

"تأثير التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية" دراسة ميدانية

أ. ثمرة حسن عبد الله الشهري
الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير
المملكة العربية السعودية

د. عبد الرحيم نادر عبد الرحيم إسماعيل عوض
أستاذ مساعد بقسم إدارة الأعمال
كلية الأعمال – جامعة بيشة - السعودية
كلية التجارة – جامعة الأزهر - مصر

المستخلص:-

هدفت هذه الدراسة الى توضيح أثر التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية وبالتطبيق على إدارة تعليم عسير. اعتمدت الباحثة في الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات. كما تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات، وقد اشتملت عينة الدراسة على عدد ٣٨١ من الموظفين الإداريين والإداريات بإدارة تعليم عسير ومكاتب التعليم التابعة لها. وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج منها: أنه كلما تحسن مستوى التحول الرقمي كلما تحسنت جودة أداء الموارد البشرية، وأن هناك مستوى مرتفع لجودة الأداء الوظيفي للموارد البشرية في إدارة تعليم عسير، كما أوصت الدراسة بتوجيه الموارد البشرية لاستخدام كافة الموارد المتاحة لديهم دون إهدار لتلك الموارد، والعمل على تشجيع الموارد البشرية على أداء المهام الوظيفية في الوقت المحدد، كما تحت الدراسة إدارة تعليم عسير على صياغة خطط تنفيذية متجددة للخطة الاستراتيجية للتحول الرقمي، واعتماد منهجيات مبتكرة وإبداعية في تطبيق التخطيط

الاستراتيجي للتحول الرقمي، كذلك إيجاد أليات وأساليب إبداعية ومبتكرة لاستقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي.
الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، جودة أداء الموارد البشرية، أداء الموارد البشرية، إدارة تعليم عسير.

Abstract:

This study aimed to clarify the impact of digital transformation on the quality of human resources performance in the Ministry of Education in the Kingdom of Saudi Arabia, with a focus on the Education Directorate of Asir. The researcher adopted a descriptive analytical approach. To achieve the study's objective, a questionnaire was used to collect data, and the SPSS statistical package was employed for data analysis. The study sample included 381 human resource employees in the Education Directorate of Asir in 2024, representing a total of 7006 employees.

The study found several results, including:

An improvement in the level of digital transformation positively correlates with an improvement in the quality of human resource performance.

There is a high level of job performance quality among human resources in the Education Directorate of Asir.

The study recommends the following:

Guiding human resources to utilize all available resources without waste.

Encouraging human resources to perform job tasks within specified timeframes

Urging the Education Directorate of Asir to formulate renewed implementation plans for the digital transformation strategic plan.

- Adopting innovative and creative methodologies in applying strategic planning for digital transformation.
- Establishing creative and innovative mechanisms and approaches to attract skills and competencies for the digital transformation process.

Keywords: digital transformation, quality of human resources performance, human resources performance, Asir Education Administration.

(١) مقدمه:

ان التحول الرقمي هو عملية تحويل نموذج أعمال المؤسسات الحكومية أو شركات القطاع الخاص إلى نموذج يعتمد على التكنولوجيا الرقمية في تقديم الخدمات، وتصنيع المنتجات، وتسيير الموارد البشرية (حامد حسن، ٢٠٢٠). فلقد أدت الثورة المعلوماتية التي اندلعت في أواخر التسعينات من القرن الماضي في الدول الصناعية الكبرى إلى نقلة نوعية في أنشطة المجتمعات وكانت المحرك الرئيسي لنمو اقتصادياتها في جميع الميادين فانعكس تأثيرها إيجابيا على بنية المجتمع وغيّرت من سلوك الفرد وحدثت آليات جديدة لم تكن تعرف مسبقا، كما رتبت الدول من حيث التنمية عموديا وأصبحت قوة الدولة تقاس بالدولة التي تمتلك تكنولوجيا المعلومات

والاتصالات وظهر مجتمع من نمط جديد يعتمد على المعرفة والرقمنة وأصبح مجتمعاً معلوماتياً أو مجتمعاً رقمياً (بلبالي، ٢٠٢٢).

تعد الموارد البشرية من الجوانب الحيوية في أي منظمة، وهي عبارة عن العمالة والكوادر البشرية المشتركة في العمل الذي يتم تقديمه. يعتبر التحول الرقمي الذي يمر به العالم حالياً من العوامل الأساسية التي تؤثر على العديد من المجالات، بما في ذلك الموارد البشرية. ومن خلال تلك البحث سوف يتم التركيز على دراسة التحول الرقمي في الموارد البشرية وكيف أنه يؤثر على الأداء الوظيفي في المنظمات وأيضاً تعتبر الموارد البشرية أحد العناصر الأساسية لنجاح أي منظمة أو شركة، حيث تمثل الموارد البشرية العمود الفقري للشركة والتي من خلالها تتحقق الإنجازات والإنتاجية المطلوبة، ويتطلب ذلك إدارة الموارد البشرية بشكل فعال لتحقيق الأهداف المرجوة، ومن هنا جاءت أهمية التحول الرقمي في معاملات الموارد البشرية وأثره على الأداء الوظيفي (محمد، ٢٠٢٣).

ويُعد مفهوم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية من المفاهيم الإدارية الحديثة حيث إنها تخطيط وتنفيذ واستخدام تكنولوجيا المعلومات لربط فريق عمل المنظمة إلكترونياً وتنفيذ الأنشطة المشتركة والمتعلقة بالموارد البشرية من خلال نظم معلومات إدارة الموارد البشرية، حيث إنها الإدارة المسؤولة عن تنفيذ المهام الإستراتيجية الخاصة بالموارد البشرية (2016, al et Hamidianpour)

فإن معظم المؤسسات تسعى بجدية إلى التكيف مع التطورات السريعة في العالم بهدف ضمان استمراريتها وبقائها. ومن بين التحديات الرئيسية التي تواجهها هي التحول الرقمي، الذي يعتبر الآن أحد أبرز سمات العصر الحالي. وقد أدى هذا التحول إلى الحاجة الملحة لمواكبة هذه التطورات والاستفادة منها، حيث ساهم في إعادة تصميم المؤسسات وتحويل هياكلها التقليدية إلى هياكل حديثة (بو خناف ودحمان، ٢٠٢٣)

ونظراً للأهمية البارزة لأداء الموارد البشرية داخل المؤسسات تسعى هذه المؤسسات باستمرار إلى تحسين أداء الموارد البشرية، حيث تعتبر تلك الموارد أساسية في تحقيق أهداف المؤسسات. ولذلك تسعى المؤسسات دائماً إلى البحث عن طرق ومداخل لتعزيز أداء الموارد البشرية ورفع جودة أدائها ومن بين أفضل الطرق لتحسين أداء الموارد البشرية وضمان استمرارية المؤسسات هو التحول الرقمي (بو خناف ودحمان، ٢٠٢٣)

تعد وزارة التعليم من الوزارات الغنية بالكفاءات من الموارد البشرية، وإدارة تعليم عسير هي إحدى إدارات وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية، وتُعتبر جزءاً من الهيكل التنظيمي للتعليم في المنطقة الجنوبية للمملكة، حيث تشمل على عدد من المحافظات والمدن في منطقة عسير ويعمل بها ما لا يقل عن سبعة آلاف من الموارد البشرية، وإدارة تعليم عسير هي إدارة تعليمية في المملكة العربية السعودية تسعى إلى تحسين جودة التعليم والتطوير المستمر في المنطقة، واحدة من التحديات الحديثة التي تواجهها إدارات التعليم في جميع أنحاء العالم هي التحول الرقمي، وهو الاعتماد على التكنولوجيا الرقمية.

(٢) الإطار النظري والدراسات السابقة:

(١-٢) الإطار النظري:

(١-١-٢) مفهوم التحول الرقمي:

إن التحول الرقمي هو عبارة عن تغيير في طريقة إدارة الأعمال من الطريقة التقليدية إلى طريقة تعتمد على التقنيات الرقمية، وبالتالي تغيير في السياسات واللوائح المعمول بها، وهذا بكل تأكيد تغيير كبير وصاحبه العديد من التحديات. أوضح (Nahrkhalaji & Shafiee & Shafiee & Hvam, 2018) التحديات الأساسية للتحول الرقمي، وهي ضرورة تطوير قدرات ومهارات جديدة، إذ يعد التحدي الأكبر، بالإضافة إلى المواد التكنولوجية المطلوبة لضمان التحول الرقمي. هناك أيضاً حاجة

كبيرة للأشخاص والمهارات التي تتماشى مع التقنيات الرقمية المختلفة، التحديات الاستراتيجية والتنظيمية، حيث أن التحول الرقمي يستلزم أيضا تغيير في هياكل المنظمة وعملياتها وثقافتها، بحيث تكون قادرة على تبني التغيير الجديد وجود القيادة المناسبة لتحديد الأساسيات للتحول الرقمي. حيث إن القيادة الصحيحة يمكنها تغيير الرؤية والثقافة بما يتماشى مع التحول الرقمي.

يتم تطبيق التحول الرقمي عبر مزيج يتكون من التقنيات والبيانات والموارد البشرية والعمليات، ويرى (White,2019) أن هناك ثمان تقنيات تعدل وسيلة للتحول الرقمي هي كالتالي:

- الهاتف المحمول أم محمول، الذي يقدم فرص ال لا تحصى، خصوصا مع الإمكانيات القادمة.
- الحوسبة السحابية لأنها تتيح قدرا أكبر من المرونة والأمان للبيانات المنظمة.
- إنترنت الأشياء: يحقق العديد من المزايا مثل زيادة الكفاءة والمرونة للاستخدام بشكل أسرع لمتطلبات السوق والعملاء والابتكار عبر المنتجات والخدمات.
- التوائم الرقمية: هي عبارة عن نماذج رقمية مثل نظيراتها المادية، فمع التوائم الرقمية، تستطيع المنظمة أن تتصور بوضوح منتجاتها وخدماتها.
- الروبوتات: تلعب دورا رئيسيا في دفع كفاءة إنترنت الأشياء والذكاء الاصطناعي وتحرير البشر للقيام بالمهام ذات المستوى الأعلى.
- الذكاء الاصطناعي: إذ يقوم الذكاء الاصطناعي بفتح التحليلات والرؤى غير المتوفرة سابقا، وإيجاد طرق جديدة للتعامل مع المشكلات وحلها.
- ١- الواقع المعزز الذي يعمل على تحسين إنتاجية العمال وتبسيط الإجراءات المعقدة للمستخدمين، بالإضافة إلى أنه فعال من حيث التكلفة
- ٢- الطباعة ثلاثية الأبعاد، هي شكل من أشكال التصنيع التجميعي، حيث يتم تقسيم الأشكال والمجسمات الى طبقات رقمية متناهية الصغر. بواسطة برامج

حاسوبية، ومن ثم يتم طباعتها طبقة فوق الأخرى بواسطة طابعات مخصصة حتى يتكون شكل ثلاثي الأبعاد.

(٢-١-٢) خطوات التحول الرقمي:

يبدأ التحول الرقمي، كما ذكره (رشوان وقاسم، ٢٠٢٠):

- بناء استراتيجية رقمية وإجراء تحسين على الوضع الراهن، ولا يمكن أن يتحقق ذلك إلا من خلال قياس الإمكانيات الرقمية الحالية، ولتحديد أفضل هيكل عمل أنشطة التسويق الرقمي في المنشأة.
- يتم تحديد المتطلبات لخطط الاستثمار، مع تحديد عوائق التكامل الرقمي لعمل خطة شاملة ومحكمة لكافة الظروف التي تدفع بعجلة التحول إلى المسار المنشود.
- يجب توفير إدارة التغيير، والتي تساعد على التحول الرقمي للوصول إلى الأهداف الاستراتيجية المنشودة.

(٣-١-٢) متطلبات تطبيق التحول الرقمي:

يعتمد تطبيق التحول الرقمي على نظام متكامل من المكونات التقنية والمعلوماتية والبشرية والتشريعية، يستلزم تطبيقها العديد من المقومات المتكاملة (عبد البديع، ٢٠١٦).

• يستلزم تطبيق التحول الرقمي توفير كلا من:

- (١) الموارد البشرية: تتضمن توفير الكوادر المؤهلة والمدرّبة والقادرة على استخدام البيانات وتحليلها لاتخاذ قرارات فعالة وتنفيذها (البار، ٢٠١٨). وتتمثل متطلبات الموارد البشرية فيما يلي:
- توفير الكفاءات القادرة على الابتكار والتجديد، وإعادة ثقافة التنظيمية، وصنع المعرفة (المسعودي، ٢٠١١).
- توفير كوادر بشرية من المبرمجين والفنيين والمتخصصين في تقنيات الاتصال، وتشغيل لأجهزة وصيانتها (السميري، ٢٠٠٩).

- التدريب وبناء القدرات للعاملين على أجهزة الحاسب والشبكات.
- تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الموارد البشرية المؤهلة على نظم المعلومات والبرمجيات (الحسنات، ٢٠١١).
- تمكين الإداري للأفراد حتى يتيح لهم التعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية (اشتوي، ٢٠١٣).
- (٢) **التقنيات الرقمية:** تشمل توفير المتطلبات التكنولوجية لبناء التحول الرقمي باستخدام منظومة من البيانات والأجهزة والتخزين، والبرمجيات التي تعمل ضمن بيئات رقمية وتقنية ومراكز معلومات (دبوسي، ٢٠١٥).
- (٣) **العمليات الرقمية:** تتضمن عمل بناء تقني فعال يسمح بتطوير الأداء على الصعيد الداخلي والخارجي للمؤسسة لضمان التطبيق الأمثل للتحول الرقمي، ويتضمن ذلك الإجراءات والسياسات التي تغطي كافة نشاطات الشركة وعملياتها المترابطة، والتقنيات المتطورة (دبوسي، ٢٠١٥).
- (٤) **البيانات الرقمية:** تشمل بيانات رقمية قياس المؤسسات بإدارة وتحليل البيانات بشكل منظم وفعال، وذلك لتوفير بيانات نوعية، مع توفير وتطوير أدوات مناسبة للتحليل الإحصائي، والبحث عن بيانات، والتنبؤ بالمستقبل، متابعة البيانات بشكل مستمر لضمان استمرار تدقيقها (عبد المعطي، ٢٠١٩).

(٢-١-٤) مفهوم جودة أداء الموارد البشرية:

سنتطرق في هذا الجزء الى مفاهيم جودة أداء الموارد البشرية.

(١) **الجودة:**

كلمة الجودة في أصل اللغة، كما جاء في لسان العرب، تعني أجاد الشيء، يجود (جودة)، أي صار جيداً، وقد جاد جودة وأجاد أتى بالجيد من القول أو الفعل ويقال أجاد فلان في عمله وأجود وجاد عمله يجود جوده، وتعرف كلمة بجود باللاتينية بأنها مشتقة من (Qualities)، ويقصد بها "طبيعة الشخص أو طبيعة الشيء، ودرجة صلاحه" وقديما كانت تعني "الدقة والإتقان" (الطائي، ٢٠٠٨).

(٢) أداء الموارد البشرية:

حظي موضوع أداء الموارد البشرية باهتمام بالغ، والتي نالت نصيباً وافراً من الاهتمام والبحث من قبل المفكرين والباحثين، وقد أجمع الكثير منهم إن الاهتمام بأداء الفرد وتوفير بيئة مناسبة له هدف كل مؤسسة للوصول إلى تحقيق لأهدافها، وبطبيعة الحال، تسعى كل المنظمات إلى إنجاز أعمالها بكفاءة وفاعلية، ذلك أن أداء الفرد أصبح عاملاً أساسياً ومهم لدى المنظمات العالمية الكبرى، بسبب التقارب في إمكانية الحصول على كل الموارد الأخرى. وإنما يميز المنظمة على أخرى يقوم على أداء الموارد البشرية (الضاوي، خليل، ٢٠٢١).

(٢-١-٥) ماهية وعناصر الموارد البشرية:

أن أداء الموارد البشرية هو سلوك وظيفي هادف يقوم به الفرد لإنجاز العمل المكلف به، لتحقيق أهداف المنظمة، وهذا يتوقف على عدة عوامل خارجية، كمناح العمل، والعلاقة بالزملاء والرؤساء، وعوامل داخلية. وتتضمن قدرات ومهارات الفرد واستعداداته واتجاهاته نحو العمل ورضاه الوظيفي (الضاوي، خليل، ٢٠٢١).

عناصر أداء الموارد البشرية:

- وهناك عناصر أو مكونات أساسية لأداء الموارد البشرية، وبدونها لا يمكن التحدث عن جودة أداء فعالة، وذلك يعود لأهمية في قياس وتحديد مستوى الأداء للعاملين في المؤسسات. ومن هذه العناصر ما يلي (عيسى، ٢٠١٤):
- **كفاءة الموظف:** وهي تعني ما لدى الموظف من المعلومات والمهارات، واتجاهات وقيم، وهي تمثل خصائصه الأساسية التي تنتج أداء فعالاً، يقوم ذلك الموظف.
 - **متطلبات العمل الوظيفية:** وتشمل المهام والمسؤوليات أو الأدوار والمهارات والخبرات التي يتطلبها عمل من الأعمال أو وظيفة من الوظائف.
 - **بيئة التنظيم:** وتتضمن العوامل الداخلية التي تؤثر في الأداء الفعال (وهي التنظيم وهيكله وأهدافه وموارده، ومركزه الاستراتيجي الإجراءات المستخدمة). أما

العوامل الخارجية التي تشمل بيئة التنظيم وتؤثر على أدائه الفعال (العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتقنية والحضارية والسياسية والقانونية).

وبالإضافة إلى العناصر السابقة، هناك عناصر إضافية أهمها ما يلي: (بشير، ٢٠١٥)

- **المعرفة بمتطلبات الوظيفة:** وتشمل المعارف العامة، والمهارات الفنية والمهنية، والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة.
- **نوعية العمل:** وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به، وما يمتلكه من رغبة ومهارات فنية وبراعة وقدرة على تنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في أخطاء.
- **كمية العمل المنجز:** أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف بجهازه في الظروف المادية للعمل، ومقدار سرعة الإنجاز.
- **المثابرة والوثوق:** وتمثل الجدية والتفاني في العمل، وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجازه الأعمال في أوقاتها المحددة، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين، وتقييم النتائج.

(٢-٢) الدراسات السابقة:

(١-٢-٢) دراسات تناولت المتغير المستقل (التحول الرقمي):

دراسة (رضا، ٢٠٢٤): تناولت هذه الدراسة مقاومة التغيير التنظيمي عند تطبيق التحول الرقمي، ووجدت أن العوامل الفردية ليست مؤثرة بشكل كبير في مقاومة التغيير، بينما تلعب الخبرة، وإدراك الفوائد، وسهولة الاستخدام، وتقنيات التحول الرقمي دوراً في قبول التغيير.

دراسة (Jacociunas et. Al., 2024): استهدفت الدراسة تحديد الموارد الاستراتيجية لمؤسسات التعليم العالي في البرازيل لتعزيز التحول الرقمي والتعلم الإلكتروني، حيث تم اقتراح إطار عمل يضم ثمان سمات أساسية لتعزيز فعالية التعليم الإلكتروني وجودة البرامج.

دراسة (أطون، ٢٠٢٣): استكشفت الدراسة الأسس الفلسفية للذكاء الاصطناعي والحياة الاصطناعية، وخلصت إلى أهمية إصدار تشريعات لضمان الاستخدام

"تأثير التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بوزارة التعليم بالملكة العربية السعودية" دراسة ميدانية

ثمرة حسن عبد الله الشمرى

الأخلاقي للذكاء الاصطناعي لحماية مستقبل البشرية، مع التأكيد على أهمية الحفاظ على الحياة البشرية الطبيعية.

دراسة (أبو النصر، ٢٠٢٣): ركزت الدراسة على مفهوم التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية، متطرفة إلى فوائده وتحدياته، وأبرزت العقبات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية، مع تقديم مراجعة للأبحاث السابقة المتعلقة بالمجال.

دراسة (الأشقر، ٢٠٢٣): سلطت الدراسة الضوء على أهمية المهارات التكنولوجية في تنفيذ التحول الرقمي في التعليم، وأكدت على ضرورة مواكبة التحول الرقمي لكافة العمليات التعليمية لمواكبة التطورات الحديثة.

دراسة (مختار وآخرون، ٢٠٢٣): استهدفت الدراسة تأثير التحول الرقمي على الأداء المستدام للموارد البشرية في المجلس الأعلى للأزهر، وأظهرت نتائجها أهمية استخدام التكنولوجيا في إدارة البيانات وتطوير شبكات الاتصال لتسهيل التواصل داخل المؤسسة.

دراسة (الشهرى، ٢٠٢٣): تناولت الدراسة دور ممارسات إدارة المعرفة في تحقيق التحول الرقمي بجهاز الأمن العام في عسير، وأوصت بتحديث المعارف باستمرار وتدريب الموظفين على برامج التحول الرقمي لضمان التكيف مع التغيرات.

دراسة (الغويري، ٢٠٢٢): استكشفت الدراسة التحول الرقمي في البلديات وأثره على أداء الموظفين، وأوصت بأن يشمل التحول الرقمي إعادة صياغة استراتيجية العمل وتطوير نماذج أعمال جديدة تعتمد على التقنية.

دراسة (الموجى، ٢٠٢٢): ركزت الدراسة على دور التحول الرقمي في تطوير قطاع السياحة المصري، وأوصت بتصميم خطة متكاملة للتحول الرقمي ومراقبة تنفيذها لضمان الجودة والابتكار في المجال.

دراسة (بلباي، ٢٠٢٢): أبرزت الدراسة دور التحول الرقمي في دعم التنمية المستدامة، مشيرة إلى أن الرقمنة أصبحت ضرورة وليست خيارًا لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، رغم التفاوت الرقمي بين الدول.

دراسة (عبد الرحمن، ٢٠٢٢): استكشفت الدراسة معوقات التحول الرقمي في مؤسسات الخدمات الاجتماعية، وحددت ثلاثة أبعاد رئيسية للمعوقات: البشرية، الإدارية والتقنية، والمالية، بناءً على عينة من موظفي مديرية التضامن الاجتماعي.

دراسة (الصاوي، ٢٠٢٢): تناولت الدراسة تأثير التحول الرقمي على طلاب الجامعات، مشيرة إلى أن الجامعات قد وضعت استراتيجيات للتحول الرقمي تشمل تثقيف هيئة التدريس والموظفين وإدارة تمويل التحول الرقمي.

دراسة (العنوان، ٢٠٢١): استكشفت الدراسة أدوار القيادة التنظيمية في عصر التحول الرقمي، مؤكدة على أهمية تطوير المهارات القيادية وإدارة فرق العمل الافتراضية بما يتماشى مع متطلبات العصر الرقمي.

دراسة (الهالي، ٢٠٢١): استعرضت الدراسة الإنتاج الفكري المتعلق بالتحول الرقمي في زمن البيانات الضخمة، وأوصت بتعزيز الإنتاج الفكري العربي وتطبيق تقنيات البيانات الكبيرة في المشاريع الرقمية.

دراسة (خميس، ٢٠٢١): ركزت الدراسة على تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية، مشيرة إلى وجود علاقة إيجابية بين التحول الرقمي والأداء، وأوصت بتأسيس وحدة تنظيمية متخصصة للتحول الرقمي في البنوك.

دراسة (زيدان، ٢٠٢١): استهدفت الدراسة تقييم مشروع التحول الرقمي في مؤسسات التعليم الجامعي، مستخدمة جامعة الأزهر كنموذج، وأوصت بتعزيز الشراكة مع الجهات الحكومية والاستفادة من تمويل الدولة لإنشاء مركز بيانات خاص.

دراسة (Hinterhuber, 2021): تناولت الدراسة تأثير الرقمنة على الأسواق والمؤسسات، وأكدت على الحاجة إلى استراتيجية متقدمة لمواجهة التحولات الجديدة، مشيرة إلى أهمية التكيف وإعادة التنظيم لتلبية احتياجات العملاء الرقميين.

دراسة (Kraus et. Al., 2021): قدمت الدراسة مراجعة منهجية للأدبيات المتعلقة بالتحول الرقمي، مقسمة إلى ثلاث مجموعات: التأثيرات التكنولوجية، التجارية، والاجتماعية، مسلطة الضوء على تطورات الأبحاث في هذا المجال.

دراسة (Souissib & Zaouia, 2020): هدفت الدراسة إلى دعم الشركات في رحلتها للتحول الرقمي من خلال مراجعة الأدبيات وتقديم مقترحات لخرائط طريق التحول الرقمي، مؤكدة على أهمية الفهم متعدد الأبعاد للتحول الرقمي.

دراسة (TITKO & VERINA, 2019): هدفت الدراسة إلى توفير فهم عميق للتحول الرقمي من خلال تحليل ٣٠ تعريفاً للمفهوم، وتوصلت إلى نموذج مفاهيمي للتحول الرقمي يركز على التقنيات، العمليات، الإدارة، والأشخاص.

(٢-٢-٢) دراسات تناولت المتغير التابع (جودة أداء الموارد البشرية)

دراسة (دحمان وبوخناف، ٢٠٢٣): استهدفت هذه الدراسة تحليل تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على أداء الموارد البشرية في كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة ٨ ماي ١٩٤٥ قالمة. وجدت الدراسة أن هناك علاقة طردية متوسطة وقوية ذات دلالة إحصائية بين عناصر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأداء الموارد البشرية في الكلية.

دراسة (عياد ومصطفاوي، ٢٠٢٣): ركزت على تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية في مؤسسة موبيليس بورقلة. أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وأداء الموارد البشرية.

دراسة (الصيح وبودبوس، ٢٠٢٣): استكشفت العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وأداء الموارد البشرية باستخدام نموذج Demings ودورة PDCA. أثبتت الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين عناصر إدارة الجودة الشاملة وتحسين أداء الموارد البشرية.

دراسة (معلم وعزو، ٢٠٢٣): سعت إلى تقييم تأثير الالتزام التنظيمي على جودة الأداء الوظيفي في جامعة أحمد درايعية بآدرار. توصلت الدراسة إلى وجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين بعض أشكال الالتزام والأداء الوظيفي، بينما لم تثبت العلاقة بين الالتزام العاطفي والمستمر والأداء الوظيفي.

دراسة (الجبوري، ٢٠٢٣): فحصت تأثير المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية في مديرية التربية في كركوك. تبين أن الأبعاد المختلفة للمناخ التنظيمي تؤثر في تعزيز أداء الموظفين، مع توصية بتحسين البيئة التنظيمية والدعم المالي.

دراسة (عزوزي وبن يوسف، ٢٠٢٣): تناولت دور توصيل وتحليل الوظائف في تحسين أداء الموارد البشرية في بلدية الركنة. أكدت الدراسة على التأثير المتوسط للأبعاد التوصيفية للوظائف في تعزيز أداء الموارد البشرية.

دراسة (العيسوي، ٢٠٢٣): ركزت على متطلبات تحقيق جودة أداء الممارس العام في المجال المدرسي خلال التحول الرقمي. خلصت الدراسة إلى ضرورة تعزيز المتطلبات القيمة والمعرفية والمهارية للممارسين في ظل التحول الرقمي.

دراسة (حسن، ٢٠٢٣): هدف إلى استكشاف تأثير الرضا الوظيفي على فعالية الأداء في المنطقة التعليمية بشمال لبنان. توصلت الدراسة إلى وجود رابطة إيجابية بين الرضا الوظيفي وأداء الموظفين في المنطقة التعليمية.

دراسة (Ward et al., 2023): استخدمت تقنية القياس Neutrosophic لتقييم أداء الموارد البشرية في قطاع الصناعات الغذائية بمصر. وجدت الدراسة أداءً متوسطاً للموارد البشرية وأوصت بتطوير برامج التدريب والتحفيز.

دراسة (عفايفية وبراهمية، ٢٠٢٣): بحثت دور التدريب في تحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين في وحدة الحماية المدنية. أثبتت الدراسة تأثيراً إيجابياً للتدريب على تحسين مهارات وثقة العاملين.

دراسة (عمرى وصبار، ٢٠٢٣): درست تأثير إدارة الجودة الشاملة على الأداء الوظيفي في الشركات. توصلت الدراسة إلى أن إدارة الجودة الشاملة لها تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي.

دراسة (مهدي، ٢٠٢٢): استكشفت تأثير الثقافة التنظيمية على أداء العاملين في مركز عمر برناوي. وجدت الدراسة علاقة إيجابية قوية بين القيم التنظيمية وجودة الأداء، وصنع القرار، والحوافز.

دراسة (الضاوية و خليل، ٢٠٢١): قيمت تأثير جودة حياة العمل على أداء الموارد البشرية في مؤسسة سونمغاز. أكدت الدراسة أن تحسين جودة حياة العمل يعزز أداء الموارد البشرية.

دراسة (مروى ونجم الدين، ٢٠٢١): بحثت تأثير ضغوط العمل على أداء العاملين خلال جائحة كورونا. توصلت الدراسة إلى أن الضغوط الزائدة أثرت سلباً على الأداء، مع عدم وجود علاقة ثابتة بين عدد ساعات العمل وأداء الموظفين.

دراسة (يخلف ورويدي، ٢٠٢١): فحصت تأثير الصراع التنظيمي على أداء الموظفين في مديرية التجارة بولاية جيجل. وجدت الدراسة أن الصراع التنظيمي، كنتيجة لتعارض الأهداف، هو حدث حتمي قد يؤثر على الأداء.

دراسة (الأصيل، ٢٠٢٠): تناولت تأثير جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظفين في مركز عمر برناوي. أثبتت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الحياة الوظيفية وأداء العاملين.

دراسة (Darmawan et al., 2020): درست تأثير جودة الموارد البشرية على أداء العمل وولاء الموظفين. وجدت الدراسة تأثيراً مباشراً لجودة الموارد البشرية على الأداء والولاء الوظيفي.

دراسة (Gupta et al., 2020): ركزت على استخدام التحليلات لتقليل التحيز الذاتي في تقييم الأداء. وجدت أن ٥٢% من المديرين لديهم دقة أقل من ٦٠% في تقييماتهم، واقترحت تحسين شفافية وموضوعية نظام التقييم.

دراسة (ترمول، ٢٠١٩): قيمت تأثير الحوافز المادية والمعنوية على أداء الموظفين. أكدت الدراسة أن الأداء الإيجابي يعزز تحقيق الأهداف المرجوة.

دراسة (قيراط، ٢٠١٩): استعرضت دور إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر. توصلت الدراسة إلى أهمية التدريب، الثقافة التنظيمية، وجودة حياة العمل في تحسين أداء الموارد البشرية.

(٢-٣) دراسات تناولت المتغير المستقل (التحول الرقمي) والمتغير التابع (جودة أداء الموارد البشرية):

دراسة (فرط ولعشب، ٢٠٢٣): تهدف الدراسة إلى استكشاف تأثير التحول الرقمي على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر. أظهرت النتائج أن التحول الرقمي يحسن الأداء بشكل ملحوظ، حيث يساهم بنسبة ٦١% في زيادة الأداء الوظيفي. استخدمت الدراسة أساليب إحصائية متعددة لتحليل البيانات من عينة من ٥٤ موظفًا.

دراسة (المنجي، ٢٠٢٣): تستعرض الدراسة أثر الإدارة الإلكترونية على أداء موظفي وزارة العمل في سلطنة عمان. أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي لتطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء، وأوصت بزيادة الثقافة الإلكترونية وتنظيم تدريبات لحماية البيانات وتعليم الموظفين كيفية استخدام النظم الإلكترونية.

دراسة (الغامدي، ٢٠٢٣): تركز الدراسة على تأثير العمل عن بُعد على أداء الموظفين في إدارة التعليم خلال جائحة كورونا. توصلت الدراسة إلى أن العمل عن بُعد له تأثير إيجابي على الأداء، شمل فهم الموظفين للعمل عن بُعد وتوافر الاحتياجات التقنية والمبادرات الحكومية.

دراسة (السواط والحري، ٢٠٢٢): تستهدف الدراسة تقييم تأثير التحول الرقمي على الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك عبد العزيز. أظهرت النتائج أن التحول الرقمي يعزز الأداء الأكاديمي، مع وجود بعض العوائق التي قد تؤثر على فعالية هذا التحول.

دراسة (مهدي، ٢٠٢٢): تبحث الدراسة في تأثير التحول الرقمي على تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية في وكالة الصندوق الوطني للتقاعد. وجدت الدراسة أن التحول الرقمي قد حسن بشكل كبير ممارسات الإدارة، مؤكدًا تأثير التكنولوجيا الحديثة في هذا المجال.

دراسة (المطيري، ٢٠٢٢): تسعى الدراسة لاستكشاف تأثير الرقمنة وإدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أداء الموظفين في الحرس الوطني بالكويت. أظهرت النتائج

مستوى متوسط من الرقمنة، مع علاقة سلبية بين جوانب الإدارة الإلكترونية والرقمنة، واقتُرحت تحسين الرقمنة في المؤسسة.

دراسة (Allam & Alharbi، ٢٠٢٢): تركز الدراسة على دور مهارات التحول الرقمي في تعزيز الأداء الوظيفي للموظفين في الحرس الوطني بالكويت. توصلت إلى أن المعرفة بالتحول الرقمي تساهم في تحسين الأداء، مع توصية بتحسين الإجراءات الإدارية وتعزيز الوعي بالتحول الرقمي.

دراسة (Zomer et. Al.، ٢٠١٩): تستكشف الدراسة العلاقة بين القدرات الديناميكية والتحول الرقمي وتأثيرهما على ميزة الشركات التنافسية. أكدت النتائج أن القدرات الديناميكية مثل المهارات التقنية وكثافة الرقمنة تؤثر بشكل إيجابي على أداء الشركات.

دراسة (FEDOROVA et. Al.، ٢٠١٩): تقيم الدراسة تأثير التحول الرقمي على رفاهية الموظفين، مشيرة إلى وجود تأثيرات سلبية وإيجابية. توصي الدراسة بتطوير حلول إدارية جديدة للحفاظ على رفاهية الموظفين في البيئة الرقمية، مع الإشارة إلى الحاجة لمزيد من البحث.

دراسة (غزال و مرغني، ٢٠٢٣): تهدف الدراسة إلى تقييم تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي في إدارة خطوط الطيران الجزائرية. وجدت أن التحول الرقمي يحسن الأداء الوظيفي بشكل ملحوظ، دون وجود فروق ذات دلالة إحصائية بناءً على العوامل الشخصية للموظفين.

مما سبق يتضح أن مفهوم إدارة الموارد البشرية الرقمية والمفاهيم ذات الصلة مثل تقنين إدارة الموارد البشرية، وتحويل إدارة الموارد البشرية إلى الرقمية، والتحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية، والاضطراب الرقمي لإدارة الموارد البشرية، كلها تكتسب أهمية في النقاش الأكاديمي. ومع ذلك، غالبًا ما يكون استخدام هذه المفاهيم ضمنيًا، ومتنوعًا، ومتزايدًا وبالتالي تشير هذه الدراسات إلى أن التحول الرقمي يمكن أن يكون له تأثيرات متعددة على أداء الموظفين، والتي قد تتغير بناءً

على السياق الخاص بكل مؤسسة. يمكن أن تساعد هذه الدراسات في توجيه الجهود نحو تحقيق أقصى استفادة من التحول الرقمي.

(٢-٣) التعليق على الدراسات السابقة:

بعد استعراض الدراسات السابقة والاطلاع على نتائجها ظهر بشكل واضح عدم وجود دراسة تتشابه مع الدراسة الحالية في عنوانها أثر تطبيق التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية فقد تناولت:

- دراسة (رضا، ٢٠٢٤) أن الخصائص الشخصية ليست لها دور كبير في مقاومة التغييرات التنظيمية. بينما الخبرة، الفهم المتوقع للفوائد، سهولة الاستخدام المتوقعة، والتقنيات الرقمية يمكن أن تلعب دوراً في تقبل التحول الرقمي وتقليل مقاومة التغيير التنظيمي.

- واتفقت دراسة (أبو النصر، ٢٠٢٣) ودراسة (ناجي، ٢٠٢٢) على وجود المعوقات والتحديات التي تواجه التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية كما أضافه أن هناك ثلاثة أبعاد رئيسية لمعوقات التحول الرقمي تتمثل في المعوقات المالية ثم البشرية ثم الإدارية.

- واتفقت دراسة (خميس، ٢٠٢١) ودراسة (عياد ومصطفاوي، ٢٠٢٣) على وجود علاقة إيجابية بين التحول الرقمي ومستوى أداء الموظفين مما أثر إيجاباً على الرضا الوظيفي.

- كما أشارت دراسة (الأشقر، ٢٠٢٣) إلى أهمية التحول الرقمي وأنه ضروري لجميع العمليات التعليمية ووافقتها دراسة (الصاوي، ٢٠٢٢) بأن تطبيق التحول الرقمي في التعليم ضروري ويتطلب توفير عدة مقومات من استراتيجيات للتحول الرقمي وتنقيف العاملين وتصميم برامج رقمية وإدارة التمويل اللازم للتحول الرقمي، والتركيز على الاحتياجات.

- وأثبتت دراسة (بشير وحزمة، ٢٠٢٣) ودراسة (الجبوري، ٢٠٢٣) إلى وجود علاقة بين البيئة التنظيمية وأداء الموظفين حيث أنها تعزز أداء الموظفين وتساعد على الالتزام.

"تأثير التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية" دراسة ميدانية

ثمرة حسن عبد الله الشهري

- وأثبتت دراسة (مهدي، ٢٠٢٢) أن التحول الرقمي أسهم بشكل كبير في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية، وذلك من خلال التأثير الذي تحققه التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال وأكدت دراسة (Allam & Alharbi، ٢٠٢٢) على أن الأنظمة الإلكترونية تلعب دوراً فاعلاً في تعزيز أداء الموظفين وقد أشارت هذه الدراسة إلى ضرورة تطوير الإجراءات الإدارية المستخدمة حالياً وزيادة الفهم حول التحول الرقمي.

وكما ان هذه الدراسات تبين حداثة الاهتمام بمتغيرات الدراسة الحالي (أثر تطبيق التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية) وعدم وجود دراسات (حسب علم الباحثة) تم تطبيقها على إدارة تعليم عسير لهذه المتغيرات وعليه تتميز الدراسة الحالية في عنوانها وفي حدودها الجغرافية وتنشابه معها في منهجيتها.

(٢-٤) الفجوة الدراسية:

تحديد الفجوة في الدراسة من خلال مراجعة نتائج الدراسات السابقة ومقارنتها بالدراسة الحالية

الدراسة الحالية	الفجوة الدراسية	نتائج الدراسات السابقة
تتناول الباحثة في هذه الدراسة: أثر تطبيق التحول الرقمي من خلال ربطة بجودة أداء الموارد البشرية في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية وبالتطبيق على إدارة تعليم عسير مما قد يفيد في تحسين السياسات والعمل التنظيمي داخل هذه الإدارة.	تستير الدراسات السابقة والدراسة الحالية إلى وجود فجوة بحثية تتمثل في قلة الدراسات (حسب معرفة الباحثة) التي تربط بين التحول الرقمي وجودة أداء الموارد البشرية وتحتير هي الدراسة الأولى التي طبقت على إدارة تعليم عسير والتي تتناول تلك المتغيرات.	أشارت الدراسات السابقة إلى أهمية التحول الرقمي والفوائد التي يجلبها والتحديات التي يواجهها، بالإضافة إلى علاقته بالرضا الوظيفي وأداء العاملين. كما أبرزت الدراسات دور قادة المنظمات خلال عملية التحول الرقمي وكيف أسهم التحول الرقمي في تعزيز أداء الموارد البشرية.

(٣) مشكلة الدراسة:

شهدت المملكة العربية السعودية تحولاً رقمياً هائلاً في العقود الأخيرة في مختلف القطاعات، بما في ذلك قطاع التعليم. هذا التحول الرقمي أثر بشكل كبير على جودة أداء الموارد البشرية في وزارة التعليم حيث أن التحول الرقمي يعد ثورة في العمليات والأنظمة، ولكنه يمكن أن يكون تحدياً كبيراً للموارد البشرية، حيث يتطلب مهارات جديدة وطرقاً مختلفة للتفكير. وفي هذه الدراسة، سنستكشف تأثير التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية في وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على إدارة تعليم عسير. سنحاول فهم الفرص والتحديات التي يقدمها هذا التحول، وكيف يمكن للموارد البشرية التكيف مع هذه التغييرات السريعة.

مما سبق فإن التساؤل الرئيسي للدراسة يتمحور في:

"ما مدى تأثير تطبيق التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية بالتطبيق على إدارة تعليم منطقة عسير؟"

(٤) أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في كونها تسعى إلى دراسة أثر تطبيق التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية في إدارة تعليم عسير، وتنقسم أهمية الدراسة إلى أهمية علمية وعملية نذكرها كالآتي:

(١-٤) الأهمية العلمية:

تتمثل الأهمية العلمية للدراسة بالآتي:

مساهمة في الأدب العلمي: تساهم دراسة أثر تطبيق التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية في إثراء الأدب العلمي في مجال إدارة الموارد البشرية وجودة أدائها من خلال تحليل تأثير التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية، يمكن توفير أدلة علمية لفهم التغييرات والتحديات التي تواجهها إدارة تعليم عسير في سياق التحول الرقمي .

(٤-٢) الأهمية العملية:

وتشمل الأهمية العملية على التالي:

- تفيد نتائج الدراسة دعم إدارة تعليم عسير من خلال إبراز دور التحول الرقمي في تحسين الكفاءة والفعالية في الإدارة والتنظيم، حيث يعد أثر تطبيق التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية أداة حاسمة في تحسين الكفاءة والفعالية في الإدارة والتنظيم، فهو يمكن أن يساعد في تقليل الوقت والجهد المستخدمين في المهام الإدارية والتنظيمية، ويسهل إدارة البيانات والمعلومات المتعلقة بالموارد البشرية.
- تحسين إدارة الوقت والتكلفة في إدارة تعليم عسير، حيث يمكن للتحول الرقمي في الموارد البشرية أن يوفر الكثير من الوقت والجهد ويقلل من التكاليف الإدارية، مما يساهم في تحسين إدارة الوقت والتكلفة، ويسمح بتحويل الموارد إلى أنشطة أخرى ذات أهمية كبيرة لإدارة تعليم عسير.
- الاستفادة من نتائج الدراسة لوضع خطط ومقترحات لتحسين جودة أداء الموارد البشرية في إدارة تعليم عسير، حيث يمكن للتحول الرقمي في الموارد البشرية أن يساعد على تحسين جودة البيانات والتحليل، حيث يمكن جمع البيانات بسهولة وسرعة وتحليلها بشكل أكثر دقة وفعالية، مما يساهم في تحسين عملية اتخاذ القرارات وتحديد الأولويات.

(٥) أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الى تحقيق مجموعة من الأهداف، كما يلي:

- ١-٥ - التعرف على أثر التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بأبعاده الأربعة (التخطيط الإستراتيجي، إعداد القادة، استقطاب المهارات والكفاءات، البنية التحتية) في إدارة تعليم عسير.
- ٢-٥ - دراسة مستوى جودة الأداء الوظيفي للموارد البشرية في إدارة تعليم عسير.
- ٣-٥ - قياس أثر التخطيط الإستراتيجي للتحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية في إدارة تعليم عسير .

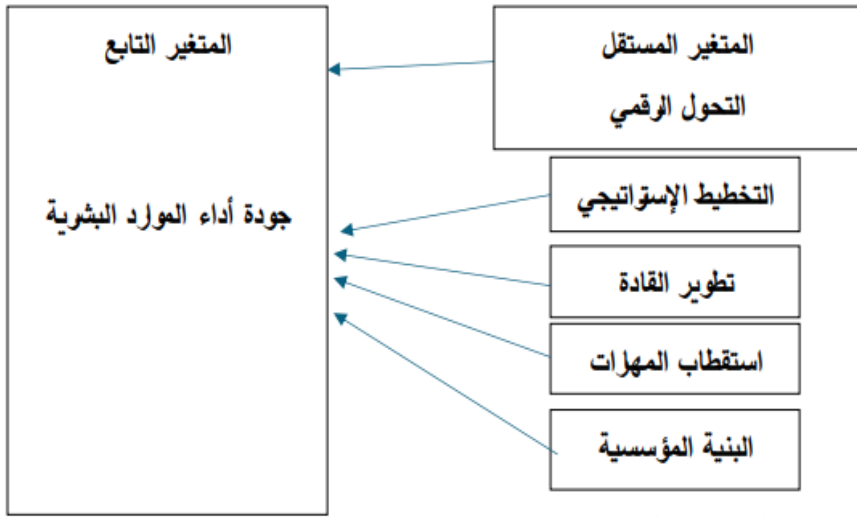
"تأثير التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بوزارة التعليم بالملكة العربية السعودية" دراسة ميدانية
ثمرة حسن عبد الله الشهري

- ٥-٤ - قياس أثر إعداد القادة في مجال التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية في إدارة تعليم عسير.
- ٥-٥ - قياس أثر استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية في إدارة تعليم عسير.
- ٥-٦ - قياس أثر البنية التحتية للتحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية في إدارة تعليم عسير.

(٦) فرضيات الدراسة

في ضوء مراجعة الدراسات السابقة والمراجع ذات العلاقة تم بناء نموذج الدراسة الذي يوضح العلاقة بين المتغيرات كما يلي:

نموذج متغيرات الدراسة



المصدر: إعداد الباحثان.

المتغير المستقل: التحول الرقمي.

المتغير التابع: جودة أداء الموارد البشرية.

وبناء على نموذج متغيرات الدراسة، يمكن صياغة فرضيات الدراسة كما يلي:

الفرضية الرئيسية: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي بأبعاده (التخطيط الاستراتيجي، تطوير القادة، استقطاب المهارات، البنية المؤسسية) على جودة أداء الموارد البشرية بإدارة تعليم عسير بالمملكة العربية السعودية"

ويتفرع منه الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بإدارة تعليم عسير بالمملكة العربية السعودية."

الفرضية الفرعية الثانية: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير القادة للتحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بإدارة تعليم عسير بالمملكة العربية السعودية."

الفرضية الفرعية الثالثة: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستقطاب المهارات للتحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بإدارة تعليم عسير بالمملكة العربية السعودية."

الفرضية الفرعية الرابعة: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبنية التحتية للتحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بإدارة تعليم عسير بالمملكة العربية السعودية."

(٧) تصميم الدراسة:

(٧-١) منهجية الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على وصف الظاهرة وجمع البيانات وتبويبها وتحليلها والربط بين مدلولاتها لفهم الظاهرة المدروسة والمتغيرات المؤثرة فيها (أبو حطب، وصادق، ٢٠٠٥)؛ ويعد المنهج الوصفي التحليلي ملائماً لإجراء هذه الدراسة وتحقيق أهدافها، لاعتماده على وصف الواقع الحقيقي للظاهرة ومن ثم تحليل النتائج وبناء الاستنتاجات في ضوء الواقع الحالي.

(٧-٢) مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع الموظفين الإداريين والإداريات بإدارة تعليم عسير ومكاتب التعليم التابعة لها. أما عينة الدراسة فقد اعتمدت الباحثة في تحديد حجم العينة بدون أخذ مجتمع الدراسة في الاعتبار على المعادله التالية (أبو القاسم، ٢٠٠٥، ص ٩٥):

حيث أن:

n: تمثل حجم العينة

: القيمة الجدولية المقابلة لمعامل الثقة ٩٥ % وهي ١.٩٦

p: نسبة عدد المفردات التي يتوافر فيها الخصائص موضوع الدراسة وهي ٥٠ %

e: حدود الخطأ وهي ٥ % لمستوى ثقة ٩٥ %

وبالتعويض في المعادلة يكون حجم العينة $n = (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5 / (0.05)^2$
384 = مفردة

ولتحديد حجم العينة بأخذ مجتمع الدراسة في الاعتبار، يمكن استخدام المعادلة التالية:

$$n / (1 + n/N) = \square n$$

$\square n$: حجم العينة بأخذ حجم مجتمع الدراسة في الاعتبار

n: حجم العينة بدون أخذ حجم مجتمع الدراسة في الاعتبار

N: حجم مجتمع الدراسة

بالتالي يكون حجم العينة المطلوب للدراسة كالتالي $\square n = 384 / (1 + 384/4600) = 381$ مفردة

(٣-٧) أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة أداةً لجمع البيانات؛ وذلك نظراً لمناسبتها لأهداف الدراسة، ومنهجها، ومجتمعها، وللإجابة على تساؤلاتها.

وبعد الاطلاع على الأدبيات، والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، وفي ضوء معطيات وتساؤلات الدراسة وأهدافها تم بناء الأداة (الاستبانة)، وتكونت في صورتها النهائية من ثلاثة أجزاء.

وفيما يلي عرض لكيفية بنائها، والإجراءات المتبعة للتحقق من صدقها، وثباتها:

١- القسم الأول: يحتوي على مقدمة تعريفية بأهداف الدراسة، ونوع البيانات والمعلومات التي يود جمعها من أفراد الدراسة، مع تقديم الضمان بسرية المعلومات المقدمة، والتعهد باستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.

"تأثير التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية" دراسة ميدانية

ثمرة حسن عبد الله الشهري

- ٢- القسم الثاني: يحتوي على البيانات الأولية الخاصة بأفراد الدراسة، والمتمثلة في: (الجنس – العمر – المستوى التعليمي – الوظيفة الحالية – الخبرة العملية).
- ٣- القسم الثالث: ويتكون من (٣١) عبارة، موزعة على محورين أساسيين، والجدول (٦-٣) يوضح عدد عبارات الاستبانة، وكيفية توزيعها على المحاور.

جدول (٦-٣) محاور الاستبانة وعباراتها

المحور	البعد	عدد العبارات	المجموع
التحول الرقمي	أولاً: التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي	٥	١٩
	ثانياً: تطوير القادة في مجال التحول الرقمي	٥	
	ثالثاً: استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي	٤	
	رابعاً: البنية المؤسسية للتحول الرقمي	٥	
	جودة أداء الموارد البشرية	١٢	١٢
الاستبانة			٢٨ عبارة

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي للحصول على استجابات أفراد الدراسة، وفق درجات الموافقة التالية: (أوافق بشدة – أوافق – محايد – لا أوافق – لا أوافق بشدة)، ومن ثم التعبير عن هذا المقياس كمياً، بإعطاء كل عبارة من العبارات السابقة درجة، وفقاً للتالي: أوافق بشدة (٥) درجات، أوافق (٤) درجات، محايد (٣) درجات، لا أوافق (٢) درجتان، لا أوافق بشدة (١) درجة واحدة.

ولتحديد طول فئات مقياس ليكرت الخماسي، تم حساب المدى بطرح الحد الأعلى من الحد الأدنى ($٥ - ١ = ٤$)، ثم تم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس ($٤ \div ٥ = ٠.٨٠$)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (١)؛ لتحديد الحد الأعلى لهذه الفئة، وهكذا أصبح طول الفئات كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (٧-٣) تقسيم فئات مقياس ليكرت الخماسي (حدود متوسطات الاستجابات)

م	الفئة	حدود الفئة		معايير الحكم
		من	إلى	
١	لا أوافق بشدة	١.٠٠	١.٨٠	منخفض جداً
٢	لا أوافق	١.٨١	٢.٦٠	منخفض
٣	محايد	٢.٦١	٣.٤٠	متوسط
٤	أوافق	٣.٤١	٤.٢٠	مرتفع
٥	أوافق بشدة	٤.٢١	٥.٠٠	مرتفع جداً

وتم استخدام طول المدى في الحصول على حكم موضوعي على متوسطات استجابات أفراد الدراسة، بعد معالجتها إحصائياً.

(١-٣-٧) صدق أداة الدراسة:

صدق أداة الدراسة يعني التأكد من أنها تقيس ما أعدت له كما يقصد به شمول الاستبانة لكل العناصر التي تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح عباراتها من ناحية أخرى، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها وقد تم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال:

أولاً: الصدق الظاهري لأداة الدراسة (صدق المحكمين):

للتعرف على مدى الصدق الظاهري للاستبانة، والتأكد من أنها تقيس ما وضعت لقياسه، عُرضت بصورتها الأولية (ملحق رقم ١) على عدد من المحكمين المختصين في موضوع الدراسة، حيث وصل عدد المحكمين إلى اثنين بالإضافة للمشرف (ملحق رقم ٢)، وقد طُلب من السادة المحكمين تقييم جودة الاستبانة، من حيث قدرتها على قياس ما أعدت لقياسه، والحكم على مدى ملاءمتها لأهداف الدراسة، وذلك من خلال تحديد وضوح العبارات، وانتمائها للمحور، وأهميتها، وسلامتها لغوياً، وإبداء ما يروونه من تعديل، أو حذف، أو إضافة للعبارات، وبعد أخذ الآراء، والاطلاع على الملاحظات، أُجريت التعديلات اللازمة التي اتفق عليها غالبية المحكمين.

ثانياً: صدق الاتساق الداخلي للأداة:

للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، حُسب معامل ارتباط بيرسون (Pearson's Correlation Coefficient)؛ للتعرف على درجة ارتباط كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور.

"تأثير التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بوزارة التعليم بالملكة العربية السعودية" دراسة ميدانية

ثمرة حسن عبد الله الشهري

الجدول رقم (٣-٨) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الأول مع الدرجة الكلية للبعد

المحور الأول (التحول الرقمي)				
البعد	رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعد	رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعد
أولاً: التخطيط الإستراتيجي للتحول الرقمي	١	٠.٩٢٨**	٤	٠.٩٣٥**
	٢	٠.٩٥٣**	٥	٠.٨٦٩**
	٣	٠.٩٤٣**	-	-
ثانياً: تطوير القادة في مجال التحول الرقمي	١	٠.٩٥٨**	٤	٠.٩٥٢**
	٢	٠.٩٧٧**	٥	٠.٩٦٠**
	٣	٠.٩٤٢**	-	-
ثالثاً: استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي	١	٠.٩٦٦**	٣	٠.٩٩٣**
	٢	٠.٩٩٣**	٤	٠.٩٧١**
	١	٠.٩٨٦**	٤	٠.٩٧٤**
رابعاً: البنية المؤسسية للتحول الرقمي	٢	٠.٩٨١**	٥	٠.٩٧٨**
	٣	٠.٩٨٧**	-	-

** دال عند مستوى الدلالة ٠.٠١ فأقل

يتضح من الجدول (٣-٨) أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع بعدها موجبة، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠١) فأقل؛ مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي بين عبارات المحور الأول، ومناسبتها لقياس ما أعدت لقياسه.

الجدول رقم (٣-٩) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثاني مع الدرجة الكلية للمحور

المحور الثاني (جودة أداء الموارد البشرية)			
رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
١	٠.٩٨٧**	٧	٠.٩٩٣**
٢	٠.٩٨٦**	٨	٠.٩٠٩**
٣	٠.٩٨٦**	٩	٠.٩٧٤**
٤	٠.٩٧٢**	١٠	٠.٩٧٦**
٥	٠.٩٥٦**	١١	٠.٩٩٣**
٦	٠.٩٧٩**	١٢	٠.٩٩١**

** دال عند مستوى الدلالة ٠.٠١ فأقل

يتضح من الجدول (٣-٩) أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع محورها موجبة، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠١) فأقل؛ مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي بين عبارات المحور الثاني، ومناسبتها لقياس ما أعدت لقياسه.

"تأثير التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية" دراسة ميدانية

ثمرة حسن عبد الله الشهري

كما تم حساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson's Correlation Coefficient)؛ للتعرف على درجة ارتباط كل محور من المحاور بالدرجة الكلية للاستبانة وتوضح الجداول التالية معاملات الارتباط.

الجدول رقم (٣ - ١٠) معاملات ارتباط بيرسون للمحاور مع الدرجة الكلية للاستبانة

المحور	معامل الارتباط بالاستبانة
أولاً: التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي	**٠.٩٧٣
ثانياً: تطوير القادة في مجال التحول الرقمي	**٠.٩٣٧
ثالثاً: استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي	**٠.٩٦٨
رابعاً: البنية المؤسسية للتحول الرقمي	**٠.٩٨٣
التحول الرقمي	**٠.٩٨٨
جودة أداء الموارد البشرية	**٠.٩٧١

** دال عند مستوى الدلالة ٠.٠١ فأقل

يتضح من الجدول (٣ - ١٠) أن قيم معامل ارتباط كل محور مع الاستبانة موجبة، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠١) فأقل؛ مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي بين المحاور، ومناسبتها لقياس ما أُعدت لقياسه.

(٢-٣-٧) ثبات أداة الدراسة:

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة من خلال استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ (معادلة ألفا كرونباخ) (Cronbach's Alpha (α))، ومعادلة التجزئة النصفية (Split-half)، ويوضح الجدول رقم (٣-١١) قيم معاملات الثبات ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبانة.

"تأثير التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية" دراسة ميدانية
 ثمرة حسن عبد الله الشهري

جدول رقم (٣-١١) معامل ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية (Split-half) لقياس ثبات أداة الدراسة

الاستبانة	البعد	عدد العبارات	ألفا كرونباخ	التجزئة النصفية
التحول الرقمي	أولاً: التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي	٥	٠.٩٥٦	٠.٨٥٧
	ثانياً: تطوير القادة في مجال التحول الرقمي	٥	٠.٩٧٧	٠.٩٤٥
	ثالثاً: استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي	٤	٠.٩٨٦	٠.٩٨٦
	رابعاً: البنية المؤسسية للتحول الرقمي	٥	٠.٩٩٠	٠.٩١٨
جودة أداء الموارد البشرية		١٢	٠.٩٩٥	٠.٩٩٤
الثبات العام		٣١	٠.٩٩٥	٠.٩٦٢

يتضح من الجدول رقم (٣-١١) أن معامل الثبات العام عالٍ حيث بلغ (٠.٩٩٥) وفق معادلة كرونباخ الفا، بينما بلغت في التجزئة النصفية (٠.٩٦٢)، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة ثبات مرتفعة يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

(٧-٤) إجراءات تطبيق الدراسة:

بعد التأكد من صدق (الاستبانة) وثباتها، وصلاحياتها للتطبيق، تم تطبيقها ميدانياً باتباع الخطوات التالية:

- ١- توزيع الاستبانة إلكترونياً.
- ٢- جمع الاستبانات، وقد بلغ عددها (٣٨١) استبانة.

(٨) الدراسة الميدانية:

لتحقيق أهداف الدراسة، وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS).

وبعد ذلك تم حساب المقاييس الإحصائية التالية:

- ١- التكرارات، والنسب المئوية؛ للتعرف على خصائص أفراد الدراسة، وتحديد استجاباتهم تجاه عبارات المحاور الرئيسة التي تتضمنها أداة الدراسة.
- ٢- المتوسط الحسابي الموزون (المرجح) "Weighted Mean"؛ وذلك للتعرف على متوسط استجابات أفراد الدراسة على كل عبارة من عبارات المحاور، كما أنه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي موزون.
- ٣- المتوسط الحسابي "Mean"؛ وذلك لمعرفة مدى ارتفاع، أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الرئيسة، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي.
- ٤- الانحراف المعياري "Standard Deviation"؛ للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي. ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، إلى جانب المحاور الرئيسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات، وانخفض تشتتها.
- ٥- تم استخدام معامل ارتباط بيرسون للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.
- ٦- تم استخدام معامل كرونباخ الفا للتحقق من ثبات أداة الدراسة.
- ٧- تم استخدام معادلة التجزئة النصفية للتحقق من ثبات أداة الدراسة.
- ٨- تم استخدام تحليل الانحدار للتنبؤ بالمتغير التابع للدراسة من خلال المتغيرات المستقلة.

(٨-١) اختبار فرضيات الدراسة:

أولاً: الفرضية الرئيسية: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي بأبعاده (التخطيط الاستراتيجي، تطوير القادة، استقطاب المهارات، البنية المؤسسية) على جودة أداء الموارد البشرية بإدارة تعليم عسير بالمملكة العربية السعودية"

"تأثير التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية" دراسة ميدانية

ثمرة حسن عبد الله الشهري

يسعى هذا الجزء إلى معرفة أثر التحول الرقمي بأبعاده الأربعة (التخطيط الإستراتيجي، إعداد القادة، استقطاب المهارات والكفاءات، البنية التحتية) على جودة أداء الموارد البشرية في إدارة تعليم عسير، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (٤ - ١) نتائج تحليل الانحدار (Analysis Of variance) للتنبؤ بأثر التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بأبعاده الأربعة (التخطيط الإستراتيجي، إعداد القادة، استقطاب المهارات والكفاءات، البنية التحتية) في إدارة تعليم عسير

المتغير التابع	المصدر	قيمة R2 معامل التحديد	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	مستوى دلالة (ف)
جودة أداء الموارد البشرية	الانحدار	٠.٨٥٣	١٩.٥٣٤	١	١٩.٥٣٤	١٦٢.٧٨٠	**٠.٠٠٠
	الخطأ		٣.٣٦٠	٢٨	٠.١٢٠		
	المجموع		٢٢.٨٩٤	٢٩	-		

** فروق دالة عند مستوى ٠.٠١ فأقل

يتضح من الجدول أن مربع معامل الارتباط المتعدد R square أو معامل التحديد تفسر نسبة مقدرة من التباين الكلي في المجالات المدروسة حيث بلغت ٠.٨٥٣ وهي نسبة مقدرة وعالية من التفسير.

كما يوضح الجدول صلاحية النموذج للتنبؤ بأثر التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بأبعاده الأربعة (التخطيط الإستراتيجي، إعداد القادة، استقطاب المهارات والكفاءات، البنية التحتية) في إدارة تعليم عسير، نظراً لمعنوية قيمة (ف) عند مستوى دلالة إحصائية (٠.٠٠٠) للمتغير المستقل على المتغير التابع.

مما يبين إمكانية بناء معادلة خطية يمكن من خلال التنبؤ بقيم المتغير التابع جودة أداء الموارد البشرية من خلال المتغير المستقل ممثل في التحول الرقمي والجدول التالي يبين ملامح هذه المعادلة.

"تأثير التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بوزارة التعليم بالملكة العربية السعودية" دراسة ميدانية
ثمرة حسن عبد الله الشمرى

جدول رقم (٤ - ٢)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد للتنبؤ بأثر التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بأبعاده الأربعة (التخطيط الإستراتيجي، إعداد القادة، استقطاب المهارات والكفاءات، البنية التحتية) في إدارة تعليم عسير

المتغيرات المستقلة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
الثابت	٠.١٩٠	٠.٢٩٢	-	٠.٦٥٠	٠.٥٢١
التحول الرقمي	٠.٩٣٧	٠.٠٧٣	٠.٩٢٤	١٢.٧٥٩	**٠.٠٠٠

** فروق دالة عند مستوى ٠.٠١ فأقل

من خلال النتائج السابقة يتضح أن متغير التحول الرقمي بلغت قيمة (ت) له (١٢.٧٥٩) وكانت قيم ت له دالة احصائية مما يبين إمكانية التنبؤ بجودة أداء الموارد البشرية من خلال متغير التحول الرقمي ويتضح من خلال قيم الميل للمعادلة الخطية (B) ان ميل متغير التحول الرقمي إيجابي مما يعني أنه كلما تحسن مستوى التحول الرقمي كلما تحسنت جودة أداء الموارد البشرية في إدارة تعليم عسير.

وتفسر هذه النتيجة بأن تحسن مستوى التحول الرقمي في إدارة تعليم عسير يعزز من الاستفادة من مزايا التقنية في أعمال الإشراف والرقابة مما يحسن من جودة أداء الموارد البشرية في إدارة تعليم عسير.

وهو ما يثبت صحة الفرضية الرئيسية للدراسة والتي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي بأبعاده (التخطيط الاستراتيجي، تطوير القادة، استقطاب المهارات، البنية المؤسسية) على جودة أداء الموارد البشرية بإدارة تعليم عسير بالملكة العربية السعودية"

ثانيا: الفرضية الفرعية الأولى: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بإدارة تعليم عسير بالملكة العربية السعودية.

يسعى هذا الجزء إلى معرفة أثر التخطيط الإستراتيجي للتحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية في إدارة تعليم عسير، وجاءت النتائج كما يلي:

"تأثير التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية" دراسة ميدانية
 ثمرة حسن عبد الله الشهري

جدول رقم (٤ - ٩)

نتائج تحليل التباين للانحدار (variance Analysis Of) للتنبؤ بأثر التخطيط الإستراتيجي
 للتحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية في إدارة تعليم عسير

المتغير التابع	المصدر	قيمة R2 معامل التحديد	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	مستوى دلالة (ف)
جودة أداء الموارد البشرية في إدارة تعليم عسير	الانحدار	٠.٨٧١	١٩.٩٣٤	١	١٩.٩٣٤	١٨٨.٦١٦	**٠.٠٠٠
	الخطأ		٢.٩٥٩	٢٨	٠.١٠٦		
	المجموع		٢٢.٨٩٤	٢٩	-		

** فروق دالة عند مستوى ٠.٠١ فأقل

- يتضح من الجدول أن مربع معامل الارتباط المتعدد R square أو معامل التحديد تفسر نسبة مقدرة من التباين الكلي في المجالات المدروسة حيث بلغت ٠.٨٧١ وهي نسبة مقدرة وعالية من التفسير.
- كما يوضح الجدول صلاحية النموذج للتنبؤ بأثر التخطيط الإستراتيجي للتحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية في إدارة تعليم عسير، نظراً لمعنوية قيمة (ف) عند مستوى دلالة إحصائية (٠.٠٠٠) للمتغير المستقل على المتغير التابع.
- مما يبين إمكانية بناء معادلة خطية يمكن من خلال التنبؤ بقيم المتغير التابع جودة أداء الموارد البشرية من خلال المتغير المستقل ممثل في التخطيط الإستراتيجي للتحول الرقمي والجدول التالي يبين ملامح هذه المعادلة.

جدول رقم (٤ - ١٠)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد للتنبؤ بأثر التخطيط الإستراتيجي للتحول الرقمي على جودة أداء
 الموارد البشرية في إدارة تعليم عسير

المتغيرات المستقلة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
الثابت	٠.٠٤٩	٠.٢٨١	-	٠.١٧٦	٠.٨٦٢
التخطيط الإستراتيجي للتحول الرقمي	٠.٩٦٣	٠.٠٧٠	٠.٩٣٣	١٣.٧٣٤	**٠.٠٠٠

** فروق دالة عند مستوى ٠.٠١ فأقل

"تأثير التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية" دراسة ميدانية

ثمرة حسن عبد الله الشهري

- من خلال النتائج السابقة يتضح أن متغير التخطيط الإستراتيجي للتحول الرقمي بلغت قيمة (ت) له (١٣.٧٣٤) وكانت قيم ت له دالة احصائية مما يبين إمكانية التنبؤ بجودة أداء الموارد البشرية من خلال متغير التخطيط الإستراتيجي للتحول الرقمي ويتضح من خلال قيم الميل للمعادلة الخطية (B) ان ميل متغير التخطيط الإستراتيجي للتحول الرقمي إيجابي مما يعني أنه كلما تحسن مستوى التخطيط الإستراتيجي للتحول الرقمي كلما زادت جودة أداء الموارد البشرية في إدارة تعليم عسير.
- وتفسر هذه النتيجة بأن تحسن مستوى التخطيط الإستراتيجي للتحول الرقمي في إدارة تعليم عسير يعزز من توفير متطلباته بشكل كاف وتأهيل وتدريب الكفاءات البشرية مما يحسن من جودة أداء الموارد البشرية.
- وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (أطون، ٢٠٢٣) والتي بينت المطالبة بإصدار تشريعات تضمن الالتزام بمعايير محددة في استخدام الذكاء الاصطناعي.
- وهو ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص على " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بإدارة تعليم عسير بالمملكة العربية السعودية.

- ثالثاً: الفرضية الفرعية الثانية:** " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير القادة للتحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بإدارة تعليم عسير بالمملكة العربية السعودية.
- يسعى هذا الجزء إلى معرفة أثر إعداد القادة في مجال التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية في إدارة تعليم عسير، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (٤ - ١١)

نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis Of variance) للتنبؤ بأثر إعداد القادة في مجال التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية في إدارة تعليم عسير

المتغير التابع	المصدر	قيمة R2	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	مستوى دلالة (ف)
جودة أداء الموارد البشرية في إدارة تعليم عسير	الانحدار	٠.٧٠٥	١٦.١٤٣	١	١٦.١٤٣	٦٦.٩٥٣	**٠.٠٠٠
	الخطأ		٦.٧٥١	٢٨	٠.٢٤١		
	المجموع		٢٢.٨٩٤	٢٩	-		

**** فروق دالة عند مستوى ٠.٠١ فأقل**

"تأثير التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بوزارة التعليم بالملكة العربية السعودية" دراسة ميدانية

ثمرة حسن عبد الله الشهري

- يتضح من الجدول أن مربع معامل الارتباط المتعدد R square أو معامل التحديد تفسر نسبة مقدرة من التباين الكلي في المجالات المدروسة حيث بلغت ٠.٧٠٥ وهي نسبة مقدرة وعالية من التفسير.
- كما يوضح الجدول صلاحية النموذج للتنبؤ بأثر إعداد القادة في مجال التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية في إدارة تعليم عسير، نظراً لمعنوية قيمة (ف) عند مستوى دلالة إحصائية (٠.٠٠٠) للمتغير المستقل على المتغير التابع وذلك.
- مما يبين إمكانية بناء معادلة خطية يمكن من خلال التنبؤ بقيم المتغير التابع جودة أداء الموارد البشرية من خلال المتغير المستقل ممثل في إعداد القادة في مجال التحول الرقمي التالي يبين ملامح هذه المعادلة.

جدول رقم (٤- ١٢)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد للتنبؤ بأثر إعداد القادة في مجال التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية في إدارة تعليم عسير

المتغيرات المستقلة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
الثابت	٠.٥٥٩	٠.٤٠٩	-	١.٣٦٧	٠.١٨٣
إعداد القادة في مجال التحول الرقمي	٠.٨٣٦	٠.١٠٢	٠.٨٤٠	٨.١٨٢	**٠.٠٠٠

** فروق دالة عند مستوى ٠.٠١ فأقل

من خلال النتائج السابقة يتضح أن متغير إعداد القادة في مجال التحول الرقمي بلغت قيمة (ت) له (٨.١٨٢) وكانت قيم ت له داله احصائياً مما يبين إمكانية التنبؤ بجودة أداء الموارد البشرية من خلال متغير إعداد القادة في مجال التحول الرقمي ويتضح من خلال قيم الميل للمعادلة الخطية (B) ان ميل متغير إعداد القادة في مجال التحول الرقمي إيجابي مما يعني أنه كلما تحسن مستوى إعداد القادة في مجال التحول الرقمي كلما تحسنت جودة أداء الموارد البشرية في إدارة تعليم عسير.

"تأثير التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية" دراسة ميدانية

ثمرة حسن عبد الله الشهري

وتفسر هذه النتيجة بأن تحسن مستوى إعداد القادة في مجال التحول الرقمي في إدارة تعليم عسير يعزز من مهارات وقدرات القادة ودورهم في متابعة الأداء والتحول الرقمي مما يحسن من جودة أداء الموارد البشرية.

وبالتالي يثبت صحة الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير القادة للتحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بإدارة تعليم عسير بالمملكة العربية السعودية.

رابعاً: الفرضية الفرعية الثالثة: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستقطاب المهارات للتحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بإدارة تعليم عسير بالمملكة العربية السعودية. يسعى هذا الجزء إلى معرفة أثر استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية في إدارة تعليم عسير، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (٤ - ١٣)

نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis Of variance) للتنبؤ بأثر استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية في إدارة تعليم عسير

المتغير التابع	المصدر	قيمة معامل التحديد R2	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	مستوى (دلالة) (ف)
جودة أداء الموارد البشرية في إدارة تعليم عسير	الانحدار	٠.٨٢١	١٨.٨٠١	١	١٨.٨٠١	١٢٨.٦٢٧	***.٠٠٠
	الخطأ		٤.٠٩٣	٢٨	٠.١٤٦		
	المجموع		٢٢.٨٩٤	٢٩	-		

**** فروق دالة عند مستوى ٠.٠١ فأقل**

يتضح من الجدول أن مربع معامل الارتباط المتعدد R square أو معامل التحديد تفسر نسبة مقدرة من التباين الكلي في المجالات المدروسة حيث بلغت ٠.٨٢١ وهي نسبة مقدرة وعالية من التفسير.

- كما يوضح الجدول صلاحية النموذج للتنبؤ بأثر استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية في إدارة تعليم عسير، نظراً لمعنوية قيمة (ف) عند مستوى دلالة إحصائية وهو (٠.٠٠٠) للمتغير المستقل على المتغير التابع وذلك في جميع المجالات.

"تأثير التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية" دراسة ميدانية

ثمرة حسن عبد الله الشهري

- مما يبين إمكانية بناء معادلة خطية يمكن من خلال التنبؤ بقيم المتغير التابع جودة أداء الموارد البشرية من خلال المتغير المستقل ممثل في استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي والجدول التالي يبين ملامح هذه المعادلة.

جدول رقم (٤ - ١٤)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد للتنبؤ بأثر استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية في إدارة تعليم عسير

المتغيرات المستقلة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة (ت)	الدالة الإحصائية
الثابت	٠.٥٧٣	٠.٢٩٥	-	١.٩٤٣	٠.٠٦٢
استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي	٠.٨٥٦	٠.٠٧٥	٠.٩٠٦	١١.٣٤١	٠.٠٠٠**

- ** فروق دالة عند مستوى ٠.٠١ فأقل

- من خلال النتائج السابقة يتضح أن متغير استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي بلغت قيمة (ت) له (١١.٣٤١) وكانت قيم ت له داله احصائياً مما يبين إمكانية التنبؤ بجودة أداء الموارد البشرية من خلال متغير استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي ويتضح من خلال قيم الميل للمعادلة الخطية (B) ان ميل متغير استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي إيجابي مما يعني أنه كلما تحسن مستوى استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي كلما تحسنت جودة أداء الموارد البشرية في إدارة تعليم عسير.
- وتفسر هذه النتيجة بأن تحسن مستوى استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي في إدارة تعليم عسير يدعم توفر المتطلبات البشرية لتطبيق التحول الرقمي مما يحسن من جودة أداء الموارد البشرية في إدارة تعليم عسير.
- وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Jacociunas et. Al, 2024) والتي بينت أهمية الاستقطاب لعملية التحول الرقمي.
- وبالتالي يثبت صحة الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستقطاب المهارات للتحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بإدارة تعليم عسير بالمملكة العربية السعودية.

"تأثير التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية" دراسة ميدانية

ثمرة حسن عبد الله الشهري

خامساً: الفرضية الفرعية الرابعة: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبنية المؤسسية للتحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بإدارة تعليم عسير بالمملكة العربية السعودية. - يسعى هذا الجزء إلى معرفة أثر البنية التحتية للتحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية في إدارة تعليم عسير، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (٤ - ١٥)

نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis Of variance) للنتبؤ بأثر البنية التحتية للتحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية في إدارة تعليم عسير

المتغير التابع	المصدر	قيمة R2 معامل التحديد	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحصوية	مستوى دلالة (ف)
جودة أداء الموارد البشرية في إدارة تعليم عسير	الانحدار	٠.٨٦٧	١٩.٨٣٨	١	١٩.٨٣٨	١٨١.٧٦٤	**٠.٠٠٠
	الخطأ		٣.٠٥٦	٢٨	٠.١٠٩		
	المجموع		٢٢.٨٩٤	٢٩	-		

**** فروق دالة عند مستوى ٠.٠١ فأقل**

يتضح من الجدول أن مربع معامل الارتباط المتعدد R square أو معامل التحديد تفسر نسبة مقدرة من التباين الكلي في المجالات المدروسة حيث بلغت ٠.٨٦٧ وهي نسبة مقدرة وعالية من التفسير.

كما يوضح الجدول صلاحية النموذج للنتبؤ بأثر البنية التحتية للتحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية في إدارة تعليم عسير، نظراً لمعنوية قيمة (ف) عند مستوى دلالة إحصائية (٠.٠٠٠) للمتغير المستقل على المتغير التابع وذلك في جميع المجالات. مما يبين إمكانية بناء معادلة خطية يمكن من خلال التنبؤ بقيم المتغير التابع جودة أداء الموارد البشرية من خلال المتغير المستقل ممثل في البنية التحتية للتحول الرقمي والجدول التالي يبين ملامح هذه المعادلة.

جدول رقم (٤ - ١٦)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد للنتبؤ بأثر البنية التحتية للتحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية في إدارة تعليم عسير

المتغيرات المستقلة الثابت	B	الخطا المعياري	Beta	قيمة (ت)	الدالة الإحصائية
البنية التحتية للتحول الرقمي	٠.٢٧١	٠.٢٧٠	-	١.٠٠١	٠.٣٢٥
	٠.٩١٨	٠.٠٦٨	٠.٩٣١	١٣.٤٨٢	**٠.٠٠٠

**** فروق دالة عند مستوى ٠.٠١ فأقل**

من خلال النتائج السابقة يتضح أن متغير البنية التحتية للتحول الرقمي بلغت قيمة (ت) له (١٣.٤٨٥) وكانت قيم ت له داله احصائياً مما يبين إمكانية التنبؤ بجودة أداء الموارد البشرية من خلال متغير البنية التحتية للتحول الرقمي ويتضح من خلال قيم الميل للمعادلة الخطية (B) ان ميل متغير البنية التحتية للتحول الرقمي إيجابي مما يعني أنه كلما تحسن مستوى البنية التحتية للتحول الرقمي كلما تحسنت جودة أداء الموارد البشرية في إدارة تعليم عسير.

وتفسر هذه النتيجة بأن تحسن مستوى البنية التحتية للتحول الرقمي في إدارة تعليم عسير يوفر البيئة المهيئة لتطبيق التحول الرقمي مما يحسن من جودة أداء الموارد البشرية في إدارة تعليم عسير.

وبالتالي يثبت صحة الفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص على " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبنية المؤسسية للتحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بإدارة تعليم عسير بالمملكة العربية السعودية

(٩) نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى عددٍ من النتائج، ومن أبرزها:

أولاً: جودة أداء الموارد البشرية:

إجابة السؤال الأول: ما أثر التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بأبعاده الأربعة (التخطيط الإستراتيجي، إعداد القادة، استقطاب المهارات والكفاءات، البنية التحتية) في إدارة تعليم عسير؟

أن مربع معامل الارتباط المتعدد R square أو معامل التحديد تفسر نسبة مقدرة من التباين الكلي في المجالات المدروسة حيث بلغت ٠.٨٥٣ وهي نسبة مقدرة وعالية من التفسير.

كما أتضحت صلاحية النموذج للتنبؤ بأثر التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بأبعاده الأربعة (التخطيط الإستراتيجي، إعداد القادة، استقطاب

المهارات والكفاءات، البنية التحتية) في إدارة تعليم عسير، نظراً لمعنوية قيمة (ف) عند مستوى دلالة إحصائية (٠.٠٠٠) للمتغير المستقل على المتغير التابع. مما يبين إمكانية بناء معادلة خطية يمكن من خلال التنبؤ بقيم المتغير التابع جودة أداء الموارد البشرية من خلال المتغير المستقل ممثل في التحول الرقمي. حيث أتضح أن متغير التحول الرقمي بلغت قيمة (ت) له (١٢.٧٥٩) وكانت قيم ت له دالة احصائية مما يبين إمكانية التنبؤ بجودة أداء الموارد البشرية من خلال متغير التحول الرقمي ويتضح من خلال قيم الميل للمعادلة الخطية (B) ان ميل متغير التحول الرقمي إيجابي مما يعني أنه كلما تحسن مستوى التحول الرقمي كلما تحسنت جودة أداء الموارد البشرية في إدارة تعليم عسير.

إجابة السؤال الثاني: ما مستوى جودة الأداء الوظيفي للموارد البشرية في إدارة تعليم عسير؟ هناك مستوى مرتفع لجودة الأداء الوظيفي للموارد البشرية في إدارة تعليم عسير.

- أبرز ملامح جودة الأداء الوظيفي للموارد البشرية في إدارة تعليم عسير تتمثل في:
- ١- تهتم إدارة تعليم عسير بتخطيط جودة أداء الموارد البشرية بما يتوافق مع التحول الرقمي.
 - ٢- تشجع إدارة تعليم عسير الموارد البشرية على المشاركة في التحول الرقمي.
 - ٣- يزداد أداء الموارد البشرية دقة نتيجة لما يتوفر لديهم من معرفة وإلمام بطبيعة أعمالهم.

- أقل ملامح جودة الأداء الوظيفي للموارد البشرية في إدارة تعليم عسير تتمثل في:
- ١- تستخدم الموارد البشرية كافة الموارد المتاحة لديهم دون إهدار لتلك الموارد.
 - ٢- ينجز موظفو الموارد البشرية المهام الوظيفية في الوقت المحدد.

ثانياً: التحول الرقمي:

هناك مستوى مرتفع للتحول الرقمي بمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٨ من ٥.٠٠)، واتضح من النتائج أن أبرز مستويات التحول الرقمي تمثلت في التخطيط الاستراتيجي

للتحول الرقمي بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (٤.٥٥ من ٥.٥٥)، يليها تطوير القادة في مجال التحول الرقمي بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٧ من ٥.٥٥)، يليها البنية المؤسسية للتحول الرقمي بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٦ من ٥.٥٥)، وأخيراً جاء استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٢ من ٥.٥٥).

(١٠) توصيات الدراسة:

- ضرورة تحسين استخدام الموارد بتوجيه الموارد البشرية لاستخدام جميع الموارد المتاحة بكفاءة دون هدر.
- يُنصح بتشجيع موظفي الموارد البشرية على إنجاز المهام في الوقت المحدد.
- ضرورة صقل الخطط الاستراتيجية للمنظمات وتحديثها، حيث يُنصح بصياغة وإطلاق خطط تنفيذية جديدة لخطة التحول الرقمي الاستراتيجية.
- توجيه المنظمات نحو تبني منهجيات مبتكرة وإبداعية في تطبيق التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي.
- ضرورة دمج القادة في عملية التحول الرقمي باستخدام منهجيات مبتكرة.
- يُنصح بإشراك جميع القادة في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالتحول الرقمي.
- ابتكار آليات وأساليب مبتكرة وجذابة لجذب المهارات والكفاءات المطلوبة لتحقيق التحول الرقمي.

(١١) مقترحات للدراسات المستقبلية:

- إجراء دراسات مستقبلية حول المعوقات التي تحد من التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي في إدارة تعليم عسير.
- إجراء دراسات مستقبلية حول سبل الحد من المعوقات التي تحد من التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي في إدارة تعليم عسير.

المراجع: المراجع العربية:

- ألتون، فكرت كرمان. (٢٠٢٣). التحول الرقمي: حياة اصطناعية منظمة وتصور للمستقبل. *المجلة العلمية لرئاسة الشؤون الدينية التركية*، ٥(١)، ١٨-٣٩.
- بدرية محمد عبد الرحمن الشهري، & آسيا يعقوب الهادي عبد الخير. (٢٠٢٣). دور ممارسات إدارة المعرفة في تطبيق التحول الرقمي. *المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، ٤٥(٤)، ٧٦-١٠٤.
- جعفر العلوان. (٢٠٢٣). القيادة التنظيمية في عصر التحول الرقمي: دراسة استكشافية. *مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، ٢٠(١)، ٢٩٠-٣١٥.
- حسام الدين رمضان العيسوي، حماده السيد رمضان. (٢٠٢٣). متطلبات تحقيق جودة أداء الممارس العام في المجال المدرسي في ظل التحول الرقمي. *مجلة القاهرة للخدمة الاجتماعية*، ٤١(٢)، ١٤٨-١٩٩.
- خالد محمد مختار، تامر أحمد مصطفى، عبدالرحيم نادر. (٢٠٢٣). أثر تطبيق التحول الرقمي بالمؤسسات الحكومية على الأداء المستدام للموارد البشرية (بالتطبيق على العاملين بالمجلس الأعلى للأزهر الشريف). *مجلة العلوم البينية*، ٥٢(٩)، ٤٥-٥٧.
- رسمي الغويري. (٢٠٢٢). التحول الرقمي ومدى تقبل موظفي البلديات لهذا التحول. *مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع*، ٨٥(٨)، ١٣٦-١٥٣.
- زيدان. (٢٠٢١). التحول الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي. *المجلة المصرية لبحوث الإعلام*، ٢٠٢١(٧٧) (الجزء الثالث-المجلد الأول)، ٤٥٧-٥٠٤.
- عبد الفتاح محمد عبد الفتاح إسماعيل، عمار فتحى موسى، مفرج تراحيب خالد عيد المطيري. (٢٠٢٢). دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في دعم الرقمنة. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، ١٣(٢)، ١٢٠٩-١٢٣٣.
- عبدالباسط محمد طاهر محمود الجبوري، & رشا صالح. (٢٠٢٣). أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية (دراسة ميدانية على مديرية تربية محافظة كركوك). *المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، ٢١(٢).
- عزوزي بلال، & بن يونس صالح. (٢٠٢٣). توصيف الوظائف ودوره في تحسين أداء الموارد البشرية. قصوري شمس الأصيل. أثر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموارد البشرية: دراسة حالة مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة/عمر برناوي.
- نجاة بشايرية، زهرة كباسة. (٢٠٢٢). دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسة.

"تأثير التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بوزارة التعليم بالملكة العربية السعودية" دراسة ميدانية
ثمرة حسن عبد الله الشمرى

- نور الهدى مصطفى، عياد. أثر الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية (رسالة دكتوراه، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة).
- ورد، هيثم إبراهيم السيد، محمد مختار المرادني، عبد الباسط إبراهيم ياسر، & أحمد عبد الخالق. (٢٠٢٣). استخدام تقنية القياس النيتروسوفكي لتقييم مستوى أداء الموارد البشرية. *مجلة العلوم التجارية والبيئية*، ٢(٢)، ٢٧٥-٣٠٢.
- إكرام بلباي، مرغني (٢٠٢٢). التحول الرقمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية-ورقلة (رسالة دكتوراه، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة).
- بشير معلم، حمزة عزو. (٢٠٢٣). أثر الالتزام التنظيمي على جودة الأداء الوظيفي (رسالة دكتوراه، جامعة أحمد دراية-أدرار).
- أحمد عبد الخالق، & محمد مختار المرادني. (٢٠٢٣). استخدام تقنية القياس النيتروسوفكي لتقييم مستوى أداء الموارد البشرية. *مجلة العلوم التجارية والبيئية*، ٢(٢)، ٢٧٥-٣٠٢.
- رويدي أمال حورية يخلف. (٢٠٢١). أثر الصراع التنظيمي على أداء العاملين: دراسة حالة مديرية التجارة-جيجل (رسالة دكتوراه، جامعة جيجل).
- طه عبدالباسط محمد طاهر محمود الجبوري، & رشا صالح. (٢٠٢٣). أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية (دراسة ميدانية على مديرية تربية محافظة كركوك). *المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، (٢١).
- مصطفى محمد إبراهيم الهلالي. (٢٠٢١). التحول الرقمي في عصر البيانات الضخمة: مراجعة علمية. *المجلة العربية الدولية لتكنولوجيا المعلومات والبيانات*، ١(١)، ١٩٧-٢٢٢.
- محمد حسون. (٢٠٢٣). الرضا الوظيفي وعلاقته بفاعلية الأداء في المناطق التربوية (المنطقة التربوية في شمال لبنان أنموذجاً). *المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، (٢١).
- محمد لطفي ترمول، كريم شويمات. (٢٠١٩). الحوافز وأداء الموارد البشرية (رسالة دكتوراه، جامعة الجزائر ٢ أبو القاسم سعد الله).
- محمد محمود أبو النصر. (٢٠٢٣). التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية: الواقع والمأمول. *المجلة العربية للمعلوماتية وأمن المعلومات*، ٤(١١)، ٤٥-٧٠.
- طبيب. (٢٠٢١). ضغوط العمل وتأثيرها على أداء العاملين في ظل جائحة كورونا: دراسة ميدانية بمستشفى بوقرة بولعراس بكارية (رسالة دكتوراه).
- يمنى محمود الصاوي. (٢٠٢٢). أثر التحول الرقمي في طلاب الجامعات. *مجلة جامعة أسوان للعلوم الإنسانية*، ٢(٢)، ٢٠٥-٢١٢.

"تأثير التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية" دراسة ميدانية

ثمرة حسن عبد الله الشهري

يخلف رويدي أمال حورية. (٢٠٢١). أثر الصراع التنظيمي على أداء العاملين: دراسة حالة مديرية التجارة-جيجل (رسالة دكتوراه، جامعة جيجل).

المراجع الأجنبية:

- Allam, M. S., & Alharbi, A. I. (2022). Roles of digital transformation skills in enhancing the efficiency of job performance. *International Transaction Journal of Engineering, Management, & Applied Sciences & Technologies*, 13(10), 1-12.
- Andersson, P., Movin, S., Mähring, M., Teigland, R., & Wennberg, K. (2018). *Managing digital transformation*. SSE Institute for Research, Stockholm School of Economics.
- Darmawan, D., Mardikaningsih, R., Sinambela, E. A., Arifin, S., Putra, A. R., Hariani, M., ... & Issalillah, F. (2020). The quality of human resources, job performance and employee loyalty. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(3), 2580-2592.
- Fedorova, A., Koropets, O., & Gatti, M. (2019, May). Digitalization of human resource management practices and its impact on employees' well-being. In *Proceedings of the International Scientific Conference "Contemporary Issues in Business, Management and Economics Engineering"*, Vilnius (pp. 740-749).
- Gupta, P., Hudnurkar, M., & Ambekar, S. (2020). HR-analytics for effective performance appraisal. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 17(6), 4288-4308.
- Jacociunas, T., Verschoore, J. R., & Monticelli, J. M. (2024). Digital transformation of higher education institutions: A framework for strategic decision-making. *Revista Internacional de Educação Superior*, 10, e024036-e024036.
- Jović, M., Tijan, E., Perić Hadžić, A., & Karanikić, P. (2020). Economic aspects of automation innovations in electronic transportation management systems. *Pomorstvo*, 34(2), 417-427.

- Kraus, S., Jones, P., Kailer, N., Weinmann, A., Chaparro-Banegas, N., & Roig-Tierno, N. (2021). Digital transformation: An overview of the current state of the art of research. *Sage Open*, 11(3), 21582440211047576.
- Sousa-Zomer, T. T., Neely, A., & Martinez, V. (2020). Digital transforming capability and performance: A microfoundational perspective. *International Journal of Operations & Production Management*, 40(7/8), 1095-1128.
- Strohmeier, S. (2020). Digital human resource management: A conceptual clarification. *German Journal of Human Resource Management*, 34(3), 345-365.
- Zaoui, F., & Souissi, N. (2020). Roadmap for digital transformation: A literature review. *Procedia Computer Science*, 175, 621-628.