

التحول الرقمي وأثره على أداء الموارد البشرية

دراسة ميدانية على صندوق الضمان الاجتماعي بالزاوية

د. مصطفى علي المغربي
كلية الاقتصاد الزاوية
جامعة الزاوية

ملخص الدراسة:

إن التحول الرقمي اليوم أصبح خيار أساسي للمؤسسات بمختلف نشاطاتها سواء الخدمي منها والتجاري، فهو بالأصل يتعدى مفهوم تبني التكنولوجيا داخل المؤسسات، بل يقصد به نظام شمولي يمس المؤسسة وطريقة عملها داخليا وخارجياً، وبمجرد تطبيق هذا النظام سيكون كم هائل من البيانات والمعلومات التي ستساعد بدورها المتعاملين بالنظام بالمنظمات على تحسين وجودة الأداء. وجميع ما سبق لا يتأتى إلا بموارد بشرية تحسن استخدام النظام وتصل معه الى تكاملية محققة أفضل النتائج. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي في أداء الموارد البشرية. واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال اختبار أثر متغير التحول الرقمي بأبعاده (الاستراتيجية الرقمية، والبنية الرقمية) في متغير أداء الموارد البشرية، ولتحقيق هدف الدراسة تم تصميم استمارة استقصاء وزعت على عينة الدراسة البالغة (200) مفردة على العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي فرع الزاوية. وتم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات وقياس مدى الأثر، وتم استخدام تحليل الانحدار الخطي من أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة هي وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وأداء الموارد البشرية في

صندوق الضمان الاجتماعي فرع الزاوية محل الدراسة وكذلك وجود دلالة إحصائية لأثر الاستراتيجية الرقمية والبنية الرقمية على أداء الموارد البشرية.

Abstract

Digital Transformation today has become an essential choice for organizations in their various activities, both service and commercial. It originally goes beyond the concept of adopting technology within the departments of institutions. Rather, it means a holistic system that affects the institution and its way of working internally and externally. Once this system is implemented, a huge amount of data and information will be formed, that will in turn help the system in organizations to improve the quality of performance and the quality of their services. However, all of the above mentioned could not be achieved without human resources that improve the use of the system and can reach with it the integration that achieves the best results.

This study aimed to identify the impact of the digital transformation in Human Resources performance, and to achieve the goal of the study, a questionnaire was designed and distributed to the study sample of (200) individuals among the employees of the Social Security Fund, the Zawia branch. The SPSS statistical program analyzed the data. Linear regression analysis was used. The most important results of the study is the presence of a statistically significant impact between digital transformation and the human resource performance. As well as the presence of statistical significance of the impact of the digital strategy and digital structure on the performance of human resources.

أولاً الإطار العام للدراسة

1- المقدمة

أصبحت الضرورة ملحة أكثر مما سبق في عالمنا اليوم للتوجه نحو التحول الرقمي بالمنظمات الخاصة والعامة، ويعود ذلك وبشكل أساسي الى التطور المتسارع في استخدام وسائل وأدوات المعلوماتية في كافة المستويات. إن المفهوم العام للتحول الرقمي هو الإجراءات العملية التي تنفذها المنظمة لتبني التقنية الرقمية في جميع مجالات الأعمال، والتي بدورها تؤدي إلى إحداث تغيير جذري في كيفية تقديم المنظمة خدماتها أو أعمالها.

مستخدمة التقنيات الرقمية لإجراء تحولات إدارية وتنظيمية وتشغيلية تتوافق بشكل أفضل مع متطلبات العملاء والأطراف المستفيدة من الخدمة. ومن أمثلة التحول الرقمي اعتماد المنظمات والمؤسسات على أنظمة ذات بنية رقمية، مثل تطبيقات الحواسيب والأجهزة اللوحية أو منصات الخدمات والتجارة الإلكترونية، وبمعنى آخر تحول المنظمات من البنية الأساسية التقليدية لأجهزة الكمبيوتر المحلية إلى نظام متكامل يزود الأطراف المتعاملة به بالبيانات والمعلومات. واستخدام القنوات المتطورة لتوفير المعلومات والبيانات لجميع أطراف المنظمة، وتوفير بوابات معلوماتية على شبكة الانترنت.

لكن يجب أن يُعلم أن تفعيل التحول الرقمي بالمنظمات لا يكتمل إلا بالموارد البشرية التي تعمل داخل هذه المنظمات. فمصطلح الموارد البشرية هو مصطلح شامل للوظيفة التي تدير علاقات الموظفين ومزاياهم، فالتحول الرقمي للموارد البشرية ببساطة هو عملية تغيير عمليات الموارد البشرية التشغيلية ووظائفها لتصبح آلية قائمة على التكنولوجيا وإدارة البيانات. ولا يقتصر التحول الرقمي على التكنولوجيا فقط؛ بل يتعلق الأمر أيضاً بكيفية أداء الأشخاص لوظائفهم، وكيفية تفاعلهم مع بعضهم البعض، وكيفية إدارتهم، ومن هنا فإن إخضاع مثل هذه المواضيع للدراسة يعد من الأهمية بمكان للاستفادة من ثمار التقنية، ولاجتتاب العوائق التي ربما تظهر أثناء عمليات التحول الرقمي، فهذه الدراسة تسلط الضوء على أثر التحول الرقمي في أداء الموارد البشرية من خلال دراسة ميدانية لصندوق الضمان الاجتماعي بالزاوية. فمن خلال الدراسة الميدانية نتطلع الى نتائج مهمة قد تمدنا بالبيانات والمعلومات التي نستطيع من خلالها صياغة وتقديم حلول عملية للإسهام في التحول الرقمي والاستفادة القصوى من فوائد هذا النظام.

2- مشكلة الدراسة

يعتبر التحول الرقمي تغييراً ثورياً في عالم الأعمال، فبالإضافة إلى التحول التقني على طبيعة وأداء المنظمات، يستلزم أيضاً تحولاً في ثقافة وعقلية المؤسسة ككل من قادة أصحاب قرار إلى جميع مستويات الموارد البشرية. وتعد الموارد البشرية شريكاً رئيسياً في التحول الرقمي، حيث إنها مسؤولة عن تفعيل وتنظيم الجهود البشرية مع النظام التقني بالمنظمة، إذ لا مناص من أن يكون قسم الموارد البشرية جزءاً من كل مبادرة للتحول الرقمي إذا ارادت المنظمة مواكبة التقدم السريع نحو الرقمنة. إن تجربة تطبيق أحدث التقنيات

الرقمية يعد أمراً بالغ الأهمية وذا قيمة عالية إلا أن تطبيق تلك التقنيات من دون تقييم مدى تكاملها مع أداء الموارد البشرية يعد أمراً غير منطقي إذا لم ننظر إلى النتائج الفعلية للتطبيق. لذا يجب أن يتم إجراء تقييم نقدي لتلك التجربة الرقمية لتحديد النجاحات والإخفاقات (حماد وبركات، 2022). ويبدو أن الرقمنة هي التغيير والتحول الرئيسي الذي سيكون الأكثر تأثيراً على المهن والنشاطات والوظائف المستقبلية ومن بينها الموارد البشرية. (مايكري وآخرون، 2020).

وفي اتجاه آخر إن تبني نظام التحول الرقمي يصحبه العديد من العوائق التي تعرقل عملية النجاح أو التطور داخل المنظمات، منها المادية والفنية كما يعتبر نقص الكفاءات والقدرات بفترة الموارد البشرية من أهم العوامل المؤثرة في فشل أو عدم كفاءة عملية التحول الرقمي، وكذلك المستوى المعرفي للتعامل مع التقنية والبرمجيات التي من خلالها يعمل النظام الرقمي تعد أحد العناصر الرئيسية لنجاح النظام، كما تلعب العوامل البشرية دوراً رئيساً في العديد من الإخفاقات الأمنية، وقد يكون ذلك نتيجة لقلة المعرفة والخبرة التقنية لديها (الشكروشي، 2013). ويضلل التساؤل إذن في مدى الأثر الذي حمله التحول الرقمي في أداء الموارد البشرية بالمنظمات.

تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على التحول الرقمي وأثره على أداء الموارد البشرية من خلال دراسة ميدانية على العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي بالزاوية.

3- أسئلة الدراسة

أ- هل يوجد أثر ذي دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وأداء الموارد البشرية بصندوق الضمان الاجتماعي بالزاوية.

ب- هل يوجد أثر ذي دلالة إحصائية بين الاستراتيجية الرقمية وأداء الموارد البشرية بصندوق الضمان الاجتماعي بالزاوية.

ج- هل يوجد أثر ذي دلالة إحصائية بين البنية الرقمية وأداء الموارد البشرية بصندوق الضمان الاجتماعي بالزاوية.

4- أهداف الدراسة

أ- الهدف الرئيس في هذا البحث هو التعرف على أثر التحول الرقمي في أداء الموارد البشرية بصندوق الضمان الاجتماعي بالزاوية.

ب- تسليط الضوء على متغير الاستراتيجية الرقمية وأثرها على أداء الموارد البشرية بصندوق الضمان الاجتماعي بالزاوية.

ج- التعرف على تأثير البنية الرقمية في أداء لموارد البشرية بصندوق الضمان الاجتماعي بالزاوية.

5-فرضيات الدراسة

H01-الفرضية الرئيسية:- لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وأداء الموارد البشرية بصندوق الضمان الاجتماعي بالزاوية.

وتنقسم الفرضية الرئيسية إلى فرضيتين فرعيتين: -

H02- لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية بين الاستراتيجية الرقمية وأداء الموارد البشرية بصندوق الضمان الاجتماعي بالزاوية.

H03-لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية بين البنية الرقمية وأداء الموارد البشرية بصندوق الضمان الاجتماعي بالزاوية.

6-أهمية الدراسة

الناظر اليوم إلى المنظمات الحديثة يرى التحول الكبير في تصميم الموارد البشرية نحو التوجه الرقمي من خلال بناء أقسام موارد بشرية رقمية، تعمل على توظيف أحدث التقنيات التي يعمل عليها موظفون يتمتعون بالذكاء الرقمي، بالإضافة إلى استخدام علوم البيانات لتحليل البيانات واتخاذ القرارات فلا مجال للطرق التقليدية للمقاومة، لذا فإن اخضاع هذا الجانب للدراسة والبحث يعد من المواضيع الأساسية التي تحتل الأولوية من حيث الأهمية، كذلك يُعد هذا الموضوع أحد المواضيع الحديثة التي تتجه نحوها المؤسسات لاسيما في ليبيا، وكذلك سعياً منا للرقى بمؤسساتنا حتى تكون بمصاف الدول المتقدمة. وإثراء البحث العلمي بالمستجدات العلمية الحديثة.

7-حدود الدراسة

الحدود المكانية: يقتصر مجتمع الدراسة على العاملين بصندوق الضمان الاجتماع يفرع الزاوية.

الحدود الزمنية: تقتصر على الفترة الزمنية التي أجريت فيها الدراسة الميدانية، بداية من توزيع الاستبانة إلى جمعها وتحليلها خلال الفترة من 2022/5/10 إلى 2022/7/11

8- منهج الدراسة

هذه الدراسة تبنت المنهج الوصفي التحليلي من خلال تقييم البيانات والمعلومات المتعلقة بالتحول الرقمي كمتغير مستقل متضمناً بعدين رئيسيين هما (الاستراتيجية الرقمية والبنية الرقمية) وأداء الموارد البشرية كمتغير تابع، بهدف الوصول إلى نتائج تعكس هذا الأثر. وتم جمع البيانات من خلال تصميم استبانة لتغطية الجزء الميداني، أما الجانب النظري تم الحصول عليه من الكتب والدوريات والبحوث والرسائل العلمية المتاحة أمام الباحث.

9- عينة الدراسة

تم اختيار عينة قصديه من مجتمع الدراسة تمثلت في جميع العاملين بالإدارة والوحدات والمكاتب بصندوق الضمان الاجتماعي فرع الزاوية، وتم اعتماد الاستبانة الراجعة من العينة والبالغ عددها (200) استبانة.

10- الدراسات السابقة

دراسة (السواط والحربي، 2022) بعنوان أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي حالة دراسية لهيئة أعضاء التدريس بجامعة الملك عبد العزيز.

تركزت الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي لهيئة أعضاء التدريس بجامعة الملك عبد العزيز، وكذلك التعرف على متطلبات التحول الرقمي، والتعرف على أثر المعوقات التي تحد من فاعلية التحول الرقمي على الأداء الأكاديمي بالجامعة المدروسة، والتعرف على المعايير الواجب توافرها في هيئة التدريس بالجامعة ظل التحول الرقمي، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز تم اختيار عينة عشوائية البالغ عددهم (599) عضواً، وبعد تحليل البيانات خلصت النتائج إلى وجود إثر دال للتحول الرقمي لتحقيق كفاءة الأداء الأكاديمي بجامعة الملك عبد العزيز، كما يوجد إثر دال للمعايير الواجب توافرها في هيئة التدريس لكفاءة الأداء في ظل التحول الرقمي، وأوصت الدراسة بالتركيز على تطوير أساليب الدعم الفني، وزيادة تأهيل الأطراف العاملة في هذا المجال.

دراسة (مهدي، 2022) بعنوان دور التحول الرقمي في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية بالصندوق الوطني للتقاعد بولاية سعيدة.

هدفت هذه الورقة البحثية إلى تسليط الضوء على دور التحول الرقمي في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية عامة والخدمية بشكل خاص. وتركزت إشكالية البحث في الدور الذي يقوم به التحول الرقمي في المنظمات ذات الصفة الخدمية من خلال توضيح دور هذا التحول على مستوى وكالة الصندوق الوطني للتقاعد مستخدمين المنهج الوصفي التحليلي. توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج كان من أهمها أن التحول الرقمي ساهم إلى حد كبير في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية على مستوى هذه الوكالة وهذا ما بينته النتائج والتي أثبتت أن هناك تغيراً في ممارسات إدارة الموارد البشرية بفعل التحول الرقمي من خلال تأثير التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال.

دراسة (المطرف، 2020) بعنوان التحول الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الأزمات بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

هدفت هذه الدراسة إلى استقصاء مدى إمكانية التحول الرقمي في الجامعات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية، بالإضافة إلى رصد واقع التحول الرقمي بينهما في ظل الأزمات العالمية والكوارث. وفي ضوء طبيعة مشكلة الدراسة وأهدافها اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقام بتصميم مقياس مدى جاهزية الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة للتحول الرقمي، وتم التطبيق على عينة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات تكونت من (100) عضو هيئة تدريس يعمل بالجامعات الحكومية وعدد (100) عضو هيئة تدريس يعمل بالجامعات الخاصة. وقد توصلت الدراسة إلى وجود فروق إحصائية بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة في مدى توفر العناصر المادية اللازمة للتحول الرقمي لصالح الجامعات الحكومية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة في مدى توافر الكفاءات الرقمية لدى أعضاء هيئة التدريس لصالح العاملين في القطاع الخاص، كما بينت النتائج بوجود فروق إحصائية بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة في إمكانية التحول الرقمي للتعليم في ظل الأزمات

لصالح الجامعات الخاصة، ويتضح من ذلك أنه يوجد تأثير معنوي لاختلاف قطاع التعليم الجامعي على مدى إمكانية التحول الرقمي للتعليم في ظل الأزمات الحالية.

دراسة(الشديد، 2021) بعنوان تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة.

تركز هدف الدراسة على التعرف على دور عملية التحول الرقمي بمتطلبات تطبيقه المختلفة (الاستراتيجية، الثقافية التنظيمية، القيادة التحويلية، الموارد البشرية) في تحسين أبعاد مستوى أداء الخدمات المقدمة من قبل وحدات المرور والتراخيص بمحافظة القاهرة، وقد اعتمد الباحث في تناول الدراسة وعرضها على المنهج الوصفي لتناول الجانب المفاهيمي، والمنهج التحليلي في تناول الجانب التطبيقي للدراسة، وتم توزيع وتحليل (139) استمارة، وبعد التحليل الإحصائي، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها وجود علاقة ارتباط قوية بين متطلبات تطبيق التحول الرقمي مجمعة، وتحسين مستوى أداء الخدمة المقدمة داخل وحدات المرور، بالإضافة إلى تقديم تصور مقترح لخطوات التحول الرقمي في المنظمات العامة الخدمية، كما أوصت الدراسة في نهايتها بضرورة الإسراع في المشروع القومي للتحول الرقمي الذي يُعد من أهم أدوات تحقيق التنمية المستدامة، وتطوير بيئة العمل الحكومي وتقديم خدمات إلكترونية، والانطلاق نحو الاقتصاد الرقمي.

دراسة (البلوشية وآخرون، 2020) بعنوان واقع التحول الرقمي في دولة عمان.

هدفت الدراسة إلى استكشاف واقع التحول الرقمي في سلطنة عمان، عن طريق التعرف على الأدوار التي تقوم بها المؤسسات المختلفة بالسلطنة في مجال التحول الرقمي والحكومة الإلكترونية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي النوعي، والمقابلة شبه المقننة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وطبقت الدراسة على أربع مؤسسات حكومية وهي: وزارة التقنية والاتصالات ووزارة التربية والتعليم ووزارة الصحة وشرطة عمان السلطانية، ومؤسسة واحدة من القطاع الخاص هي بنك مسقط، ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي: قيام المؤسسات بجهود وأدوار واضحة للتحول رقمياً، من توعية وتنقيف وتدريب الموارد البشرية وتكامل وجاهزية العاملين. كما تفاوت مستوى التحول بالمؤسسات عينة الدراسة إلا أن جميعها بذلت جهوداً ساعدت في تقدم السلطنة في مستوى التحول الرقمي. وأوصت الدراسة

بضرورة التعريف بالخدمات الإلكترونية المتاحة والترويج لها، عن طريق استغلال التقنية كوسائل الإعلام المختلفة، وشبكات التواصل الاجتماعي.

ثانياً الإطار النظري

1- مفهوم التحول الرقمي للموارد البشرية

إن التحول الرقمي للموارد البشرية هو التحول في عمليات ووظائف إدارة الموارد البشرية، لإنجاز مختلف الأعمال بأفضل الصور، فعندما تصبح المنظمات رقمية، فإنها غالباً ما تنظر إلى الموارد البشرية كنقطة انطلاق لإنشاء عمليات وأنظمة جديدة تمكنها من دعم طرق التشغيل الناجحة، كما يسهم التحول الرقمي أيضاً بتسهيل الربط بين المؤسسات وبعضها البعض أو بين المؤسسات والقطاع الخاص والذي سيكون له مردود إيجابي وواضح على الجمهور أو العملاء والمستفيدين من الخدمة بشكل عام وذلك من خلال ميكنة العمليات وتقليل الوقت المستغرق لإنجاز المهام المتكررة، وتحسين تجربة الموظفين المتعاملين مع إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة والمستفيدين من خدماتها، بالإضافة إلى استغلال الوقت الذي تم توفيره لإنجاز العمليات في وضع الاستراتيجيات وتحسين الأداء. وكذلك باستخدام البيانات لتوجيه جميع مجالات الموارد البشرية مثل كشوف المرتبات، والمزايا، وإدارة الأداء، والتعلم والتطوير، والمكافآت والتقدير، والتوظيف والخدمة المقدمة. وعند النظر على الهدف الرئيس من التحول الرقمي فهو لا شك من أنه من الوسائل المهمة لتحسين المجتمعات والقضاء على مظاهر الفساد فيها، والأخذ بها نحو التقدم والنماء (مهدي، 2022)، ويتكون دور فرق الموارد البشرية في التحول الرقمي من شقين: الأول وهو المسؤولية عن التحول الرقمي الخاص بالموارد البشرية باستخدام البنية الرقمية، والعمليات الرقمية التي تقودها البيانات. والدور الثاني هو قيادة المؤسسة نحو التحول الرقمي ودعم تطورها الرقمي المستمر (مايكري وآخرون، 2020).

2- مفهوم الاستراتيجية الرقمية

إن رحلة التحول الرقمي للموارد البشرية تبدأ من صياغة الاستراتيجية التي سوف تتبعها المنظمة، من حيث تحديد الأهداف والرؤية من منظور العمل. فكلما تمت صياغتها بوضوح ودقة عادت بنتائج إيجابية في تحول الدولة رقمياً (دهليز، 2017)، وتسعى استراتيجيات التحول الرقمي إلى تحديد أولويات التحول وتنسيقها، وتوفير مؤشرات حول

جاهزية المنظمة لهذا، ويمكن تقسيم هذه الاستراتيجية إلى قسمين رئيسيين هما: التخطيط الاستراتيجي المتمثل في وضع خطط وسياسات ورؤى وأهداف واضحة ومحددة، تتشارك عناصر مختلفة في تحقيقها. والقسم الآخر هو تقييم الأداء الذي لا بد من القيام به لمتابعة سير العمل، وتحديد الإمكانيات والقدرات المتوافرة والمطلوبة، بالإضافة إلى معرفة مقدار التكاليف التي تم صرفها، والتي بحاجة إليها لإكمال العمل ونجاحه (باردو وبروك، 2012). ويؤكد الحداد (2018) على أن آلية التحول الرقمي بالمؤسسة تعتمد في الأساس على وضع استراتيجية واضحة من قبل مجموعة من الخبراء في المجال بالأولويات والأهداف المراد تحقيقها، مع ضرورة متابعة تنفيذ هذه الاستراتيجية من قبل الإدارة العليا بالمؤسسة لضمان سير العمل بالطريقة الصحيحة ونجاحه.

وعند صياغة الاستراتيجية لا بد من الأخذ في الاعتبار أن تكون تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والموارد البشرية مضمنة فيها، كما يؤخذ في الاعتبار مرونة هذه الاستراتيجية وقابليتها للتطوير والتغيير، كونها ترتبط بالتكنولوجيا المتغيرة، وتتأثر بالعوامل الأخرى المحيطة، واستعدادها للتعامل مع كل تغيير يتطلب هذا التحول، وجاهزيتها من حيث الإمكانيات الإدارية والبشرية والمادية،

3- مفهوم البنية الرقمية

عند اتخاذ القرار لأي منظمة بالتحول الرقمي فإن الجانب التقني يعد هو العصب الرئيسي والمحرك للعملية بأكملها، فالمنظمات لا يسعها التحول الرقمي إلا عندما تضمن جاهزيتها لهذا التحول كونه يعتمد في الأساس على التكنولوجيا والإنترنت في تقديم الخدمات، ومدى كفاءة هذه التقنيات ومهارات الأفراد في استخدامها، وجاهزيتها للتحول الرقمي، مثل وجود المنصات والتطبيقات والبنى الأساسية مع وجود نوع من التقبل لهذه التكنولوجيا واستخدامها والثقة بها من قبل المتعاملين معها، وتوفر الموظفين أصحاب الخبرة في الجانب التقني للتعامل معها بالشكل الصحيح. ومن هنا فإن البنية الأساسية تُعد عنصرًا حاسمًا وقوة دافعة لتطبيقها واستخدامها، وتتكون من مرافق وأجهزة متنوعة وبرمجيات تخدم تطبيقها، كما أن الإدارة الجيدة لها بمثابة دافع مهم لنجاحه (باردو وبروك، 2012).

أداء الموارد البشرية

الموارد البشرية هو المصطلح الذي يشكل القوى العاملة في المنظمة أو قطاع الأعمال، كما أنّ الموارد البشرية ليست مجرد اسم آخر للموظفين، إذ إنّها في تعريف أكثر شمولية تُمثل القسم المسؤول عن إدارة العنصر البشري في المنظمات، فالهدف الأساسي من عمل الموارد البشرية هو المساهمة مع الأطراف الأخرى بالمنظمة على تحقيق الأهداف المنشودة. فأداء الموارد البشرية بأي مؤسسة يقصد به مدى كفاءة فريق العمل ومستوى التقدم لديهم، ويعرف تقييم الأداء بأنه عملية إدارية يتم من خلالها تحديد كفاءة العاملين ومدى إسهامهم في إنجاز الأعمال المناطة بهم، وكذلك الحكم على سلوك العاملين وتصرفاتهم أثناء العمل ومدى التقدم الذي يحرزونه أثناء عملهم (الحداد، 2018). ومن جهة أخرى لا يمكن معرفة الأداء إلا من خلال مؤشرات قياس، حيث لا يمكن تحسين إدارة العاملين دون قياس نتائج عملهم. ويوجد العديد من المقاييس التي من خلالها يمكن معرفة مدى نجاح أدائها، منها قياس الانتاجية وقياس المخرجات الكمية والكيفية، وتشمل مقاييس الأداء الأكثر شيوعاً حسب (دونالد وياينس، 2011) ما يأتي: -كمية المخرجات، جودة المخرجات، الوقت المستغرق لتحقيق هذه المخرجات وكفاءة وفعالية الأعمال المنجزة. ويعد مؤشر الإنتاجية أهم وأشهر مؤشراً للأداء للمنظمات بمختلف نشاطاتها.

وحيث أن هذه الدراسة تركز على الآثار المترتبة على تبني التحول الرقمي بأداء الموارد البشرية فإنّ جُل تركيزها ينحصر في المدى الذي يختص بهذا الجانب، فلا يقتصر التحول الرقمي على التكنولوجيا فقط؛ إذ يتعلق الأمر أيضاً بكيفية أداء الأشخاص لوظائفهم، وكيفية تفاعلهم مع بعضهم البعض، وكيفية إدارتهم، ومدى الأثر الإيجابي أو السلبي الذي خلفه التحول الرقمي.

ثالثاً الجانب العملي

اعتمدت هذه الدراسة على البيانات الأولية في الجانب الميداني عن طريق تصميم وتوزيع استبانة لغرض تحقيق أهداف الدراسة، تشمل جميع جوانب الإشكالية والعناصر المراد دراستها، سعياً للتعرف على تأثير متغير التحول الرقمي في متغير أداء الموارد البشرية، وتم الاعتماد على مقياس (ليكرت، 1932) الخماسي لقياس متغيرات الدراسة، وصُممت هذه الاستبانة كالتالي:

الجزء الأول يختص بالمعلومات الوظيفية ويشتمل على (الجنس والعمر والمؤهل العلمي والوظيفة والخبرة)
الجزء الثاني يهتم بمحور التحول الرقمي ويضم (الاستراتيجية الرقمية والبنية الرقمية) ويتكون من (30) فقرة.

الجزء الثالث يختص بمتغير (أداء الموارد البشرية) ويتكون من (15) فقرة. قام الباحث بالتأكد من صدق الاستبانة (الصدق الظاهري)، عن طريق عرض الاستبانة في صورتها الأولية على عدة محكمين من ذوي الخبرة والتخصص الأكاديمي للتأكد من الصياغة اللغوية، ومناسبة انتماء الفقرة للبعد الذي تنتمي إليه، وقد استجاب الباحث لآراء المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية. وتم توزيع عدد 250 استبانة على جميع العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي فرع الزاوية، عن طريق قسم الموارد البشرية، وقسم المعلومات والتوثيق. وبعد تجميع الاستبانات المستردة واستبعاد الاستبانات غير الصالحة للتحليل، بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (200) استبانة. ويعتبر معدل جيد جدا للاستبانات الراجعة أي بمعدل (80%).

1- نبذة عن مجتمع الدراسة

صندوق الضمان الاجتماعي فرع الزاوية هو أحد المؤسسات الحكومية التي تقدم الخدمات للمواطنين من الفئات الضمانية، فعمل الصندوق يحمل طبيعة اجتماعية وقانونية وهو يشمل الرعاية الاجتماعية للمحتاجين ويقدم مصدرا بديلا للدخل المفقود بسبب المرض وبلوغ السن القانونية لترك الخدمة والتقاعد الاختياري والعمرى متى توافرت شروط الاستحقاق. ويعد صندوق الضمان الاجتماعي الليبي أحد أهم المؤسسات التي اتخذت خطوات متقدمة نحو تبني التكنولوجيا والتوجه نحو العمل الرقمي، ومن الشواهد على ذلك، فقد تم طرح تجربة الصندوق في التحول الرقمي وحصوله على شهادة الجدارة والاستحقاق من المؤتمر العربي الدولي لتكنولوجيا الإدارة الذكية المنعقد في (فبراير، 2022). من حيث نجاح هذه المؤسسة في التوجه نحو التحول الرقمي والخطوات الهامة التي اتخذها الصندوق بالخصوص والاعتماد على الرقمنة في كل عملياته المستندية.

ومن الناحية التنظيمية يضم صندوق الضمان الاجتماعي فرع الزاوية أربع مكاتب في نطاق خدماته، ويبلغ عدد القوة العاملة حوالي 400 موظف. ويتواجد بالفرع العديد من المنظومات الفنية التي يتعامل معها الموظفون منها منظومة المعاشات ومنظومة التقنيش ومنظومة شؤون العاملين، كما يتعامل الصندوق خارجياً مع أكثر من (19) مصرفاً، يُحول الكترونياً من خلالها المعاشات والحوافظ المصرفية والبيانات الأخرى. ومن الامثلة على التحول الرقمي ما يتم بين الإدارة الرئيسية في بنغازي وفرع الزاوية، من خلال الربط الالكتروني والقيام بالعديد من العمليات من خلال الربط الشبكي والانترنت والبرامج الخاصة بها مثل (Team Viewer) أو برامج البريد ونقل البيانات مثل (Any Disk) وبرنامج المراسلات (Out Look).

ومن خلال ما سبق يظهر جلياً أن مؤسسة الصندوق الضمان الاجتماعي تعتبر مصدراً جيداً للدراسة الميدانية لموضوع هذه الدراسة التي تهتم بأثر التحول الرقمي في أداء الموارد البشرية.

2- التحليل الإحصائي للبيانات

تبنت هذه الدراسة العديد من التحليلات الإحصائية بداية من اختبار كرونباخ ألفا لحساب معامل الثبات، والتحليل العاملي للتحقق من جودة فقرات الاستبانة ومدى كفاية العينة، واستبعاد الأبعاد والفقرات الغير فعالة في عناصر التحليل. وتم استخدام تحليل الانحدار الخطي لقياس مدى تأثير المتغيرات، بالإضافة إلى العديد من التحليلات الإحصائية الأخرى المتفرعة من الاختبارات الرئيسية.

من أجل التأكد من ثبات الأداة تم احتساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك عن طريق استخراج معامل الاتساق الداخلي كرونباخ-ألفا (Cronbach's alpha)، وكما هو واضح من النتائج المدرجة بالجدولين (1) و(2) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل مجال من مجالات الاستبانة، وكذلك كانت قيمة معامل ألفا لجميع فقرات الاستبانة مجتمعة هي (0.810)، وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع مما يعكس ثبات الأداة.

معامل الثبات	التحليل
00.81	كرونباخ- ألفا

جدول (1) نتائج اختبار قياس ثبات الاستبانة الكلي.

مجال الاستبيان	فترات الاستبيان	معامل كرونباخ الفا
الاستراتيجية الرقمية	من 1 إلى 10	997.
البنية الرقمية	من 11 إلى 20	821.
أداء الموارد البشرية	من 20 إلى 35	.811

جدول (2) نتائج اختبار قياس ثبات الاستبانة لكل مجال من مجالات الدراسة.

3- خصائص أفراد عينة الدراسة

لوصف خصائص العينة تم استخدام التحليل الوصفي بناءً على التكرارات والنسبة المئوية، والمتوسطات والانحرافات المعيارية المستخرجة من الاختبار، وليبيان نسبة المشاركين في الدراسة من حيث المعلومات الديموغرافية والوظيفية لعناصر العينة، تم تقسيم البيانات إلى جداول بيانية لسهولة ووضوح المخرجات. والجدول رقم (3) يعكس المعلومات الديموغرافية لعينة الدراسة.

النسبة المئوية	العدد	المعلومات الرئيسية للمشاركين في الدراسة	
%51	102	الذكور	الجنس
		الإناث	
%31	62	من 20 إلى 29 سنة	الفئة العمرية
		من 30 إلى 39 سنة	
		من 40 فما فوق	
%37	74	دبلوم وما يعادله	المستوى التعليمي
		جامعي	
		دراسات عليا	
%57	114	موظفين	الوظيفة
		رئيس وحدة	
		مدير إدارة	
%45	90	من 5 إلى 9 سنوات	الخبرة
		من 10 إلى 15 سنة	
		من 15 سنة فما فوق	

جدول (3) المعلومات الوظيفية للمشاركين في الدراسة

4- اختبار فرضيات الدراسة

تم الاعتماد على تحليل الانحدار الخطي (Regression Analysis)، لاختبار فرضيات الدراسة الثلاثة، حيث أن هذا التحليل يُمكننا من إيجاد معادلة رياضية تربط بين المتغيرات التابعة والمستقلة، وهنا في هذه الدراسة باعتمادنا على استخدام تحليل الانحدار فإنه يمكننا من دراسة أثر أبعاد التحول الرقمي كمتغيرات مستقلة على أداء الموارد البشرية كمتغير تابع.

الفرضية الأولى

H01:- لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وأداء الموارد البشرية بصندوق الضمان الاجتماعي بالزاوية.

لضمان صحة اختبار الانحدار المتعدد يشترط أن يكون هناك علاقة ارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، ومن هنا تم احتساب معامل بيرسون (Pearson Correlation)، وكانت النتيجة بتوفر هذا الشرط حيث كانت العلاقات بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع معبرة ونسبتها جيدة، فكما يشبر الجدول رقم (4) فإن العلاقة بين الاستراتيجية الرقمية وأداء الموارد البشرية قيمتها (0.688)، ومع البنية التكنولوجية (0.783)، ومن المعلوم أنه كلما اقتربت قيمة معامل الارتباط من (+1 أو -1) كلما كان الارتباط قوياً، وكلما اقترب من الصفر كلما كان الارتباط ضعيفاً، والبيانات السابقة تشير إلى ارتباط قوي.

البنية الرقمية	الاستراتيجية الرقمية	أداء الموارد البشرية	المتغيرات
		1.000	أداء الموارد البشرية
	1.000	688.	الاستراتيجية الرقمية
1.000		.783	البنية الرقمية

جدول (4) نتائج جدول بيرسون للعلاقات بين الفاعلية وأبعاد القيادة الإلكترونية

إن من أولويات اختبار فرضية الأثر من عدمه هو التأكد من معنوية البيانات قبل دراسة الارتباط بين المتغيرات، وبالنظر إلى الجدول رقم (5) يتحقق ذلك حيث تظهر نتيجة تحليل الانحدار الخاص بالفرضية الأولى من خلال تحليل التباين (Anova b)، إذ تشير الأرقام إلى وجود دلالة إحصائية تفيد بوجود علاقة سببية، ما بين المتغير المستقل بأبعاده

(الاستراتيجية الرقمية والبنية الرقمية) وبين المتغير التابع (أداء الموارد البشرية)، حيث كانت القيمة الخاصة بالفاء الإحصائية (F) (400.189)، كما يؤكد ذلك أيضاً النسبة الفائية (P Value)، (0.000) أي تحت معدل القيمة الحرجة الإحصائية (≥ 0.05)، وكان معامل التحديد التربيعي (8.740)، وهذا يعني أن التحول الرقمي لها تأثير على أداء الموارد البشرية.

النسبة الفائية Sig	الفاء الإحصائية F	المتوسط التربيعي Mean square	درجة الحرية Df	المجموع التربيعي Sum of squares	النموذج Model
0.000	400.189	.3704	2	8.740	التحليل الخطي Regression
		0.011	257	2.806	الخطأ المعياري Residual
			259	11.546	المجموع Total

جدول (5) نتائج تحليل تباين الانحدار لأثر التحول الرقمي على أداء الموارد البشرية وعلى ضوء ما سبق يمكننا رفض الفرضية الصفرية وتأكيد الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وأداء الموارد البشرية بصندوق الضمان الاجتماعي بالزاوية.

وبالانتقال إلى العلاقة الخطية بين المتغيرات من خلال نتائج ملخص النموذج في الجدول رقم (6)، يتضح مدى الارتباط البيني، حيث كانت النسبة ($.870^a$)، مما يعكس قوة الارتباط ويدل على معادلة تنبؤ جيدة جداً، أما مربع معامل الارتباط فكان (0.707). ما يساوي (70%) حسب قيمتها المعدلة (Adjusted R square)، وتبين هذه القيمة بأن المتغيرات المستقلة (الاستراتيجية الرقمية والبنية الرقمية) يمكنها معاً تفسير حوالي (70%) من تباين المتغير التابع (أداء الموارد البشرية)، أي أن حوالي (70%) من مدى التغير في أداء الموارد البشرية ناتج عن التغير في التحول الرقمي وأبعاده.

النموذج	الارتباط R	الارتباط التربيعي R Square	الارتباط التربيعي المعدل Adj R Square	الخطأ المعياري Std Error
متغير (البنية والاستراتيجية) متغير (أداء الموارد البشرية)	.870 ^a	.707	.700	.10450

جدول (6) نتائج تحليل ملخص النموذج لأثر التحول الرقمي على أداء الموارد البشرية

الفرضية الثانية

H02- لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية بين الاستراتيجية الرقمية وأداء الموارد البشرية بصندوق الضمان الاجتماعي بالزاوية.

الفرضية الثانية هي تفرع من الفرضية الرئيسية حيث أن الاستراتيجية الرقمية هي أحد الأبعاد الداخلة في متغير التحول الرقمي ولقد تم اخضاع هذا البعد للتحليل لمعرفة مدى مساهمته منفرداً في التأثير على متغير أداء الموارد البشرية، ومن خلال الجدول رقم (7) يمكننا قراءة بيانات التحليل التي تعكس الأرقام المعنوية حيث بلغت قيمة النسبة الفائية للنموذج ككل (0.029). أما النسبة الفائية للاستراتيجية الرقمية فهي (0.001) وكلاهما تحت معدل القيمة الحرجة الإحصائية (≥ 0.05) أما قيمة بيتا (Beta) أي مقدار الإسهام في التأثير فهو (0.238).

وجميع ما سبق يوجب رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تؤكد على أن للاستراتيجية الرقمية أثر في أداء الموارد البشرية بصندوق الضمان الاجتماعي بالزاوية، أي أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاستراتيجية الرقمية قد يؤدي إلى زيادة في مستوى أداء الموارد البشرية بحوالي (23%).

النسبة الفائية Sig	قيمة تي T	قيمة بيتا Beta	المعياري Std Error	قيمة بي B	النموذج Model
29.0	2.202		.066	.145	المتغير Constant
.001	5.991	.238	.037	.221	الاستراتيجية الرقمية

جدول (7) اختبار أثر ومساهمة المتغير الاستراتيجية الرقمية على أداء الموارد البشرية

الفرضية الثالثة

H03- لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية بين البنية الرقمية وأداء الموارد البشرية بصندوق الضمان الاجتماعي بالزاوية.

إن وجود هذه الفرضية الفرعية لمعرفة مدى تأثير البعد الثاني وهو (البنية الرقمية) ومدى مساهمته منفرداً في التأثير على متغير أداء الموارد البشرية، ومن خلال الجدول رقم (8) يتضح معنوية التحليل أيضاً إذ بلغت النسبة الفائية لمتغير البنية الرقمية

(.000) أي تحت معدل القيمة الحرجة الإحصائية (≥ 0.05) أما قيمة بيتا (Beta) فسجلت (.633) وجميع ما سبق يوجب رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تؤكد على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للبنية الرقمية على أداء الموارد البشرية بصندوق الضمان الاجتماعي بالزاوية، وأن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى البنية الرقمية قد تؤدي إلى زيادة في مستوى أداء الموارد البشرية بحوالي (63%).

النسبة الفاتية Sig	قيمة تي T	قيمة بيتا Beta	المعياري Std Error	قيمة بي B	النموذج Model
29.0	2.202		.066	.145	المتغير Constant
0.00	17.616	.633	.040	.705	البنية الرقمية

جدول (8) اختبار أثر ومساهمة المتغير البنية الرقمية على أداء الموارد البشرية

رابعاً النتائج والتوصيات

النتائج

لقد توصلت هذه الدراسة الى النتائج التالية:-

- أ- وجود دلالة إحصائية تفيد بوجود علاقة سببية، ما بين التحول الرقمي وأداء الموارد البشرية بصندوق الضمان الاجتماعي بالزاوية محل الدراسة.
- ب- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستراتيجية الرقمية بصندوق الضمان الاجتماعي بالزاوية وأداء الموارد البشرية.
- ج- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين البنية الرقمية وأداء الموارد البشرية بصندوق الضمان الاجتماعي بالزاوية.
- د- تعكس النتائج التحليلية الإحصائية للدراسة بالعموم أن التحول الرقمي بصندوق الضمان الاجتماعي محل الدراسة ولو كان محدوداً قد ساهم بشكل واضح في أداء الموارد البشرية من خلال سرعة ودقة البيانات وإنجاز الأعمال بشكل عام.

التوصيات

- التقنيات الرقمية ليست كافية من أجل التحول الرقمي في الموارد البشرية، فالأمر يتعلق أيضاً حول عقلية وطريقة تفكير كافة المعنيين في عملية التحول وهذا له علاقة بثقافة المؤسسة بأكملها بدءاً من الموظفين إلى أصحاب القرار، ولذا فإن مسألة التدريب والتأهيل للتأقلم مع التحول الرقمي تعد من أولويات التحول.
- وجب الإشارة إلى أن التحول الرقمي للموارد البشرية ليس أمراً اختيارياً في عالم يتحول نحو الرقمنة بوتيرة سريعة بل لا بد من تبني عملية التحول بأقصى سرعة لمواكبة العالم.
- يجب التركيز على المزيد من الدراسات والأبحاث في هذا المجال لاسيما في منظماتنا الخاصة والعامة إذا أردنا أن ننطلق نحو أداء أفضل والخروج من الفشل والترهل الراهن.

المراجع

أولاً المراجع العربية:-

1. إبراهيم، محمود محمد والحداد (2018)، منشآت الأعمال والتحول الرقمي، المجلة المصرية للمعلومات والكمبيوتر، المجلد 2، العدد 21.
2. البلوشية، نوال بنت علي، الحراسي، نبهان بن حارث، العوفي، علي بن سيف (2020)، واقع التحول الرقمي في المؤسسات العمانية، مجلة دراسات المعلومات والتكنولوجيا، جمعية المكتبات المتخصصة، عمان، جامعة السلطان قابوس، المجلد 10، العدد 1
3. السواط، عوضالله، الحربي ياسر، 2022، أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي (حالة دراسية لهيئة أعضاء التدريس بجامعة الملك عبد العزيز. /المجلة العربية للنشر العلمي، المجلد 2، العدد 43 5798-2663 c:
4. الشديد، علي مصطفى(2021) تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة، [المجلد 22، العدد 4، الرقم المسلسل للعدد 89.](#)
5. المطرف، عبدالرحمن بن فهد (2020) التحول الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الأزمات بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة، مصر، جامعة أسيوط -كلية التربية المجلد 36، العدد 7.

6. دهليز، خالد ولبد، خالد (2017). مقومات نجاح تطبيق الحكومة الإلكترونية في فلسطين: دراسة استكشافية. مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، المجلد 31، العدد 7، 1111-1156.
7. مهدي، عمر (2022) دور التحول الرقمي في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية، مجلة التنظيم والعمل، المجلد 11، العدد 1
8. مصدر الكتروني:-الموقع الرسمي صندوق الضمان الاجتماعي (www.ssf.gov.ly/?p=16978)

ثانياً المصادر الأجنبية:-

1. AlShakarchy ND .(2013). Security Management in E-Government using Zero Knowledge Authentication. The First Scientific Conference the Collage of Sciences 2013. 208-217
2. Donald Lombardi, Joan PYNES,(2011) Human Resources Management for Health Care Organizations,a stratgc approach, Jossey-Bass-Wally Brand.
3. Mikheev, A., Serkina, Y., & Vasyaev, A. (2020). Current trends in the digital transformation of higher education institutions in Russia. Education and Information Technologies, 1-15.
4. Saad, N. A., Hammad, D. A., & Barakat, A. (2021). The Impact of Digitalization on Customers' Satisfaction in Educational Sector: An Empirical Study. Psychology and Education Journal, 58(4), 2839-2847
5. **Pardo Th, Nam T, Burke GB.** E-Government Interoperability: Interaction of Policy, Management, and Technology Dimensions, Social Science Computer. *Review.* 2012; 301:7-23