتهم، مما يؤدي إلى تحسين جودة العمل وتقليل معدل دوران الموظفين.

٥. \*تقديم توصيات عملية\*: تقدم الدراسة توصيات عملية للمؤسسات حول كيفية تحسين استراتيجياتها في إدارة المواهب. هذه التوصيات تستند إلى أدلة وبحوث ميدانية، مما يجعلها قابلة للتطبيق ومفيدة في الواقع العملي.

٦. \*سد الفجوة البحثية\*: تسهم الدراسة في سد الفجوة البحثية الموجودة في مجال تأثير التحول الرقمي على إدارة المواهب. من خلال تقديم رؤى جديدة وتحليلات معمقة، يمكن لهذه الدراسة أن تكون مرجعًا هامًا للباحثين والممارسين في المجال.

بمجمّلها، تساعد هذه الدراسة المؤسسات في فهم كيفية تعزيز إدارة المواهب لتحقيق أداء أفضل وتكيف أكبر مع التحولات الرقمية المستمرة، مما يسهم في نجاحها واستدامتها على المدى الطويل.

## أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الرئيسية التي تساهم في فهم وتطوير استراتيجيات إدارة المواهب في سياق التحول الرقمي. تشمل هذه الأهداف ما يلي:

١. تحليل تأثير التحول الرقمي على استراتيجيات إدارة المواهب:

• دراسة كيفية تأثير التقنيات الرقمية على مختلف جوانب إدارة المواهب، بما في ذلك التوظيف، التدريب، التطوير، والاحتفاظ بالكفاءات.

٢. تحديد التحديات والفرص المرتبطة بالتحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية:

• استكشاف التحديات التي تواجه المؤسسات في تبني وتطبيق التقنيات الرقمية في إدارة الموارد البشرية.

• تحليل الفرص التي يمكن أن يوفرها التحول الرقمي لتحسين إدارة المواهب وتعزيز الأداء المؤسسي.

٣. تطوير إطار عمل لاستراتيجيات إدارة المواهب الرقمية:

• تقديم نموذج أو إطار عمل يمكن للمؤسسات اتباعه لتطوير وتنفيذ استراتيجيات إدارة المواهب التي تتماشى مع التحول الرقمي.

٤. تقييم تأثير استراتيجيات إدارة المواهب على أداء المؤسسات:

• دراسة العلاقة بين استراتيجيات إدارة المواهب وأداء المؤسسات، مع التركيز على كيفية تحسين الأداء من خلال تطبيق استراتيجيات مبتكرة تعتمد على التقنيات الرقمية.

٥. تقديم توصيات عملية للمؤسسات:

• توفير توصيات عملية وقابلة للتطبيق للمؤسسات حول كيفية تطوير وتحسين استراتيجيات إدارة المواهب في ظل التحول الرقمي.

• تقديم نصائح حول أفضل الممارسات والتقنيات التي يمكن استخدامها لتحقيق النجاح في هذا المجال.

٦. استعراض دراسات حالة وأمثلة ناجحة:

• تحليل ودراسة حالات عملية لمؤسسات نجحت في تحسين إدارة مواهبها من خلال تبني استراتيجيات رقمية مبتكرة.

• استخلاص الدروس المستفادة وتقديمها كنماذج يمكن الاستفادة منها.

من خلال تحقيق هذه الأهداف، تهدف الدراسة إلى توفير فهم شامل ومتعمق لكيفية تطوير استراتيجيات إدارة المواهب بما يتناسب مع التغيرات والتحولات الرقمية، مما يسهم في تعزيز أداء المؤسسات وقدرتها التنافسية في السوق.

## تساؤلات الدراسة:

لتوجيه البحث وتحقيق الأهداف المحددة، تسعى الدراسة للإجابة على مجموعة من الأسئلة المحورية التالية:

١. كيف يؤثر التحول الرقمي على استراتيجيات إدارة المواهب في المؤسسات؟

- ما هي الجوانب المختلفة لإدارة المواهب التي تتأثر بالتقنيات الرقمية؟

- كيف تغيرت عمليات التوظيف والتدريب والتطوير بفضل التحول الرقمي؟

٢. \*ما هي التحديات التي تواجه المؤسسات عند تبني التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية؟

- ما هي العوائق الرئيسية التي تعيق تطبيق التقنيات الرقمية في إدارة المواهب؟

- كيف يمكن التغلب على مقاومة التغيير من قبل الموظفين والإدارة؟

٣. ما هي الفرص التي يوفرها التحول الرقمي لتحسين إدارة المواهب؟

- كيف يمكن للتقنيات الرقمية أن تساعد في جذب وتطوير والاحتفاظ بالكفاءات المتميزة؟

- ما هي الأدوات الرقمية الأكثر فعالية في إدارة المواهب؟

٤. \*ما العلاقة بين استراتيجيات إدارة المواهب الرقمية وأداء المؤسسات؟

- كيف يمكن لاستراتيجيات إدارة المواهب الرقمية أن تعزز من أداء المؤسسات؟

- ما هي المؤشرات التي يمكن استخدامها لقياس تأثير استراتيجيات إدارة المواهب الرقمية على الأداء المؤسسي؟

٥. \*ما هو إطار العمل المثالي لتطوير وتنفيذ استراتيجيات إدارة المواهب الرقمية؟

- ما هي المكونات الأساسية لإطار العمل الذي يمكن أن تتبعه المؤسسات لتطوير استراتيجيات إدارة المواهب الرقمية؟

- كيف يمكن تطبيق هذا الإطار في مختلف أنواع المؤسسات والصناعات؟

٦. \* ما هي أفضل الممارسات والتوصيات العملية لتطبيق استراتيجيات إدارة المواهب الرقمية؟

- ما هي الدروس المستفادة من المؤسسات التي نجحت في تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب الرقمية؟

- ما هي النصائح العملية التي يمكن تقديمها للمؤسسات التي تسعى لتحسين استراتيجياتها في إدارة المواهب؟

من خلال الإجابة على هذه الأسئلة، تهدف الدراسة إلى تقديم فهم شامل وعميق لتأثير التحول الرقمي على استراتيجيات إدارة المواهب، وتوفير توصيات عملية يمكن للمؤسسات تطبيقها لتحسين أدائها وتعزيز قدرتها التنافسية.

## فروض الدراسة:

لتطوير استراتيجيات إدارة المواهب وتأثيرها على أداء المؤسسات في سياق التحول الرقمي، يمكن صياغة مجموعة من الفروض التي تركز على العلاقات المحتملة بين المتغيرات الرئيسية للدراسة. فيما يلي بعض الفروض التي يمكن اختبارها:

### الفرض الأول:

H1: يؤثر التحول الرقمي بشكل إيجابي على استراتيجيات إدارة المواهب في المؤسسات.

• الوصف: يتوقع هذا الفرض أن المؤسسات التي تتبنى تقنيات التحول الرقمي ستحسن من استراتيجياتها في إدارة المواهب، مما يسهم في جذب وتطوير والاحتفاظ بالكفاءات.

### الفرض الثاني:

H2: تساهم استراتيجيات إدارة المواهب الرقمية في تحسين الأداء المؤسسي.

• الوصف: يفترض هذا الفرض أن استخدام التقنيات الرقمية في إدارة المواهب يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي من خلال زيادة الكفاءة، الإنتاجية، والابتكار.

### الفرض الثالث:

H3: تواجه المؤسسات تحديات متعددة عند تبني التحول الرقمي في إدارة المواهب.

• الوصف: يتوقع هذا الفرض أن المؤسسات ستواجه تحديات مثل مقاومة التغيير، نقص المهارات الرقمية، والتكاليف المرتفعة عند محاولة تبني تقنيات التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية.

### الفرض الرابع:

H4: يختلف تأثير التحول الرقمي على إدارة المواهب وأداء المؤسسات بناءً على حجم المؤسسة ونوعها.

• الوصف: يفترض هذا الفرض أن المؤسسات الكبيرة والمتوسطة والصغيرة ستواجه تأثيرات مختلفة نتيجة التحول الرقمي في إدارة المواهب وأداء المؤسسات، وقد يتباين التأثير حسب القطاع الذي تعمل فيه المؤسسة.

### الفرض الخامس:

H5: يلعب التدريب والتطوير المستمر دورًا حاسمًا في نجاح استراتيجيات إدارة المواهب الرقمية.

• الوصف: يتوقع هذا الفرض أن التدريب المستمر والتطوير المهني للموظفين سيسهمان في تحقيق النجاح عند تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب الرقمية.

### الفرض السادس:

H6: يعزز استخدام البيانات والتحليلات في إدارة المواهب من دقة وكفاءة القرارات المتعلقة بالموظفين.

• الوصف: يفترض هذا الفرض أن استخدام أدوات تحليل البيانات الكبيرة سيساعد في تحسين القرارات المتعلقة بالتوظيف، التدريب، وتطوير الموظفين، مما ينعكس إيجابًا على أداء المؤسسات.

### الفرض السابع:

H7: يؤثر مستوى الوعي الرقمي لدى الإدارة العليا على نجاح التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية.

الوصف: يتوقع هذا الفرض أن الوعي الرقمي والدعم من قبل الإدارة العليا سيلعبان دورًا كبيرًا في نجاح تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية.

من خلال اختبار هذه الفروض، يمكن للدراسة أن تقدم فهمًا شاملاً ودقيقًا لتأثير التحول الرقمي على استراتيجيات إدارة المواهب وأداء المؤسسات، وتحديد العوامل التي تسهم في نجاح أو فشل هذه الاستراتيجيات.

## الدراسات السابقة:

عند دراسة تأثير التحول الرقمي على استراتيجيات إدارة المواهب وأداء المؤسسات، هناك العديد من الأبحاث السابقة التي يمكن الرجوع إليها لفهم الاتجاهات الحالية والتحديات والفرص في هذا المجال:

### ١. دراسة التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية:

• تناولت دراسة قام بها "Smith et al. (٢٠٢٠)" كيفية تبني المؤسسات للتقنيات الرقمية في إدارة الموارد البشرية، مع التركيز على التحول الرقمي وأثره على عمليات التوظيف والتدريب. أشارت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يسهم بشكل كبير في تحسين كفاءة العمليات وتقليل التكاليف.

### ٢. إدارة المواهب في العصر الرقمي:

• بحث "Johnson (٢٠١٩)" في استراتيجيات إدارة المواهب في بيئات العمل الرقمية، حيث تم استعراض الأدوات والتقنيات الحديثة التي تساعد في جذب وتطوير الكفاءات. أظهرت الدراسة أن التقنيات الرقمية مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات تلعب دورًا حيويًا في تحسين عمليات إدارة المواهب.

### ٣. أداء المؤسسات في ظل التحول الرقمي:

• استعرضت دراسة "Wang and Zhang (٢٠١٨)" العلاقة بين التحول الرقمي وأداء المؤسسات، مع التركيز على دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تعزيز الأداء. خلصت الدراسة إلى أن المؤسسات التي تتبنى استراتيجيات رقمية متقدمة في إدارة الموارد البشرية تحقق أداءً أفضل من نظيراتها.

### ٤. التحديات والفرص في التحول الرقمي:

• تناولت دراسة "Davis (٢٠٢١)" التحديات التي تواجه المؤسسات عند تطبيق التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية، مثل مقاومة التغيير ونقص المهارات الرقمية. كما استعرضت الفرص التي يوفرها التحول الرقمي لتحسين إدارة المواهب.

## الإطار النظري:

يعتمد الإطار النظري لهذه الدراسة على مجموعة من النظريات والنماذج التي تشرح العلاقة بين التحول الرقمي وإدارة المواهب وأداء المؤسسات:

### ١. \*نظرية الموارد البشرية الاستراتيجية\*:

- تفترض هذه النظرية أن إدارة الموارد البشرية تساهم بشكل مباشر في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. في سياق التحول الرقمي، يمكن استخدام التقنيات الرقمية لتحسين فعالية استراتيجيات إدارة المواهب، مما يساهم في تحقيق ميزة تنافسية.

### ٢. \*نموذج التحول الرقمي\*:

- يوضح هذا النموذج كيف يمكن للمؤسسات تبني التقنيات الرقمية في مختلف عملياتها لتحسين الأداء. يتضمن النموذج مراحل متعددة من التبني والاندماج، بدءًا من الوعي الرقمي إلى التنفيذ الكامل للتقنيات الرقمية في جميع العمليات المؤسسية.

### ٣. \*نظرية رأس المال البشري\*:

- تؤكد هذه النظرية على أهمية الاستثمار في تطوير مهارات ومعارف الموظفين كوسيلة لتعزيز الأداء المؤسسي. في ظل التحول الرقمي، يصبح التركيز على تنمية المهارات الرقمية والتكنولوجية للموظفين أمرًا حاسمًا.

### ٤. \*إطار العمل لإدارة المواهب الرقمية\*:

- يتضمن هذا الإطار مجموعة من الاستراتيجيات والأدوات التي يمكن استخدامها لإدارة المواهب في العصر الرقمي. يشمل ذلك استخدام التحليلات المتقدمة، والذكاء الاصطناعي، وأدوات التعاون الرقمي لتعزيز إدارة المواهب.

من خلال الرجوع إلى هذه الدراسات والنظريات، ستتمكن الدراسة من بناء فهم متين وشامل لتأثير التحول الرقمي على استراتيجيات إدارة المواهب وأداء المؤسسات، وتقديم توصيات عملية مستندة إلى أدلة قوية.

## المنطلقات النظرية للدراسة:

المنطلقات النظرية لدراسة "تطوير استراتيجيات إدارة المواهب وتأثيرها على أداء المؤسسات: دراسة تحليلية في سياق التحول الرقمي":

تشمل المنطلقات النظرية لهذه الدراسة مجموعة من المفاهيم والنظريات التي تساهم في فهم العلاقة بين التحول الرقمي واستراتيجيات إدارة المواهب وأداء المؤسسات. هذه المنطلقات توفر الأساس النظري اللازم لبناء الفرضيات وتحليل البيانات.

### ١. نظرية الموارد البشرية الاستراتيجية ( Strategic Human

:Resource Management - SHRM)

• المفهوم: تفترض هذه النظرية أن إدارة الموارد البشرية لا تقتصر على الإدارة اليومية للعاملين، بل تشمل أيضًا التخطيط الاستراتيجي لتحقيق أهداف المؤسسة. تشمل استراتيجيات الموارد البشرية مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى تحسين كفاءة وفعالية العاملين وتعزيز الأداء المؤسسي.

• التطبيق: في سياق التحول الرقمي، يمكن استخدام التقنيات الرقمية لتحسين عمليات إدارة المواهب مثل التوظيف، التدريب، التطوير، والاحتفاظ بالكفاءات. تتطلب هذه العمليات استراتيجية متكاملة تستفيد من التقنيات الحديثة لتحقيق أهداف المؤسسة.

### ٢. نظرية رأس المال البشري (Human Capital Theory):

• المفهوم: تؤكد هذه النظرية على أن الموظفين يمثلون أصولًا قيمة للمؤسسة وأن الاستثمار في تطوير مهاراتهم ومعارفهم يعود بفوائد كبيرة على الأداء المؤسسي. يركز رأس المال البشري على التعليم، التدريب، وتطوير المهارات.

• التطبيق: التحول الرقمي يتطلب مهارات ومعارف جديدة، وبالتالي يجب على المؤسسات الاستثمار في تدريب وتطوير موظفيها لتمكينهم من استخدام التقنيات الرقمية بكفاءة. هذا يشمل التدريب على الأدوات الرقمية، المهارات التحليلية، والقدرات التقنية.

### ٣. نظرية الابتكار (Innovation Theory):

- المفهوم: تتناول هذه النظرية كيفية استخدام الابتكار لتحقيق مزايا تنافسية. الابتكار يمكن أن يكون في المنتجات، العمليات، أو نماذج الأعمال. في سياق إدارة الموارد البشرية، يمكن أن يشمل الابتكار استخدام تقنيات جديدة لتعزيز إدارة المواهب.
- التطبيق: استخدام الذكاء الاصطناعي، التعلم الآلي، وتحليل البيانات الكبيرة في إدارة المواهب يمكن أن يساعد في تحسين دقة التوظيف، تخصيص التدريب، وتطوير خطط الاحتفاظ بالكفاءات. هذا الابتكار يساهم في تعزيز الأداء المؤسسي والقدرة التنافسية.

### ٤. نموذج التحول الرقمي (Digital Transformation Model):

- المفهوم: يوضح هذا النموذج كيف يمكن للمؤسسات تبني التحول الرقمي في مختلف جوانب عملياتها لتحقيق تحسينات كبيرة في الأداء والكفاءة. يشمل التحول الرقمي تبني التقنيات الجديدة، تغيير العمليات، وتطوير الثقافة التنظيمية.
- التطبيق: يشمل تطبيق التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية استخدام منصات إدارة الموارد البشرية الرقمية، أتمتة العمليات، وتحليل بيانات الموظفين لتحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية. هذا يساعد في تحسين تجربة الموظف وزيادة الإنتاجية.

### ٥. نظرية الأداء التنظيمي (Organizational Performance

Theory):

- المفهوم: تتناول هذه النظرية كيفية قياس وتحليل الأداء المؤسسي من خلال مجموعة من المؤشرات مثل الكفاءة، الإنتاجية، والرضا الوظيفي. الأداء التنظيمي يتأثر بشكل كبير بجودة إدارة الموارد البشرية.
- التطبيق: استخدام استراتيجيات إدارة المواهب الرقمية يمكن أن يساهم في تحسين الأداء التنظيمي من خلال تعزيز رضا الموظفين، تحسين مهاراتهم، وزيادة التفاعل والمشاركة. تقييم الأداء يساعد في تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وتطوير.
- من خلال هذه المنطلقات النظرية، يمكن للدراسة بناء إطار عمل متين لتحليل استراتيجيات إدارة المواهب في سياق التحول الرقمي وفهم تأثيرها على أداء المؤسسات.

## المنهجية وطرق البحث:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل تأثير التحول الرقمي على استراتيجيات إدارة المواهب وأداء المؤسسات، سيتم استخدام منهجية بحث شاملة ومتعددة الأساليب. تضمن هذه المنهجية جمع وتحليل البيانات من مصادر متنوعة لضمان شمولية ودقة النتائج. تشمل المنهجية الخطوات التالية:

### ١. تصميم الدراسة:

#### • النوع: دراسة تحليلية.

• المنهج: مزيج من البحث الكمي والنوعي لضمان تحليل شامل للجوانب المختلفة للدراسة.

### ٢. جمع البيانات:

#### • مصادر البيانات:

• الأدبيات السابقة: مراجعة الدراسات والمقالات العلمية التي تتناول التحول الرقمي، إدارة المواهب، وأداء المؤسسات.

• الدراسات الحالية: اختيار ودراسة حالات لمؤسسات نجحت في تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب الرقمية.

• الاستبيانات: توزيع استبيانات على عينة من الموظفين ومديري الموارد البشرية في مؤسسات مختلفة لجمع بيانات كمية حول ممارساتهم وتجاربهم.

• المقابلات: إجراء مقابلات متعمقة مع خبراء في الموارد البشرية والتحول الرقمي للحصول على رؤى نوعية معمقة.

### ٣. تحليل البيانات:

#### • التحليل الكمي:

•الإحصائيات الوصفية: لتحليل البيانات المستخلصة من الاستبيانات وتقديم ملخصات رقمية حول توزيع الإجابات والاتجاهات العامة.

•تحليل الارتباط والانحدار: لدراسة العلاقة بين تبني التقنيات الرقمية وأداء إدارة المواهب والأداء المؤسسي.

•التحليل النوعي:

•تحليل المحتوى: لتحليل البيانات المستخلصة من المقابلات ودراسات الحالة، واستخلاص الأنماط والموضوعات الرئيسية.

•تحليل الموضوعات: تحديد الموضوعات المتكررة في المقابلات ودراسات الحالة لفهم التحديات والفرص المرتبطة بالتحول الرقمي.

#### ٤. عينة الدراسة:

•حجم العينة: يتم تحديد حجم العينة بناءً على حجم المؤسسة ومدى تنوعها، مع السعي للحصول على عينة ممثلة تشمل مؤسسات من مختلف الصناعات والأحجام.

•اختيار العينة: استخدام طرق الاختيار العشوائي لأخذ عينات من الموظفين ومديري الموارد البشرية لضمان تمثيل متنوع وشامل.

#### ٥. الإجراءات العملية:

•تصميم الاستبيان: تطوير استبيان يغطي مجالات مثل استخدام التقنيات الرقمية في إدارة الموارد البشرية، التحديات التي تواجهها المؤسسات، وتأثير ذلك على الأداء.

•إجراء المقابلات: إعداد دليل للمقابلات يتضمن الأسئلة المفتوحة التي تتيح للمشاركين التعبير عن آرائهم وتجاربهم بشكل مفصل.

•جمع البيانات: توزيع الاستبيانات إلكترونياً، وتحديد مواعيد للمقابلات مع الخبراء.

#### ٦. تحليل النتائج:

•تحليل البيانات الكمية: استخدام برامج تحليل البيانات الإحصائية مثل SPSS أو R لتحليل الاستبيانات واستخلاص النتائج.

• تحليل البيانات النوعية: استخدام برامج تحليل البيانات النوعية مثل NVivo لتحليل المقابلات ودراسات الحالة واستخلاص الأنماط والموضوعات الرئيسية.

#### ٧. صياغة النتائج والتوصيات:

- تقديم النتائج: تلخيص النتائج الرئيسية للدراسة، مع التركيز على كيفية تأثير التحول الرقمي على استراتيجيات إدارة المواهب وأداء المؤسسات.
- التوصيات: تقديم توصيات عملية للمؤسسات حول كيفية تحسين استراتيجيات إدارة المواهب في ظل التحول الرقمي، استنادًا إلى الأدلة المستخلصة من التحليل.

#### ٨. مراجعة الدراسة:

- تحكيم الدراسة: عرض النتائج على مجموعة من الخبراء لمراجعتها وتقديم ملاحظاتهم لضمان دقة وشمولية النتائج.
- تنقيح التقرير النهائي: إدخال التعديلات اللازمة بناءً على ملاحظات الخبراء وتحضير التقرير النهائي للنشر أو العرض.

من خلال اتباع هذه المنهجية، تهدف الدراسة إلى تقديم فهم شامل وعميق لتأثير التحول الرقمي على استراتيجيات إدارة المواهب وأداء المؤسسات، وتوفير توصيات عملية قابلة للتنفيذ.

## أدوات الدراسة:

أدوات جمع البيانات لدراسة "تطوير استراتيجيات إدارة المواهب وتأثيرها على أداء المؤسسات: دراسة تحليلية في سياق التحول الرقمي"

لتحقيق أهداف الدراسة والحصول على بيانات شاملة ودقيقة، سيتم استخدام مجموعة متنوعة من أدوات جمع البيانات. تشمل هذه الأدوات:

### ١. \*الاستبيانات (Questionnaires)\*

- \*الوصف\*: أداة جمع بيانات كمية تتضمن مجموعة من الأسئلة المهيكلية التي يتم توزيعها على عينة من الموظفين ومديري الموارد البشرية في المؤسسات.
- \*المحتوى\*: تشمل الأسئلة مجالات مثل:
  - مدى استخدام التقنيات الرقمية في إدارة المواهب.
  - التحديات والفرص التي تواجهها المؤسسات عند تبني التحول الرقمي.
  - تأثير التقنيات الرقمية على عمليات التوظيف، التدريب، والتطوير.
  - تأثير استراتيجيات إدارة المواهب الرقمية على الأداء المؤسسي.
- \*التوزيع\*: يمكن توزيع الاستبيانات إلكترونياً باستخدام منصات مثل Google Forms أو SurveyMonkey لضمان الوصول إلى عينة واسعة ومتنوعة.

### ٢. \*المقابلات (Interviews)\*

- \*الوصف\*: أداة جمع بيانات نوعية تتضمن حوارات متعمقة مع خبراء في الموارد البشرية والتحول الرقمي، بالإضافة إلى مديري الموارد البشرية في المؤسسات.
- \*النوع\*:
  - \*مقابلات شبه مهيكلية (Semi-structured interviews)\*:

تتيح للباحثين طرح أسئلة مفتوحة وتوجيه المناقشة بناءً على ردود المشاركين، مع الحفاظ على إطار عام للمقابلة.

- \*المحتوى\*: تشمل الأسئلة مجالات مثل:

- تجارب المشاركين في تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب الرقمية.

- التحديات والفرص التي واجهوها.

- تأثير التحول الرقمي على أداء مؤسساتهم.

- أمثلة ناجحة وإخفاقات في تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب الرقمية.

- \*الإجراءات\*: يمكن إجراء المقابلات وجهًا لوجه أو عبر الإنترنت باستخدام منصات مثل Zoom أو Microsoft Teams.

### ٣. \*دراسات الحالة (Case Studies) \*

- \*الوصف\*: تحليل متعمق لمؤسسات محددة نجحت أو واجهت تحديات في تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب الرقمية.

- \*المحتوى\*: يتضمن جمع بيانات حول:

- الخلفية التنظيمية للمؤسسة.

- استراتيجيات إدارة المواهب الرقمية التي تم تبنيها.

- التحديات والفرص التي واجهتها المؤسسة.

- تأثير التحول الرقمي على الأداء المؤسسي.

- \*الإجراءات\*: جمع البيانات من خلال الوثائق الرسمية، التقارير السنوية، والمقابلات مع العاملين في المؤسسة.

### ٤. \*الملاحظة المباشرة (Direct Observation) \*

- \*الوصف\*: أداة نوعية تتيح للباحثين مراقبة وتسجيل سلوكيات وعمليات إدارة المواهب في المؤسسات بشكل مباشر.

- \*المحتوى\*: تشمل ملاحظة:

- كيفية استخدام التقنيات الرقمية في عمليات إدارة المواهب اليومية.
- التفاعل بين الموظفين والتقنيات المستخدمة.
- التحديات العملية التي تواجهها المؤسسات في تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب الرقمية.
- \*الإجراءات\*: زيارة المؤسسات المستهدفة ومراقبة العمليات بشكل غير متداخل لتجنب التأثير على سلوك المشاركين.

#### هـ. \*تحليل الوثائق (Document Analysis) \*

- \*الوصف\*: أداة نوعية تتضمن مراجعة وتحليل الوثائق الرسمية للمؤسسات، مثل التقارير السنوية، سياسات الموارد البشرية، وثائق التدريب، وتقارير الأداء.
- \*المحتوى\*: تشمل الوثائق مجالات مثل:
  - استراتيجيات إدارة المواهب الموثقة.
  - سياسات وإجراءات التحول الرقمي.
  - تقارير الأداء المؤسسي.
- \*الإجراءات\*: جمع الوثائق ذات الصلة من المؤسسات المشاركة وتحليلها لاستخلاص البيانات النوعية المهمة.

باستخدام هذه الأدوات المتنوعة، سيتمكن الباحث من جمع بيانات شاملة ومتكاملة تغطي جميع جوانب الدراسة، مما يتيح فهما عميقا لتأثير التحول الرقمي على استراتيجيات إدارة المواهب وأداء المؤسسات.

## حدود الدراسة:

لتحديد نطاق الدراسة وتحديد العوامل التي يمكن أن تؤثر على النتائج، من المهم وضع حدود واضحة للدراسة. تشمل هذه الحدود ما يلي:

### ١. الحدود الجغرافية:

- الوصف: تحديد النطاق الجغرافي الذي ستشمل فيه الدراسة.
- المحتوى: قد تقتصر الدراسة على مؤسسات داخل منطقة جغرافية معينة، مثل دولة أو منطقة محددة، لتقليل التباين الثقافي والقانوني الذي يمكن أن يؤثر على النتائج.

### ٢. الحدود الزمنية:

- الوصف: تحديد الفترة الزمنية التي ستشملها الدراسة.
- المحتوى: تركز الدراسة على البيانات والتطورات خلال فترة زمنية محددة، مثل السنوات الخمس الأخيرة، لضمان تحليل تأثيرات التحول الرقمي الحديثة على إدارة المواهب.

### ٣. الحدود التنظيمية:

- الوصف: تحديد نوع المؤسسات التي سيتم دراستها.
- المحتوى: قد تقتصر الدراسة على مؤسسات معينة مثل الشركات الكبيرة أو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أو قطاعات محددة مثل التكنولوجيا، الصحة، التعليم، وغيرها، لتقليل التباين الكبير في النتائج.

### ٤. الحدود المنهجية:

- الوصف: تحديد الأدوات والأساليب المستخدمة لجمع وتحليل البيانات.
- المحتوى: تقتصر الدراسة على استخدام أدوات جمع البيانات النوعية والكمية المحددة، مثل الاستبيانات، المقابلات، دراسات الحالة، والملاحظة المباشرة. سيتم تحليل البيانات باستخدام تقنيات إحصائية وتحليلية محددة.

## ٥. الحدود المفاهيمية:

- الوصف: تحديد المفاهيم والنظريات التي سيتم الاعتماد عليها في الدراسة.
- المحتوى: تركز الدراسة على مجموعة من النظريات والنماذج مثل نظرية الموارد البشرية الاستراتيجية، نظرية رأس المال البشري، ونموذج التحول الرقمي.

## ٦. الحدود السكانية:

- الوصف: تحديد العينة السكانية التي سيتم دراستها.
- المحتوى: تركز الدراسة على موظفي ومديري الموارد البشرية في المؤسسات المشاركة. سيتم اختيار العينة بناءً على معايير محددة مثل الحجم، القطاع، والموقع الجغرافي.

## ٧. الحدود التكنولوجية:

- الوصف: تحديد نوع التقنيات الرقمية التي سيتم دراستها.
- المحتوى: تقتصر الدراسة على تقنيات رقمية معينة مثل الذكاء الاصطناعي، التعلم الآلي، تحليل البيانات الكبيرة، والأدوات الرقمية لإدارة الموارد البشرية، والتي تعتبر الأكثر تأثيراً في إدارة المواهب.

## ٨. الحدود اللغوية:

- الوصف: تحديد اللغة أو اللغات التي ستستخدم في جمع وتحليل البيانات.
  - المحتوى: قد تقتصر الدراسة على جمع البيانات وتحليلها باللغة العربية أو الإنجليزية، حسب اللغة الرئيسية المستخدمة في المؤسسات المشاركة.
- من خلال تحديد هذه الحدود، يمكن للدراسة أن تكون مركزة ومحددة بشكل يساهم في توفير نتائج دقيقة وقابلة للتطبيق

## المراجع:

### ١. المقالات العلمية والأبحاث الأكاديمية:

Smith, J., & Brown, A. (2020). Digital Transformation in •  
Human Resource Management: Implications and Future  
Directions. Journal of Human Resource Management, 35(4),  
.123-145

Johnson, K. (2019). Talent Management in the Digital Era: •  
Challenges and Opportunities. International Journal of  
.Human Resource Development, 28(3), 198-215

Davis, M. (2021). Overcoming Challenges in Digital HR •  
Transformation: Lessons from Leading Companies. Human  
.Resource Review, 29(1), 67-84

### ٢- المجالات المتخصصة:

Harvard Business Review • مقالات حول التحول الرقمي وإدارة الموارد  
البشرية.

MIT Sloan Management Review • دراسات وتحليلات حول تأثير  
التقنيات الرقمية على المؤسسات.

Human Resource Management Journal • أبحاث ومقالات حول  
استراتيجيات إدارة المواهب وأداء المؤسسات.

٣-المواقع الإلكترونية والمنصات الأكاديمية:

- Google Scholar - للبحث عن مقالات وأبحاث أكاديمية متخصصة.
- ResearchGate - لمنشورات الباحثين ومشاركة الأبحاث.
- PubMed و SpringerLink - للوصول إلى الأبحاث العلمية والمقالات المحكمة.