



أثر التحول الرقمي على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية

"دراسة ميدانية على مديري إدارات الضمان الاجتماعي بمدينة الأبيار"

نعيمة منصور محمد

Naeimah.Mansour@hista.edu.ly

حنان علي عبدالسلام

Hanan.Ali@hista.edu.ly

علي نوح عمر

Ali.Nouh@hista.edu.ly

المعهد العالي للعلوم والتقنية الأبيار

تاريخ الاستلام: 2026/01/19 - تاريخ المراجعة: 2026/02/16 - تاريخ القبول: 2026/02/26 - تاريخ النشر: 2026/03/27

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر التحول الرقمي على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في مؤسسات الضمان الاجتماعي، مع التركيز على إدارات مدينة الأبيار كدراسة حالة، اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات الأولية من خلال استبانة صممت خصيصاً لهذا الغرض، ووزعت على عينة شملت (54) مديراً من أصل (60) مديراً في إدارات الضمان الاجتماعي بالمدينة، مما يمثل نسبة استجابة بلغت (91.67%). كشفت نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS عن وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بشكل عام (معامل ارتباط 0.421). كما بينت النتائج تفاوتاً في درجة هذا التأثير بين المجالات المختلفة، حيث سجل أعلى تأثير في مجال التوظيف الرقمي (معامل ارتباط 0.382)، يليه مجال التحفيز (معامل ارتباط 0.294)، ثم مجال التدريب وتنمية الكفاءات (معامل ارتباط 0.269).

This study aimed to examine the impact of digital transformation on human resource management strategies in social security institutions, focusing on the departments of El-Abyar City as a case study. The research adopted a descriptive-analytical approach, and primary data were collected using a questionnaire specifically designed for this purpose. The questionnaire was distributed to a sample of 54 managers out of a total population of 60 managers working in the city's social security departments, yielding a response rate of 91.67%.

The results of the statistical analysis, conducted using SPSS software, revealed a positive and statistically significant impact of digital transformation on human resource management strategies overall, with a correlation coefficient of 0.421. The findings also indicated variations in the magnitude of this impact across different domains. The strongest impact was observed in digital recruitment, with a correlation coefficient of 0.382, followed by motivation (0.294), and training and competency development (0.269).

1- المقدمة.

شهد العالم في العقود الأخيرة تطوراً هائلاً في كل المجالات العلمية والتكنولوجية، من خلال التغييرات التي تحدث بصفة عامة، إذ أصبحت من أهم الركائز الجوهرية والمعمول عليها في أحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ويعد المورد البشري الركيزة الأساسية لنجاح منظمات الأعمال واستمرارها، وتحقيق أهدافها مرتبط ارتباطاً وثيقاً بأداء الموارد البشرية فيها، وفي ظل التحول الرقمي أصبحت المؤسسات نفسها مطالبة بابتكار طرق جديدة حول تقديم خدماتها، ومن أبرز هذه المؤسسات مؤسسات الضمان الاجتماعي التي تقدم خدمات حيوية للمواطنين، مما يتطلب مواكبة هذا التحول لضمان استمرارية وجودة الخدمات .

يمكن القول بأن العنصر البشري يشكل أهم مورد في أي منظمة باعتباره العامل الديناميكي، وهو الأساس في أداء المنظمة ككل، فهو مخزون استراتيجي مهم تملكه المنظمة للبقاء والنمو والازدهار والوقوف في وجه التحديات، وبهذا يمكن القول أن السبيل الوحيد للتفوق والتميز في المنظمة، هو الأداء الجيد للعاملين، وذلك من خلال ممارسة مختلف النشاطات من أجل بلوغ الأهداف المطلوبة.

وفي ضوء ذلك يتعين على المؤسسات التوجه نحو تبني التحول الرقمي ووضع الخطط اللازمة للنهوض بها، إذ يعد التحول الرقمي عاملاً مؤثراً في إعادة صياغة استراتيجيات إدارة الموارد البشرية مما ينعكس على أساليب التوظيف، التدريب، التحفيز، داخل المؤسسة.

وفي هذا السياق جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على اثر التحول الرقمي على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في ادارات مؤسسة الضمان الاجتماعي بمدينة الأبيار .

2- الدراسات السابقة:

- دراسة (القماطي وخطاب، 2022) بعنوان "تقنيات التحول الرقمي وأثرها في دعم اقتصاديات ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بشركات البترول المصرية والليبية"

هدفت إلى دراسة دور تقنيات التحول الرقمي في دعم اقتصاديات ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بالشركات محل البحث، وهدفت أيضاً إلى دراسة مدى تطبيق الشركات محل البحث لمفاهيم تقنيات التحول الرقمي وأبعاد دعم اقتصاديات ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، استخدم الباحثان قائمة استقصاء تم توزيعها على عينة البحث المكونة من (311) فرداً، وتوصل الباحثان إلى عدة نتائج تمثلت في وجود تأثير معنوي لجميع أبعاد تقنيات التحول الرقمي على جميع أبعاد دعم اقتصاديات ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، كذلك توصل الباحثان لأهمية تبني تقنيات التحول الرقمي لدعم اقتصاديات ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بشركات البترول المصرية والليبية، وأوصى الباحثان بعدد من التوصيات أهمها: العمل على تحديد الاحتياجات التقنية، وتحسين طرق العمل، وتغيير بعض السلوكيات البيئية للعاملين وتطوير المهارات الرقمية والخضراء لتوفير الكفاءات البشرية الرقمية، مما يدعم دعم اقتصاديات ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء .

- دراسة (المسلماني 2022) بعنوان "التحول الرقمي في الجامعات المصرية (الواقع_ المتطلبات _المعوقات)"

هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع التحول الرقمي في الجامعات المصرية ومتطلبات ذلك ومعوقات التنفيذ، وقد تم استخدام المنهج الوصفي كما تم بناء استبانة موجهة إلى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات، بلغت العينة (173) مفردة، توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: أن الجامعات قد خطت خطوات مرضية نحو التحول الرقمي؛ حيث حصل محور الواقع على نسبة استجابة مرتفعة بلغت (83.61%)، ولا تزال الجامعات في حاجة إلى المزيد من الإجراءات لتطبيق التحول الرقمي؛ حيث حصل محور المتطلبات على أعلى نسبة موافقة بلغت

(87.49%)، وأن ثمت معوقات تواجه الجامعات المصرية في سعيها نحو التحول الرقمي؛ حيث حصل محور المعوقات على نسبة استجابة مرتفعة بلغت (79.38%)، وانتهت الدراسة بتقديم تصور مقترح للتحول الرقمي في الجامعات المصرية.

- دراسة (مصطفى، 2022) بعنوان "التحول الرقمي وإشكالية تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية في الجزائر" هدفت الدراسة إلى تحديد العوائق التي تمنع رقمنة وتطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية باستخدام التكنولوجيا الحديثة، حيث تم دراسة عينة شملت تسعة عشر مؤسسة تنشط في الجزائر في مختلف الصناعات، وذلك من خلال الاعتماد على المنهج الاستدلالي من أجل اختبار القدرات المؤسساتية والقدرات الفردية، فيما تم تبني منهج دراسة الحالة من أجل دراسة مدى النضج الرقمي لمؤسسة (أوريدو) الناشطة في قطاع الاتصالات بالجزائر. خلصت الدراسة إلى أن نقص الكفاءات الرقمية وعدم اهتمام القيادة في مؤسسات عينة الدراسة برقمنة ممارسات إدارة الموارد البشرية تعتبر من أهم العوائق التي تمنع تطوير ممارسات هذه الإدارة، بالإضافة إلى عد امتلاك القيادة للذهنيات الرقمية، كما بينت النتائج إلى أن بيئة الأعمال في الجزائر تدعم التحولات الرقمية لقطاع الأعمال .

- دراسة (زلط، 2023) بعنوان "أثر التحول الرقمي على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية" هدفت إلى دراسة تأثير التحول الرقمي على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في شركات الاتصالات المصرية، حيث تم توزيع (384) استبانة على العاملين في الشركات محل البحث، وأظهرت نتائج البحث وجود أثر ذو دلالة احصائية للتحول الرقمي على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، وأوصت الدراسة بأنه يجب على شركات الاتصالات الاستمرار في الاهتمام بأبعاد التحول الرقمي لثبوت مدى تأثيرها على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية.

- دراسة (القعود والاشلم، 2024) بعنوان "التحول الرقمي وأثره على ممارسات إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال"

هدفت الدراسة إلى التعرف على التحول الرقمي بأبعاده (استراتيجية الرقمنة، القيادة) وأثره على ممارسات إدارة الموارد البشرية على شركات الاتصالات العاملة في البيئة الليبية، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وبلغ مجتمع الدراسة (72) موظف، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن مستوى توافر التحول الرقمي جاء بدرجة مرتفعة من حيث الأهمية النسبية، وجاءت ممارسات إدارة الموارد البشرية بدرجة متوسطة، كما توصلت الدراسة إلى أن أبعاد التحول الرقمي جاءت كلها وبدرجة توافر متوسطة، وتوصلت النتائج أيضا إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية بين التحول الرقمي وممارسات إدارة الموارد البشرية، كما توصلت النتائج إلى وجود أثر ذو دلالة احصائية للتحول الرقمي على ممارسات إدارة الموارد البشرية بشركات الاتصالات العاملة في البيئة الليبية.

3- مشكلة الدراسة:

تسعى العديد من المؤسسات في العصر الحديث إلى مواكبة التحولات التكنولوجية من خلال تبني مفاهيم التحول الرقمي في مختلف جوانبها الإدارية، ومن أبرز هذه الجوانب استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، والتي تعتبر من المحاور الجوهرية في تحقيق كفاءة المؤسسة.

ما أثر التحول الرقمي على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في إدارات الضمان الاجتماعي بمدينة

الأبيار؟

وينبثق من هذا التساؤل عدد من الأسئلة الفرعية، منها:

- ما مدى تأثير التحول الرقمي على استراتيجية التوظيف؟
- كيف يؤثر التحول الرقمي على برامج التدريب وتنمية الكفاءات؟

- ما دور التحول الرقمي في تعزيز الحوافز والاحتفاظ بالكوادر؟
- ما أبرز التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي؟

4- أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة في الآتي :

1. تسليط الضوء على العلاقة بين التحول الرقمي واستراتيجيات إدارة الموارد البشرية في قطاع الضمان الاجتماعي بمدينة الأبيار.

2. المساهمة في توفير بيانات ميدانية يمكن أن تساعد صناع القرار في تطوير آليات عمل إدارتهم.

3. إثراء الجانب العلمي من خلال دراسة حديثة تمس واقعاً عملياً في بيئة محلية.

5- أهداف الدراسة : تهدف الدراسة إلى :

1. تحليل أثر التحول الرقمي على استراتيجيات التوظيف، والتدريب والتحفيز.

2. تحديد التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي في إدارات الضمان الاجتماعي.

3. تقديم توصيات لتحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية في ظل التحول الرقمي.

6- منهجية الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم بوصف الظاهرة قيد الدراسة، عن طريق جمع البيانات اللازمة وتفسيرها وتحليلها للوصول إلى استنتاجات تقدم فرضيات وأهداف الدراسة، كما تم تحليل البيانات المتحصل عليها من استمارة الاستبيان لمعرفة أثر التحول الرقمي على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، حيث تم تقسيم منهجية الدراسة إلى:

- مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع مدراء إدارة الضمان الاجتماعي بمدينة الأبيار البالغ عددهم (60) موظف باعتبارهم المسؤولين المباشرين عن تنفيذ استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في مؤسستهم وبلغ حجم العينة (54) مبحوث.

- حدود الدراسة :

- الحدود البشرية : اقتصر على مديري مؤسسة الضمان الاجتماعي لمدينة الأبيار.
- الحدود المكانية: اقتصر على مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمدينة.
- الحدود الزمانية: تم تطبيق هذه الدراسة خلال سنة 2025.

7- الإطار النظري

أولاً: مفهوم التحول الرقمي:

يرى (الزبد، 2022: 23) أنه "عملية استراتيجية شاملة تعتمد على توظيف التقنيات الرقمية المتقدمة مثل الذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات، والحوسبة السحابية، لإعادة تصميم العمليات والخدمات ونماذج الأعمال، بهدف تحقيق كفاءة تشغيلية، وتجربة مستفيد متميزة، وقيمة اقتصادية مضافة، مع مراعاة الجوانب التنظيمية والثقافية للمؤسسة". ويُعرف كذلك بأنه "عملية التطبيق والتوظيف التقني للتكنولوجيات المختلفة (الإنترنت، الحوسبة السحابية، الهواتف الذكية، والذكاء الاصطناعي) في وظائف الإدارة (التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، واتخاذ القرار، والرقابة، والعلاقات العامة، والتواصل، والتنسيق) وفي وظائف المنظمة (الإنتاج، التسويق، التمويل، والموارد البشرية) وفي عمليات إدارة الموارد البشرية المختلفة (التخطيط للموارد البشرية، وتحديد الاحتياجات الوظيفية، والاختيار، والتوظيف، والتدريب، والتأهيل، وتقييم الأداء، وأنظمة الأجور والحوافز، والسلامة والصحة المهنية، وتطوير علاقات العمل الداخلية والخارجية)، لتحل محل التطبيقات البدائية أو

التقليدية" (ساعي، 2024: 44). كما يعرف بأنه "عملية استخدام التقنيات الرقمية لتحسين الأداء، ورفع الكفاءة، وتقديم خدمات جديدة أو مُحسّنة، ويُعد نقلة نوعية في كيفية عمل المنظمات وتفاعلها مع العملاء." (السلمي، 2021: 23). وكذلك عرف بأنه "انتقال المنظمات من العمل التقليدي إلى استخدام النماذج الرقمية الحديثة في تسيير الأعمال والخدمات الإدارية لتحقيق مرونة وفعالية أكبر." (الشرع، 2021: 44).

التعريف الإجرائي: يقصد بالتحول الرقمي ذلك التحول من الإجراءات البدوية أو التقليدية إلى حلول رقمية تعتمد على الذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات، وأنظمة الموارد البشرية الرقمية، بهدف رفع الكفاءة، وتحسين تجربة الموظفين، وتعزيز القدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على البيانات.

ثانياً: أهمية التحول الرقمي:

يعد التحول الرقمي أمراً حيويًا في عالمنا الحديث، فهو يمثل تغييراً جذرياً في كيفية التفاعل مع العالم من حولنا، ويشمل العديد من المزايا والفرص التي تحسن الحياة والأعمال. وتتمثل أهمية التحول الرقمي فيما يلي (القماطي وخطاب، 2022):

- 1- التكنولوجيات المتقدمة: التي تعني بالوصول إلى المعلومات، وبالتالي إمكانية التفاعل أو اتخاذ القرارات في أي وقت وأي مكان.

- 2- الوسائط الاجتماعية: التي تُغري التفاعل داخل مجموعات الأقران بشكل حاسم.
- 3- التحليلات والبيانات الكبيرة: التي تتيح اتخاذ قرارات مستنيرة في الوقت الفعلي، ووضع السيناريوهات القائمة على البيانات.

- 4- تقنيات الحوسبة السحابية: التي تتيح بشروط مالية ميسرة الوصول المرن إلى التطبيقات والبيانات.
- 5- انترنت الأشياء: الذي يوفر إمكانيات غير محدودة تقريباً للتفاعل من خلال الترابط الذكي للكائنات ذاتية التحكم.

ثالثاً: أبعاد التحول الرقمي:

يوجد بعدان رئيسيان للتحول الرقمي حسب دراسة زلط (2023)، وهما:

- 1- التقنيات الرقمية: يمثل التحول الرقمي تحولاً نتيجة تطور التكنولوجيا الجديدة، فقد لوحظ في الأدبيات أن التقنيات الرئيسية المذكورة في سياق التحول الرقمي للمؤسسات هي تكنولوجيا الإنترنت التحليلية، ولقد تطورت هذه التقنيات التكميلية الثلاثة لهذه السنوات الأخيرة بشكل خاص بفضل التقنيات السحابية.
- 2- تجربة المستخدم: يضع التحول الرقمي المستخدمين في صميم استراتيجية المنظمة، فالعملاء يطالبون أكثر فأكثر فيما يتعلق بجودة المنتجات والخدمات، ويتوقعون أن المنظمة قادرة على التكيف بسرعة وتخصيصها حسب احتياجاتهم المتغيرة. وينطبق الأمر بشكل خاص على الأجيال الرقمية الجديدة، التي لديها معرفة عميقة بالتكنولوجيا الجديدة، وقدرة هامة لمشاركة تجربتها مع الآخرين عبر وسائل الإعلام الاجتماعية. ولمواجهة هذه التوقعات الجديدة، يجب على المنظمات تكيف سلوكياتها للتعامل مع منتجاتها وخدماتها، وفقاً لاتجاهات الاستهلاك. وهذا هو السبب الذي يجعل التحول الرقمي يبدأ عموماً بتحويل وظيفة التسويق، ويمر هذا الأخير على وجه الخصوص من خلال اعتماد أدوات إدارة علاقات العملاء (CRM) كأحدث جيل يدمج بعداً اجتماعياً قوياً من خلال وحدات تحليل الشبكات الاجتماعية. كما جاءت رقمنة وظيفة الموارد البشرية أيضاً مع تنفيذ أدوات إدارة علاقات الموظفين (ERM)، ويعتبر هذا النوع من الأدوات أن الموظف عميل داخلي، ويهدف إلى ضمان مستوى عالٍ من الخدمة.

رابعاً: متطلبات التحول الرقمي:

أصبح من الضروري على المؤسسات أن تواكب التحولات الرقمية، وتتكيف معها من أجل تحقيق أهدافها، وضمان نجاحها، ما يستدعي ضرورة توفر مجموعة من المتطلبات لضمان نجاح عملية التحول الرقمي في هذه المؤسسات. نصنفها كالتالي:

- 1- توفر التمويل اللازم: بمعنى توفير وتأمين مصادر تمويل كافية ومستقرة، وذات كفاءة على المدى الطويل، وتوزيعها في الوقت المناسب وبالطريقة المثلى لتغطية التكاليف (زايد، 2022). وتجدر الإشارة إلى أنه على الرغم من الاستثمارات المرتفعة المطلوبة في البداية للدعم المالي لتغطية التكاليف، إلا أن الإدارة الإلكترونية ستوفر على المدى البعيد، بفضل الاستغناء عن المساحات الكبيرة لحفظ الملفات، وتقليل المتطلبات من الموظفين، ما سيعود في نهاية المطاف لصالح الجهة المعنية وخفض تكاليفها التشغيلية (منال، 2024).
- 2- متطلبات بشرية: لضمان نجاح التحول الرقمي، لابد من تأهيل الكوادر البشرية العاملة، وتنمية قدراتهم، وإقناعهم بأهمية هذا التحول، والتركيز على تدريبهم وإعادة تأهيلهم، لتمكينهم من مواكبة التطورات الرقمية، واستبعاد من يُقاوم التغيير، لأن الاستثمار في البشر هو الأساس لإنجاح عملية التحول الرقمي (منال، 2024: 16).
- 3- متطلبات تقنية: تعتبر البنية التحتية التقنية شرطاً أساسياً لنجاح التحول الرقمي، حيث تتطلب توفير الأجهزة وشبكات الاتصال اللازمة (منال، 2024)، مثل أجهزة الحاسب، ونظم بيانات شاملة، والهواتف المحمولة، ووسائل التواصل الاجتماعي، والكاميرات، والشبكات الاجتماعية، وأجهزة الاستشعار الخاصة بتحديد الموقع الجغرافي، ومنصات وبيئات التعلم الافتراضية وغيرها (المسلماني، 2022).

خامساً: مفهوم إدارة الموارد البشرية:

عرفت بأنها "وظيفة في التنظيم، تختص باستقطاب الموارد البشرية اللازمة للمؤسسة، وتشمل تخطيط الاحتياجات من القوى العاملة، والتفتيش عنها، وتشغيلها، والاستغناء عنها" (الكرخي، 2014: 22). وأيضاً تم تعريفها بأنها "المحور الأساسي في تنظيم العلاقة بين المنظمة والعاملين، وترمي إلى تحقيق أهدافها وأهدافهم، ويتم ذلك من خلال مجموعة أنشطة وبرامج خاصة بالحصول على الموارد البشرية، وتنميتها، وتوظيفها، وتقويم أدائها، وصيانتها، والاحتفاظ بها بشكل فعال، وهي من هذا المنطق، تُعد إدارة استراتيجية هامة لا يمكن الاستغناء عنها" (السالم وصالح، 2006: 5). وتعرف أيضاً على أنها "الإدارة التي تؤمن بأن الأفراد العاملين في مختلف مستويات أو نشاطات المؤسسة هم أهم الموارد ومن واجبها أن تعمل على تزويدهم بكافة الوسائل التي تمكنهم من القيام بأعمالهم، لما فيه مصلحتها ومصالحهم، وأن تراقبهم وتسهر عليهم باستمرار لضمان نجاحها ونجاحهم ونجاح المصلحة العامة" (بلوط، 2002: 18). كما أنها تعني "العملية التي تُعنى بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على وظائف الأفراد في المؤسسة، مثل التوظيف، التدريب، تقييم الأداء، الحوافز، العلاقات الوظيفية، وإنهاء الخدمة، بما يحقق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية ويزيد من إنتاجيتها" (العالول، 2019: 6).

سادساً: أهمية إدارة الموارد البشرية:

تكمّن أهمية إدارة الموارد البشرية في النتائج التي تحققها المنظمة، لذلك نجد أن أهمية هذه الإدارة تزايدت في العصر الحالي، وتمثل أهمية الموارد البشرية داخل المنظمة من خلال المحاور التالية (الكرخي، 2014: 26):

- 1- اهتمامها بالأفراد، بوصفهم الموارد الرئيسية في المنظمة.
- 2- تعنى بتطوير مهارات الأفراد العاملين بالمنظمة.
- 3- تعنى بمشاكل الموظفين، وتجد الحلول العملية والناجحة لها.
- 4- تضع الخطط التدريبية المناسبة للعاملين.

5- تضع الخطط الملائمة لاختيار الأفراد الذين يُراد لهم أن يشغلوا وظائف في المنظمة. هذا، وتقوم إدارة الموارد البشرية بأنشطة ووظائف تحقق من خلالها أهداف كل من الفرد والمنظمة على حد سواء، ويتحقق ذلك من خلال (أبو النصر، 2002):

- 1- استقطاب وتوظيف الموارد البشرية.
- 2- تطوير وتنمية الموارد البشرية.
- 3- رعاية الموارد البشرية.
- 4- صيانة الموارد البشرية والمحافظة عليها.

سابعاً: استراتيجية إدارة الموارد البشرية:

هناك العديد من الاستراتيجيات التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية، من بينها:

1- الاختيار والتعيين: تُعبر عملية الاختيار والتعيين عن عملية المفاضلة بين الأفراد المتقدمين لشغل وظيفة معينة من حيث صلاحيتهم لتلك الوظيفة، وتهدف أيضاً إلى وضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة، وذلك بتحقيق التوافق بين متطلبات وواجبات الوظيفة، وبين مؤهلات وخصائص الشخص المتقدم لشغل الوظيفة (عبد الباقي، 2007).

2- التدريب والتطوير: يُقصد بها عملية ممنهجة ومستمرة، لغرض تزويد العاملين بالمعارف، وإكسابهم المهارات والخبرات التي يحتاجونها أثناء تأدية أعمالهم وفق الأهداف المحددة، وتطوير الجوانب السلوكية المتوافقة والضرورية للأداء الأفضل لهم (القعود والأشلم، 2024).

3- التحفيز: تمثل مفهوماً عملياً يصف القيمة المالية أو المعنوية، التي يحصل عليها الفرد العامل بصيغ وأوجه متعددة خلال عمل ما، أو أداء سلوكي معين يُحقق متطلبات ما يُكلف به، ويزيد عن ذلك باتجاه ما يتبغيه وتطمح إليه إدارة المنظمة (عبد الباقي، 2007).

ثامناً: تأثير التكنولوجيا على ممارسات إدارة الموارد البشرية:

1- تأثير التكنولوجيا على عملية الاختيار والتعيين: تعتبر وظيفة الاختيار والتعيين من أهم ممارسات إدارة الموارد البشرية خاصة في العصر الرقمي الذي بات يتميز بالمنافسة الشديدة على استقطاب وتوظيف الكفاءات والمهارات النادرة في سوق العمل، وأثبتت الدراسات أن استخدام التكنولوجيا في عمليات التوظيف لها العديد من الايجابيات على غرار السرعة في التنفيذ، فيمكن استخدام الانترنت في الاعلان عن الوظائف الشاغرة واستقبال الطلبات من خفض التكاليف والوصول لمختلف المواهب وتجاوز الحدود الجغرافية إضافة إلى اختصار وقت التوظيف إلى 50%، من جهة أخرى إن استخدام التكنولوجيا الحديثة في عمليات التوظيف لها بعض السلبيات منها أن تقييم المترشحين في عمليات التوظيف الالكتروني لا يعكس المستوى الحقيقي للمترشح، كما يمكن التوظيف الالكتروني المترشحين ذوي الخلفيات العلمية والمهنية الغير مناسبة بالتقدم للوظيفة (مصطفى، 2022: 96).

2- تأثير التكنولوجيا على عمليات التدريب والتطوير: بينت العديد من الدراسات أن للتكنولوجيا الحديثة العديد من الآثار الإيجابية على عمليات التعليم والتدريب كتخفيض التكاليف وزيادة الفعالية والسرعة في التعلم إضافة إلى ذلك تسمح التكنولوجيا للموظف بتطوير علاقاته داخل وخارج المؤسسات وكذلك تضيق الفجوة بين مهارات الموظف والمهارات المطلوبة، ومن جهة أخرى فقد بينت بعض الدراسات أن أساليب التعليم والتدريب الالكتروني تؤدي إلى خفض مستوى التواصل بين المتدربين إضافة إلى عدم الرضا عن البرامج التدريبية (مصطفى، 2022: 96).

3- تأثير التكنولوجيا على عمليات التحفيز: تتأثر وظيفة تحفيز الموارد البشرية بالتكنولوجيا، حيث تستعمل أنظمة التعويضات الإلكترونية في المستحقات والتعويضات لأغراض تطوير وتنفيذ أنظمة دفع الأجور في المنظمات، ويدعم استخدام التكنولوجيا نظام تحديد الأجور والمرتبات والتعويضات بطرق عديدة من خلال إيجاد نظام تكامل بين نظم الأجور ونظم تسجيل الحضور والانصراف، ويسهل عمل إدارة الرواتب عن طريق إرسال ايصالات الدفع من خلال البريد الإلكتروني، ويؤدي إلى سرعة الاستجابة لتغيير الأوضاع كمنح الحوافز والمكافآت وبرمجة نماذج النفقات المطلوبة عند الإجازات والانتداب (محمد، 2018: 164).

8- الدراسة الميدانية:

- أداة الدراسة:

استُخدمت استمارة الاستبيان لكونها أداة أساسية لجمع البيانات والمعلومات اللازمة التي تخدم أهداف الدراسة، حيث تُعد استمارة الاستبيان من أكثر أدوات جمع البيانات ملاءمة؛ لأنها توفر كثيراً من الجهد في عملية جمع البيانات. هذا وقد استعان الباحثان ببعض الدراسات السابقة في تصميم استمارة الاستبيان، كما استُخدم مقياس ليكرت الخماسي، حيث اعتمد على تقسيم المقياس كالتالي: من (1- أقل من 2.6) مستوى منخفض، (2.6- أقل من 3.4) مستوى متوسط، (3.4- أقل من 4.2) مستوى مرتفع، (4.2- 5) مرتفع جداً

- مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من موظفي صندوق الضمان الاجتماعي الأبيار، وبعد تحديد مجتمع الدراسة وتحديد عينة الدراسة بدقة شرع الباحثان في التحضير والترتيب لعملية توزيع وجمع الاستبيان على الفئات المشاركة في الدراسة والمؤثرة من الموظفين والعاملين في صندوق الضمان الاجتماعي الأبيار.

وقد وزعت استمارات الاستبيان على عينة الدراسة، وُزعت (60) استمارة استبيان، تعذر الحصول على خمس منها، واستُرُجعت خمسة وخمسون استمارة، وهكذا تكون نسبة الاستجابة 91.7%، وهي نسبة يرى الباحث أنها مقبولة.

- أساليب تحليل البيانات:

- ثبات مقاييس الدراسة وصدقها:

جدول رقم (6) معاملات ثبات وصدق مقاييس الدراسة

أبعاد الدراسة	عدد الفقرات	معامل الثبات	معامل الصدق
استراتيجيات التوظيف في ظل التحول الرقمي	4	0.862	0.928
استراتيجيات التدريب وتنمية الكفاءات	5	0.830	0.911
استراتيجيات التحفيز والحفاظ على الكوادر البشرية	4	0.744	0.862
التحديات المرتبطة بتطبيق التحول الرقمي	4	0.717	0.846
محور رضا المستفيدين عن خدمات الضمان الاجتماعي	3	0.873	0.934
الأداء ككل	20	0.886	0.941

1 من خلال الجدول (6) يُلاحظ أن معاملات الثبات لمتغيرات الدراسة تتراوح من (71.7% إلى 87.3%)، ومعاملات الصدق لمتغيرات الدراسة تتراوح من (84.6% إلى 93.4%)، ومن ثم إمكانية الاعتماد على الأداة في قياس ما ضُمَّت من أجله.

-تحليل الخصائص العامة لمجتمع الدراسة-

من أجل الوصول إلى صورة أكثر شمولية عن مجتمع الدراسة، فقد دعت الحاجة إلى التعرف على خصائص المشاركين الشخصية والوظيفية من حيث المستوى التعليمي، التخصص، المركز الوظيفي، مدة الخدمة، والجدول (3-5) يوضح ذلك.

جدول (3-5) الخصائص المشاركين في الدراسة

الخصائص العامة	الفئة	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	40	72.7%
	أنثى	15	27.3%
الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	14	25.5%
	من 30 سنة إلى أقل من 39 سنة	18	32.7%
	من 40 سنة إلى أقل من 49 سنة	11	20.0%
	من 50 سنة فأكثر	12	21.8%
الحالة الاجتماعية	أعزب	14	25.5%
	متزوج	41	74.5%
المؤهل العلمي	ثانوي أو ما يعادله	13	23.6%
	دبلوم (متوسط-عالي)	11	20.0%
	جامعي (بكالوريوس-ليسانس)	30	54.5%
	ما فوق الجامعي (ماجستير - دكتوراه)	1	1.8%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	16	29.1%
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	4	7.3%
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	16	29.1%
	من 15 إلى أقل من 20 سنة	5	9.1%
	من 20 إلى أقل من 25 سنة	2	3.6%
	من 25 سنة فأكثر	12	21.8%

يتبين من الجدول (3-5) أن الجنس (ذكر) قد تحصل على النسبة الأعلى وبلغت (72.7%) أما الإناث فقد تحصلت (27.3%)، أما الفئة العمرية (من 30 سنة إلى أقل من 39 سنة) فقد تحصلت على النسبة الأعلى وبلغت (32.7%) أما الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) فقد تحصلت على نسبة (25.5%) وتحصلت الفئة العمرية (من 50 سنة فأكثر) على نسبة (21.8%) وتحصلت الفئة العمرية (من 40 سنة إلى 49 سنة) على النسبة الأقل (20.0%)، وبين الجدول (3-5) الحالة الاجتماعية (متزوج) على النسبة الأعلى وبلغت (74.5%) أما الحالة الاجتماعية (أعزب) فقد تحصلت على (25.5%) وبالنسبة للمؤهل العلمي (جامعي بكالوريوس/ليسانس) قد تحصلت على النسبة الأعلى وبلغت (54.5%) بينما المؤهل التعليمي (ثانوي أو ما يعادلها) قد تحصلت على النسبة (23.6%) أما المؤهل العلمي (دبلوم-متوسط عالي) فقد تحصل على النسبة (20.0%) أما المستوى العلمي (ما فوق الجامعي) فقد تحصل على النسبة الأقل وبلغت (1.8%) ، كما

بين الجدول (3-5) إن سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات) (أقل من 5 سنوات) فقد تحصلت على النسبة الأعلى وبلغت (29.1%)، أما سنوات الخبرة (من 25 سنة فأكثر) فقد تحصلت على النسبة (21.8%) أما سنوات الخبرة (من 15 سنة إلى أقل من 20 سنة) فقد تحصلت على النسبة (9.1%) أما سنوات الخبرة (من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات) فقد تحصلت على النسبة (7.3%) أما سنوات الخبرة (من 20 سنة إلى أقل من 25 سنة) فقد تحصلت على النسبة الأقل وبلغت (3.6%).

- الجانب الوصفي لمتغيرات الدراسة

• استراتيجيات التوظيف في ظل التحول الرقمي:

يتضمن هذا الجانب من الدراسة التحليل الوصفي للبيانات، حيث تم تناول عبارات استمارة الاستبيان كل على حدة وحسب تصنيفها في المحور من خلال تساؤلات تم الإجابة عليها وفق البيانات والنتائج التي تم التوصل إليها من خلال تحليلها باستخدام الأسلوب الإحصائي المعتمد لهذه الدراسة وذلك من خلال عرض هذه النتائج ومناقشتها وهي كما موضح أدناه:

تضمنت الاستبانة أربعة عبارات تتعلق باستراتيجيات التوظيف في ظل التحول الرقمي، وعند احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين عن تلك العبارات الموضحة بالجدول (3-6)، أمكن التعرف على مستوى استراتيجيات التوظيف في ظل التحول الرقمي إذا ما علم بأن متوسط المقياس المستخدم في الاستبانة بلغت (3) حيث بلغ المتوسط العام مستوى استراتيجيات التوظيف في ظل التحول الرقمي (3.92) وانحراف معياري (0.840) كما يتضح من الجدول (3-6) أن المتوسطات الحسابية لعبارات استراتيجيات التوظيف في ظل التحول الرقمي تراوحت بين (4.24-3.71)، حيث جاءت في المرتبة الأولى العبارة الأولى والتي تنص بأن "تستخدم التقنيات الرقمية مثل (المنصات الإلكترونية) في الإعلان عن الوظائف في مؤسستك" بمتوسط حسابي (4.24) وبدرجة ممارسة (مرتفعة جداً)، وجاءت في المرتبة الأخيرة العبارة الثالثة والتي تنص على "أن التحول الرقمي ساعد في تحسين سرعة اختيار الموظفين الجدد" بمتوسط حسابي (3.71) وبمستوى مرتفع.

الجدول (3-6) إجابات المشاركين تجاه عبارات استراتيجيات التوظيف في ظل التحول الرقمي قيد الدراسة

الأبعاد	م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
استراتيجيات التوظيف في ظل التحول الرقمي	1	تستخدم التقنيات الرقمية مثل (المنصات الإلكترونية) في الإعلان عن الوظائف في مؤسستك .	4.24	.999	مرتفعة جداً	1
	2	ساعد التحول الرقمي في تحسين سرعة اختيار الموظفين الجدد .	3.85	1.044	مرتفعة	3
	3	يتم استخدام أدوات رقمية لتقييم المرشحين أثناء عملية التوظيف .	3.71	1.031	مرتفعة	4
	4	أدى التحول الرقمي إلى تحسين جودة اختيار الكوادر البشرية المناسبة .	3.89	.916	مرتفعة	2
الأداء ككل			3.92	.840		

• استراتيجيات التدريب وتنمية الكفاءات:

تضمنت الاستبانة خمسة عبارات تتعلق باستراتيجيات التدريب وتنمية الكفاءات، وعند حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين عن تلك العبارات الموضحة بالجدول (3-7)، أمكن التعرف على مستوى استراتيجيات التدريب وتنمية الكفاءات إذا ما علم بأن متوسط المقياس المستخدم في الاستبانة بلغت (3) حيث بلغ المتوسط العام مستوى استراتيجيات التدريب وتنمية الكفاءات (4.21) وبانحراف معياري (0.622) كما يتضح من الجدول (3-7) أن المتوسطات الحسابية لعبارات استراتيجيات التدريب وتنمية الكفاءات تراوحت بين (4.35-4.13)، حيث جاءت في المرتبة الأولى العبارة الخامسة والتي تنص بأن "مدى ملاءمة البرامج التدريبية الرقمية لاحتياجات الموظفين في مؤسستك" بمتوسط حسابي (4.35) وبدرجة ممارسة مرتفعة جداً، وجاءت في المرتبة الأخيرة العبارة الأولى والتي تنص على "أن يتم استخدام منصات رقمية مثل) التدريب عن بُعد) في مؤسستك لتطوير مهارات العاملين" بمتوسط حسابي (4.13) وبمستوى مرتفع.

الجدول (3-7) إجابات المشاركين تجاه عبارات استراتيجيات التدريب وتنمية الكفاءات قيد الدراسة

الأبعاد	م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
استراتيجيات التدريب وتنمية الكفاءات	1	يتم استخدام منصات رقمية مثل) التدريب عن بُعد) في مؤسستك لتطوير مهارات العاملين .	4.13	.862	مرتفعة	5
	2	ساعد التحول الرقمي في تقليل تكلفة برامج التدريب مقارنة بالطريقة التقليدية	4.22	.956	مرتفعة جداً	3
	3	تساهم التقنيات الرقمية في توفير تدريب مستمر ومرن للموظفين .	4.18	.696	مرتفعة	4
	4	أدى التحول الرقمي إلى تحسين الكفاءة المهنية للعاملين	4.22	.762	مرتفعة جداً	2
	5	مدى ملاءمة البرامج التدريبية الرقمية لاحتياجات الموظفين في مؤسستك	4.35	.726	مرتفعة جداً	1
			الأداء ككل	4.21	.622	

• استراتيجيات التحفيز والحفاظ على الكوادر البشرية:

تضمنت الاستبانة خمسة عبارات تتعلق باستراتيجيات التحفيز والحفاظ على الكوادر البشرية، وعند احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين عن تلك العبارات الموضحة بالجدول (3-8)، أمكن التعرف على مستوى استراتيجيات التحفيز والحفاظ على الكوادر البشرية إذا ما علم بأن متوسط المقياس المستخدم في الاستبانة بلغت (3) حيث بلغ المتوسط العام مستوى استراتيجيات التحفيز والحفاظ على الكوادر البشرية (4.09) وبانحراف معياري (0.653) كما يتضح من الجدول (3-8) أن المتوسطات الحسابية لعبارات استراتيجيات التدريب وتنمية الكفاءات تراوحت بين (4.16-3.73)، حيث جاءت في المرتبة الأولى العبارة الأولى والتي تنص بأن "التقنيات الرقمية ساهمت في تحسين نظام الحوافز والمكافآت داخل المؤسسة"

بمتوسط حسابي (4.16) وبدرجة ممارسة مرتفعة، وجاءت في المرتبة الأخيرة العبارة الرابعة والتي تنص على " التحول الرقمي ساعد في الحد من تسرب الكوادر البشرية " بمتوسط حسابي (3.73) وبمستوى مرتفع.

الجدول (3-8) إجابات المشاركين تجاه عبارات استراتيجيات التحفيز والحفاظ على الكوادر البشرية قيد الدراسة

الأبعاد	م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
استراتيجيات التحفيز والحفاظ على الكوادر البشرية	1	ساهمت التقنيات الرقمية في تحسين نظام الحوافز والمكافآت داخل المؤسسة	4.16	.811	مرتفعة	1
	2	التحول الرقمي يساعد في تعزيز رضا العاملين عن بيئة العمل	4.11	.809	مرتفعة	3
	3	أدى استخدام التكنولوجيا إلى تقليل ضغوط العمل على الموظفين .	4.16	.898	مرتفعة	2
	4	ساعد التحول الرقمي في الحد من تسرب الكوادر البشرية	3.73	.952	مرتفعة	4
		الأداء ككل	4.09	.653		

• التحديات المرتبطة بتطبيق التحول الرقمي

تضمنت الاستبانة خمس عبارات تتعلق بالتحديات المرتبطة بتطبيق التحول الرقمي، وعند حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين عن تلك العبارات الموضحة بالجدول (3-8)، أمكن التعرف على مستوى التحديات المرتبطة بتطبيق التحول الرقمي إذا ما علم بأن متوسط المقياس المستخدم في الاستبانة بلغت (3) حيث بلغ المتوسط العام مستوى التحديات المرتبطة بتطبيق التحول الرقمي (3.77) وبانحراف معياري (0.651) كما يتضح من الجدول (3-9) أن المتوسطات الحسابية لعبارات التحديات المرتبطة بتطبيق التحول الرقمي تراوحت بين (3.91-3.56)، حيث جاءت في المرتبة الأولى العبارة الأولى والتي تنص بأنه "توجد صعوبات في توفير البنية التحتية الرقمية اللازمة لتطبيق التحول الرقمي " بمتوسط حسابي (3.91) وبدرجة ممارسة مرتفعة، وجاءت في المرتبة الأخيرة العبارة الثالثة والتي تنص على أن " المؤسسة تواجه مقاومة للتغيير من قبل الموظفين عند تطبيق التحول الرقمي " بمتوسط حسابي (3.56) وبمستوى (مرتفع).

الجدول (3-9) إجابات المشاركين تجاه عبارات التحديات المرتبطة بتطبيق التحول الرقمي قيد الدراسة

الأبعاد	م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
التحديات المرتبطة بتطبيق التحول الرقمي	1	توجد صعوبات في توفير البنية التحتية الرقمية اللازمة لتطبيق التحول الرقمي	3.91	.908	مرتفعة	1
	2	هناك نقص في الكفاءات البشرية المؤهلة لاستخدام التقنيات الرقمية في المؤسسة	3.87	.982	مرتفعة	2
	3	تواجه المؤسسة مقاومة للتغيير من قبل الموظفين عند تطبيق التحول الرقمي	3.56	.856	مرتفعة	4
	4	التحول الرقمي يتطلب استثمارات مالية كبيرة مما يشكل تحدياً للمؤسسة.	3.75	.985	مرتفعة	3
		الأداء ككل	3.77	.651		

• رضا المستفيدين عن خدمات الضمان الاجتماعي:

تضمنت الاستبانة خمس عبارات تتعلق برضا المستفيدين عن خدمات الضمان الاجتماعي، وعند حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين عن تلك العبارات الموضحة بالجدول (3-8)، أمكن التعرف على مستوى رضا المستفيدين عن خدمات الضمان الاجتماعي إذا ما علم بأن متوسط المقياس المستخدم في الاستبانة بلغت (3) حيث بلغ المتوسط العام مستوى رضا المستفيدين عن خدمات الضمان الاجتماعي (4.49) وانحراف معياري (0.621) كما يتضح من الجدول (3-10) أن المتوسطات الحسابية لعبارات رضا المستفيدين عن خدمات الضمان الاجتماعي تراوحت بين (4.40-4.56)، حيث جاءت في المرتبة الأولى العبارة الأولى والتي تنص بأن "التحول الرقمي ساهم في تحسين سرعة تقديم الخدمات المقدمة للمستفيدين" بمتوسط حسابي (4.56) وبدرجة ممارسة (مرتفعة جداً)، وجاءت في المرتبة الأخيرة العبارة الثالثة والتي تنص على أن "المستفيدون يشعرون بزيادة في مستوى رضاهم عن الخدمات المقدمة بفضل التحول الرقمي" بمتوسط حسابي (4.40) وبمستوى (مرتفع جداً).

الجدول (3-10) إجابات المشاركين تجاه عبارات رضا المستفيدين عن خدمات الضمان الاجتماعي قيد الدراسة

الأبعاد	م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
رضا المستفيدين عن خدمات الضمان الاجتماعي	1	ساهم التحول الرقمي في تحسين سرعة تقديم الخدمات المقدمة للمستفيدين	4.56	.631	مرتفعة جداً	1
	2	أدى التحول الرقمي إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين	4.51	.605	مرتفعة جداً	2
	3	يشعر المستفيدون بزيادة في مستوى رضاهم عن الخدمات المقدمة بفضل التحول الرقمي	4.40	.830	مرتفعة جداً	3
		الأداء ككل	4.49	.621		

اختبار فرضيات الدراسة

اختبار فرضية الدراسة الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين

التحول الرقمي واستراتيجية إدارة الموارد البشرية

يتضح من الجدول (3-11) أثر التحول الرقمي على استراتيجية إدارة الموارد البشرية، حيث بلغ معامل الارتباط (42.1%) عند مستوى دلالة معنوية (0.05)، كما بلغ معامل التحديد لنموذج التحول الرقمي على استراتيجية إدارة الموارد البشرية (17.7%)، الأمر الذي يشير إلى أن 17.7% من التغيرات التي تطرأ على التحول الرقمي ترجع لتغيرات في استراتيجية إدارة الموارد البشرية، بينما (82.3%) من قيمة التغيرات في التحول الرقمي تعزى لمتغيرات أخرى لم يضمنها النموذج، كما بلغت قيمة درجة التأثير β لمعامل انحدار استراتيجية إدارة الموارد البشرية (0.341)، وهي تمثل الأثر الكلي، وهذا يعني الزيادة بدرجة واحدة في مستوى استراتيجية إدارة الموارد البشرية سيؤدي لزيادة التحول الرقمي بقيمة (0.341)، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (25.698) وهي دالة عند مستوى (0.05)، وهذا ما دلت عليه قيمة T، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (5%)، وفقاً لنتيجة هذا التحليل نقبل الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين التحول الرقمي واستراتيجية إدارة الموارد البشرية.

جدول (3-11): تحليل اختبار الانحدار البسيط للفرضية الرئيسية

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R Square	قيمة F	معامل الانحدار المقدر β	قيمة t	قيمة الدلالة Sig
التحول الرقمي	استراتيجية الموارد البشرية	.421	.177	25.698	.341	5.857	.000
	الثابت				2.350	3.549	.000

اختبار الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين التحول الرقمي واستراتيجية التوظيف في إدارات الضمان الاجتماعي

يتضح من الجدول (3-12) أثر التحول الرقمي على استراتيجية التوظيف في إدارات الضمان الاجتماعي، حيث بلغ معامل الارتباط (38.2%) عند مستوى دلالة معنوية (0.05)، كما بلغ معامل التحديد لنموذج التحول الرقمي على استراتيجية التوظيف في إدارات الضمان الاجتماعي (14.5%)، الأمر الذي يشير إلى أن 14.5% من التغيرات التي تطرأ على التحول الرقمي ترجع لتغيرات في استراتيجية التوظيف في إدارات الضمان الاجتماعي، بينما (85.5%) من قيمة التغيرات في التحول الرقمي تعزى لمتغيرات أخرى لم يضمنها النموذج، كما بلغت قيمة درجة التأثير β لمعامل انحدار استراتيجية التوظيف في إدارات الضمان الاجتماعي (0.341)، وهي تمثل الأثر الكلي، وهذا يعني الزيادة بدرجة واحدة في مستوى استراتيجية التوظيف في إدارات الضمان الاجتماعي سيؤدي لزيادة التحول الرقمي بقيمة (0.163)، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F، المحسوبة والتي بلغت (21.355) وهي دالة عند مستوى (0.05)، وهذا ما دللت عليه قيمة T، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (5%)، وفقاً لنتيجة هذا التحليل نقبل الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين التحول الرقمي واستراتيجية التوظيف في إدارات الضمان الاجتماعي.

جدول (3-12): تحليل اختبار الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الأولى

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R Square	قيمة F	معامل الانحدار المقدر β	قيمة t	قيمة الدلالة Sig
التحول الرقمي	استراتيجية التوظيف	.382	.145	21.355	.163	4.281	.000
	الثابت				3.525	2.596	.000

اختبار الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين التحول الرقمي وبرامج التدريب وتنمية الكفاءات

يتضح من الجدول (3-13) أثر التحول الرقمي على برامج التدريب وتنمية الكفاءات، حيث بلغ معامل الارتباط (26.9%) عند مستوى دلالة معنوية (0.05)، كما بلغ معامل التحديد لنموذج التحول الرقمي على برامج التدريب وتنمية الكفاءات (7.2%)، الأمر الذي يشير إلى أن 7.2% من التغيرات التي تطرأ على التحول الرقمي ترجع لتغيرات في برامج التدريب وتنمية الكفاءات، بينما (92.8%) من قيمة التغيرات في التحول الرقمي تعزى لمتغيرات أخرى لم يضمنها النموذج، كما بلغت قيمة درجة التأثير β لمعامل انحدار برامج التدريب وتنمية الكفاءات (0.281)، وهي تمثل الأثر الكلي، وهذا يعني الزيادة بدرجة واحدة في مستوى برامج التدريب وتنمية الكفاءات سيؤدي لزيادة التحول الرقمي بقيمة (0.281)، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F، المحسوبة والتي بلغت (9.121) وهي دالة عند مستوى (0.05)، وهذا ما دللت عليه قيمة T، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (5%)، وفقاً لنتيجة هذا التحليل نقبل الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين التحول الرقمي وبرامج التدريب وتنمية الكفاءات.

جدول (3-13): تحليل اختبار الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الثانية

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R Square	قيمة F	معامل الانحدار المقدر β	قيمة t	قيمة الدلالة Sig
التحول الرقمي	برامج التدريب وتنمية الكفاءات	.269	.072	.1219	.281	4.380	.000
	الثابت				2.587	2.030	.000

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين التحول الرقمي واستراتيجيات التحفيز والحفاظ على الكوادر البشرية

يتضح من الجدول (3-14) أثر التحول الرقمي على استراتيجيات التحفيز والحفاظ على الكوادر البشرية، حيث بلغ معامل الارتباط (29.4%) عند مستوى دلالة معنوية (0.05)، كما بلغ معامل التحديد لنموذج التحول الرقمي على استراتيجيات التحفيز والحفاظ على الكوادر البشرية (8.6%)، الأمر الذي يشير إلى أن (8.6%) من التغيرات التي تطرأ على التحول الرقمي ترجع لتغيرات في استراتيجيات التحفيز والحفاظ على الكوادر البشرية، بينما (91.4%) من قيمة التغيرات في التحول الرقمي تعزى لمتغيرات أخرى لم يضمنها النموذج، كما بلغت قيمة درجة التأثير β لمعامل انحدار واستراتيجيات التحفيز والحفاظ على الكوادر البشرية (0.293)، وهي تمثل الأثر الكلي، وهذا يعني الزيادة بدرجة واحدة في مستوى استراتيجيات التحفيز والحفاظ على الكوادر البشرية وهذا سيؤدي لزيادة التحول الرقمي بقيمة (0.293)، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F، المحسوبة والتي

بلغت (5.013) وهي دالة عند مستوى (0.05)، وهذا ما دلت عليه قيمة T، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (5%)، وفقاً لنتيجة هذا التحليل نقبل الفرضية الرئيسية التي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين التحول الرقمي واستراتيجيات التحفيز والحفاظ على الكوادر البشرية.

جدول (3-14): تحليل اختبار الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الثالثة

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R Square	قيمة F	معامل الانحدار المقدر β	قيمة t	قيمة الدلالة Sig
التحول الرقمي	التحفيز والحفاظ على الكوادر البشرية	.294	.086	5.013	.293	4.839	.000
	الثابت				2.590	2.239	.000

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

يظهر الجدول السابق أن قيمة T (42.957) هي قيمة موجبة وأكبر من قيمة المرجعية، وكذلك كان المتوسط الحسابي (3.77) للعينة أكبر من القيمة المرجعية بقيمة (3)، ومدة الثقة للمتوسط تتراوح بين 3.94 و3.59، وهذا يعني أننا واثقون بنسبة 95% أن الفرق الحقيقي بين متوسط العينة والقيمة المرجعية يقع ضمن هذا النطاق، ونظراً لأن متوسط الدلالة أقل من (5%) يمكننا قبول الفرضية التي تنص على تحديات تؤثر على فعالية تطبيق التحول الرقمي في إدارة الضمان الاجتماعي.

توجد تحديات تؤثر على فعالية تطبيق التحول الرقمي في إدارة الضمان الاجتماعي

جدول (3-15): تحليل اختبار One-Sample Test للفرضية الفرعية الرابعة

اختبار T	درجة الحرية	مستوى الدلالة	المتوسط الحسابي	فترة الثقة 95% للفرق	
				الأعلى	الأدنى
42.957	54	.000	3.77273	3.9488	3.5966

- النتائج والتوصيات والمقترحات:

نتناول في هذه الجزئية عرض خلاصة الدراسة، وصورة شاملة عن كل خطوات الدراسة وإجراءاتها، إذ توصل الباحثون، من خلال تحليل بيانات الدراسة واختبار فروضها، ونتائج التحليل الإحصائي، إلى النتائج التالية:

- نتائج الدراسة:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي واستراتيجية إدارة الموارد البشرية.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي واستراتيجية التوظيف في إدارات الضمان الاجتماعي.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وبرامج التدريب وتنمية الكفاءات
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي واستراتيجيات التحفيز والحفاظ على الكوادر البشرية.
5. توجد تحديات تؤثر على فعالية تطبيق التحول الرقمي في إدارة الضمان الاجتماعي.
6. يستخدم الضمان الاجتماعي التقنيات الرقمية مثل (المنصات الإلكترونية) في الإعلان عن الوظائف.
7. ملائمة البرامج التدريبية الرقمية لاحتياجات الموظفين في الضمان الاجتماعي.
8. ساهمت التقنيات الرقمية في تحسين نظام الحوافز والمكافآت داخل المؤسسة.
9. ساهم التحول الرقمي في تحسين سرعة تقديم الخدمات المقدمة للمستفيدين.

- التوصيات الدراسة:

- على ضوء ما تقدم، وبناءً على النتائج التي تم التوصل إليها، توصي الدراسة بما يأتي:
1. العمل على تعزيز زيادة الوعي بالتحول الرقمي لدى موظفي الضمان الاجتماعي.
 2. ضرورة إجراء المزيد من الدورات التدريبية فيما يتعلق بالتحول الرقمي.
 3. الاعتماد على الأدوات الرقمية عند تقييم المرشحين أثناء عملية التوظيف.
 4. استخدام المنصات الرقمية مثل (التدريب عن بُعد) في الضمان الاجتماعي لتطوير مهارات العاملين.
 5. يوصي الباحثون المؤسسات أن تنتبه إلى أهمية ضرورة التحول الرقمي في تسهيل العمل على الموظفين والعملاء.
 6. يوصي الباحثون إلى حاجة الموظفين للاحتياجات التدريبية المتواصلة.

مقترحات بدراسات مستقبلية:

في ضوء نتائج الدراسة تقترح الدراسة الآتي:

1. يوصي الباحثون بإجراء الكثير من الدراسات والأبحاث النظرية والتطبيقية للتحول الرقمي لإبراز كل خصائصه وإمكاناته وتطوير أشكال وأساليب جديدة لاستخدامه في الأنشطة والمجالات المختلفة.
2. يوصي الباحثون بضرورة إجراء المزيد من الدراسات والبحوث فيما يتعلق بموضوع التحول الرقمي.
3. تطبيق هذه الدراسة على مؤسسات أخرى.

- المراجع:

- أبو النصر، مدحت محمد (2002) إدارة وتنمية الموارد البشرية: الاتجاهات المعاصرة، القاهرة: مجموعة النيل العربية.
- الزيد، خالد بن عبدالله (2022) التحول الرقمي: الأساس والتطبيقات، الرياض: دار جامعة الملك سعود للنشر.

- السالم، مؤيد سعيد وصالح، عادل حرحوش (2006) إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، الاردن: عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.
- السلمي، علي (2021) التحول الرقمي: الاساس والتطبيقات، القاهرة: دار الفكر العربي.
- الشرع، حيدر فاضل (2021) الإدارة الرقمية: الاساس والتطبيقات، عمان: دار الأيام للنشر والتوزيع.
- العالول، محمد مصطفى (2019) إدارة الموارد البشرية: المفاهيم_الاستراتيجيات_التطبيقات، عمان: دار الحامد.
- القعود، معيتقة أحمد والأشلم، مصطفى مفتاح (2024) "التحول الرقمي وأثره على ممارسات إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال"، مجلة الأصالة، المجلد الثالث، العدد التاسع، ص ص(48-72).
- القماطي، حلمي أحمد مصطفى وخطاب، محمد عبده تامر (2022) "تقنيات التحول الرقمي وأثرها في دعم اقتصاديات ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء"، مجلة العلوم التجارية والبيئة، المجلد الأول، العدد الأول، ص ص(24-43).
- الكرخي، مجيد (2014) إدارة الموارد البشرية، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- المسلماني، لمياء إبراهيم (2022) "التحول الرقمي في الجامعات المصرية"، المجلة التربوية، المجلد الثاني، العدد التاسع والتسعون، ص ص(794-876).
- بلوط، حسن إبراهيم (2002) إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، لبنان: دار النهضة العربية.
- زايد، هالة صلاح الدين عبدالسلام (2023) "أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للموارد البشرية"، الأكاديمية البحرية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، المجلد الرابع عشر، العدد الأول، ص ص(522-548).
- زلط، محمد علي (2023) "أثر التحول ارقمي على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية"، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد السابع والثلاثون، العدد الثاني، ص ص(561-634).
- ساعي، علاء محمد (2024) الذكاء الاصطناعي؛ آفاقه وتطبيقاته في مجال الإدارة الحديثة، القاهرة: دار مؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع.
- عبدالباقي، صلاح الدين وآخرون (2007) إدارة الموارد البشرية، الاسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
- محمد، طرفة (2018) "تكامل عمليات إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات وأثره على إدارة الموارد البشرية"، رسالة دكتوراه، جامعة الجزائر، الجزائر.
- مصطفى، خوصة (2022) "التحول الرقمي وإشكالية تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية"، رسالة دكتوراه، جامعة مصطفى اسطمبولي معسكر، الجزائر.
- منال، فرحات (2024) "واقع التحول الرقمي في الإدارة الحكومية الجزائرية"، رسالة ماجستير، جامعة باتنة، الجزائر.