



Tikrit Journal of Administrative and Economics Sciences

مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

EISSN: 3006-9149

PISSN: 1813-1719



The impact of digitization on the development of talent attraction and management strategies: A study on Zain Iraq Telecommunications Company

Haider Hassan Kazim*, Makram Chasib Hussein

Ministry of Higher Education and Scientific Research

Keywords:

Technology infrastructure, Digital integration, digital culture, Talent attraction, Talent management, digitization.

ARTICLE INFO

Article history:

Received 09 Oct. 2024

Accepted 24 Oct. 2024

Available online 30 Jun. 2025

©2023 THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE UNDER THE CC BY LICENSE

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



*Corresponding author:

Haider Hassan Kazim

Ministry of Higher Education and Scientific Research



Abstract: The study aimed to analyze the impact of digitization on talent attraction strategies at Zain Iraq Telecommunications Company, explore the challenges facing the company in applying digitization to talent management, evaluate the role of digitization in enhancing employee satisfaction and interaction within the company, and study how to use digital tools to improve talent retention strategies in the company.

The study used the descriptive analytical approach, which aims to describe the phenomena under study accurately and in detail, and analyze the factors associated with them to understand the relationships between them. Questionnaires were distributed to employees at Zain Iraq, including administrative employees, department heads, and managers, which included 250 forms, and the number of valid forms used in the analysis reached 201 forms.

The study concluded the importance of investing in technology to enhance efficiency and innovation in talent management, as well as the importance of integrating digital tools in enhancing talent management in the company, in addition to the role of digital culture in improving talent management and development in the company, and the importance of digital transformation in improving talent attraction and management strategies in the company.

The study recommended increasing investment in updating technological systems to ensure continued operational efficiency, adopting advanced digital tools such as artificial intelligence and data analytics to improve talent management and make more effective hiring decisions, and promoting a stimulating and supportive work environment for work-life balance. Material and moral incentive programs that support professional growth and encourage innovation and achievement within the company must also be improved to ensure talent retention.

أثر الرقمنة على تطوير استراتيجيات جذب وإدارة المواهب: دراسة على شركة زين العراق للاتصالات

حيدر حسن كاظم

مكرم جاسب حسين

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المستخلص

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير الرقمنة على استراتيجيات جذب المواهب في شركة زين العراق للاتصالات، واستكشاف التحديات التي تواجه الشركة في تطبيق الرقمنة على إدارة المواهب، كذلك تقييم دور الرقمنة في تعزيز رضا وتفاعل الموظفين داخل الشركة، وأيضاً دراسة كيفية استخدام الأدوات الرقمية لتحسين استراتيجيات الاحتفاظ بالمواهب في الشركة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ويهدف هذا المنهج إلى وصف الظواهر محل الدراسة بدقة وتفصيل، وتحليل العوامل المرتبطة بها لفهم العلاقات بينها، إذ تم توزيع استبيانات على العاملين في شركة زين العراق من موظفين إداريين ورؤساء أقسام ومدراء شملت 250 استمارة، وكان عدد الاستثمارات الصالحة التي تم استخدامها في التحليل بلغت 201 استمارة. توصلت الدراسة إلى أهمية الاستثمار في التكنولوجيا لتعزيز الكفاءة والابتكار في إدارة المواهب، وكذلك أهمية تكامل الأدوات الرقمية في تعزيز إدارة المواهب في الشركة، فضلاً عن دور الثقافة الرقمية في تحسين إدارة وتطوير المواهب في الشركة، وأيضاً أهمية التحول الرقمي في تحسين استراتيجيات جذب وإدارة المواهب في الشركة. وأوصت الدراسة بزيادة الاستثمار في تحديث الأنظمة التكنولوجية لضمان استمرارية الكفاءة التشغيلية، وتبني أدوات رقمية متقدمة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات لتحسين إدارة المواهب واتخاذ قرارات توظيف أكثر فعالية، وتعزيز بيئة عمل محفزة وداعمة للتوازن بين الحياة العملية والشخصية، كما يجب تحسين برامج الحوافز المادية والمعنوية التي تدعم النمو المهني وتشجع على الابتكار والإنجاز داخل الشركة لضمان الحفاظ على المواهب.

الكلمات المفتاحية: البنية التحتية التكنولوجية، التكامل الرقمي، الثقافة الرقمية، جذب المواهب، إدارة المواهب، الرقمنة.

المقدمة

مع تقدم التكنولوجيا وانتشار الرقمنة بشكل واسع في مختلف القطاعات، أصبحت الشركات تعتمد بشكل متزايد على التقنيات الحديثة لتحسين أدائها وتكييف استراتيجياتها لتلبية متطلبات السوق المتغيرة، والرقمنة، التي تشير إلى تحويل المعلومات والعمليات إلى شكل رقمي وتوظيف التكنولوجيا المتقدمة لتسهيل العمل، أحدثت تحولاً جذرياً في الطريقة التي تتبعها الشركات في إدارة مواردها البشرية، وخاصة في مجال جذب المواهب وإدارتها (Deloitte, 2019: 2)، واستخدام الأدوات الرقمية مثل الذكاء الاصطناعي، التحليلات التنبؤية، والأنظمة السحابية أصبح جزءاً لا يتجزأ من استراتيجيات الشركات الحديثة للتوظيف وإدارة الموظفين.

على مستوى جذب المواهب، تعزز الرقمنة من قدرة الشركات على الوصول إلى شريحة واسعة ومتنوعة من المرشحين بفضل منصات التوظيف الرقمية التي تتيح نشر الإعلانات الوظيفية وتحليل البيانات بشكل أسرع وأكثر كفاءة، فضلاً عن ذلك، تعتمد العديد من الشركات اليوم على تقنيات الذكاء الاصطناعي لتصفية المتقدمين بشكل مبدئي واختيار أفضل المرشحين بناءً على تحليل

البيانات الشخصية والسلوكيات السابقة (Cappelli, 2018: 34)، وهذه الأدوات لا تسهم فقط في تسريع عملية التوظيف، بل أيضاً في ضمان تطابق المرشحين مع احتياجات المنظمة بفضل التحليلات الدقيقة التي تقدمها.

على صعيد آخر، لعبت الرقمنة دوراً أساسياً في تطوير استراتيجيات إدارة المواهب، فلم تعد إدارة الموظفين مقتصرة على العمليات التقليدية، بل أصبحت تعتمد على الأنظمة الرقمية التي تقدم تقارير وتحليلات شاملة عن أداء الموظفين وتساعد على تطوير خطط تدريبية مخصصة. تقنيات مثل التعلم الآلي والواقع الافتراضي أصبحت أداة هامة في تحسين بيئات التعلم والتطوير المهني داخل الشركات، مما يسمح بتوفير تجارب تعليمية مبتكرة وسريعة التكيف مع احتياجات الأفراد (Stone, Deadrick, Lukaszewski & Johnson, 2020).

إلى جانب ذلك، أدى التحول الرقمي إلى تحسين تجربة الموظفين بشكل عام داخل بيئة العمل من خلال تبني أنظمة إدارة المواهب الشاملة التي توفر إمكانية الوصول إلى البيانات في الوقت الفعلي، مما يسهل عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية المتعلقة بالموارد البشرية. الشركات التي تتبنى الرقمنة في إدارة مواهبها تحقق معدلات أعلى من الكفاءة وتتمكن من جذب المواهب العالمية بفضل المرونة التي تقدمها هذه الأدوات (Tarique & Schuler, 2017).

سيتم بناء هذه الدراسة بشكل منهجي شامل يهدف إلى تحليل أثر الرقمنة على استراتيجيات جذب وإدارة المواهب في شركة زين العراق للاتصالات، وتتكون هيكلية الدراسة من مجموعة من الفصول والمحاور التي تبدأ بالإطار النظري، الذي يوضح مفهوم الرقمنة وتأثيرها على إدارة الموارد البشرية، ويتناول القسم الأول الإطار العام للدراسة، والذي يشمل الأهداف، مشكلة الدراسة، الفرضيات والأسئلة البحثية، ثم يليه الإطار النظري الذي يستعرض الخلفيات العلمية والتاريخية لمغريات الدراسة، مثل البنية التحتية التكنولوجية، التكامل الرقمي، والثقافة الرقمية.

بعد ذلك، سيتم تحليل البيانات الميدانية باستخدام أساليب إحصائية مختلفة مثل معامل الارتباط وتحليل الانحدار لقياس العلاقة بين الرقمنة وتطوير استراتيجيات جذب وإدارة المواهب، ويُختتم البحث بالتوصيات التي تتناول تحسينات استراتيجيات إدارة المواهب في ضوء النتائج المستخلصة.

المبحث الأول: الإطار العام للبحث

أولاً. مشكلة البحث: تتمثل المشكلة الميدانية في أن شركة زين العراق للاتصالات تواجه تحديات متعددة في تبني واستثمار التقنيات الرقمية المتقدمة، مثل الذكاء الاصطناعي والتحليلات التنبؤية، لتحسين استراتيجيات جذب وإدارة المواهب، وعلى الرغم من الفرص الكبيرة التي توفرها الرقمنة لزيادة الكفاءة وتحسين العمليات التجارية، إلا أن الشركة لم تتمكن بعد من تحقيق الاستفادة الكاملة من هذه التقنيات، وتشمل هذه التحديات مدى فعالية استخدام الأدوات الرقمية في تحسين عمليات التوظيف، وتعزيز تجربة الموظفين، وضمان الاحتفاظ بالمواهب داخل بيئة عمل سريعة التغير.

تتمثل المشكلة النظرية تحديداً في أن الرقمنة تُقدّم إمكانيات هائلة، ولكن هناك فجوة في تطبيقها العملي داخل الشركة لضمان الاستفادة القصوى في مجالات جذب المواهب، الاحتفاظ بالموظفين، وتحقيق أداء مستدام في بيئة تنافسية (فغول، 2020: 26)، وبالتالي، تستهدف هذه الدراسة استكشاف وتحديد كيفية تكيف وتحسين استراتيجيات الموارد البشرية في شركة زين العراق في ظل هذه التحديات الرقمية، وكيف يمكن للرقمنة أن تصبح عاملاً رئيسياً في تعزيز الكفاءة التنافسية للشركة.

ثانياً. الأسئلة البحثية:

1. ما هو أثر البنية التحتية التكنولوجية على تطبيق الرقمنة في إدارة المواهب داخل شركة زين العراق؟
2. كيف يؤثر تكامل الأدوات الرقمية على استراتيجيات جذب المواهب في شركة زين العراق للاتصالات؟
3. ما هو دور الأدوات الرقمية في تحسين كفاءة عمليات التوظيف في شركة زين العراق؟
4. كيف تؤثر الرقمنة على رضا وتفاعل الموظفين داخل شركة زين العراق للاتصالات؟
5. كيف يمكن للتقنيات الرقمية المساهمة في تحسين استراتيجيات الاحتفاظ بالمواهب داخل شركة زين العراق؟

ثانياً. أهمية البحث: تتجلى أهمية هذا البحث تسلط الضوء على قضية حيوية تواجه المؤسسات الحديثة، وخاصة شركة زين العراق للاتصالات، في ظل التحول الرقمي السريع الذي يشهده العالم، ومع تزايد اعتماد الشركات على التكنولوجيا الرقمية في عملياتها، تزايد الحاجة إلى تطوير استراتيجيات مبتكرة لجذب وإدارة المواهب لضمان تنافسيتها في السوق، ويساهم البحث في فهم كيفية استغلال الرقمنة لتحسين فعالية استراتيجيات الموارد البشرية من خلال تسهيل عمليات التوظيف، تعزيز تجربة الموظفين، وزيادة رضاهم وتفاعلهم.

فضلاً عن ذلك، يقدم البحث فهماً معمقاً للتحديات التي قد تواجه الشركات في تطبيق التقنيات الرقمية في مجال الموارد البشرية، مما يمكن أن يساعد في تحديد الحلول المناسبة لهذه التحديات، وبما أن شركة زين العراق للاتصالات تعتبر من الشركات الرائدة في قطاع الاتصالات في العراق، فإن نتائج هذا البحث يمكن أن تساهم في تطوير استراتيجيات مماثلة لشركات أخرى في القطاع نفسه، وتساعد على التكيف مع متطلبات السوق المتغيرة في ظل الرقمنة، ويمكن لهذا البحث أن يقدم توصيات عملية تساعد الشركات على تحقيق الاستدامة في بيئات عمل تنافسية، ومن ثم تعزيز قدرتها على الاحتفاظ بالمواهب وتطويرها بما يتماشى مع التقدم التكنولوجي.

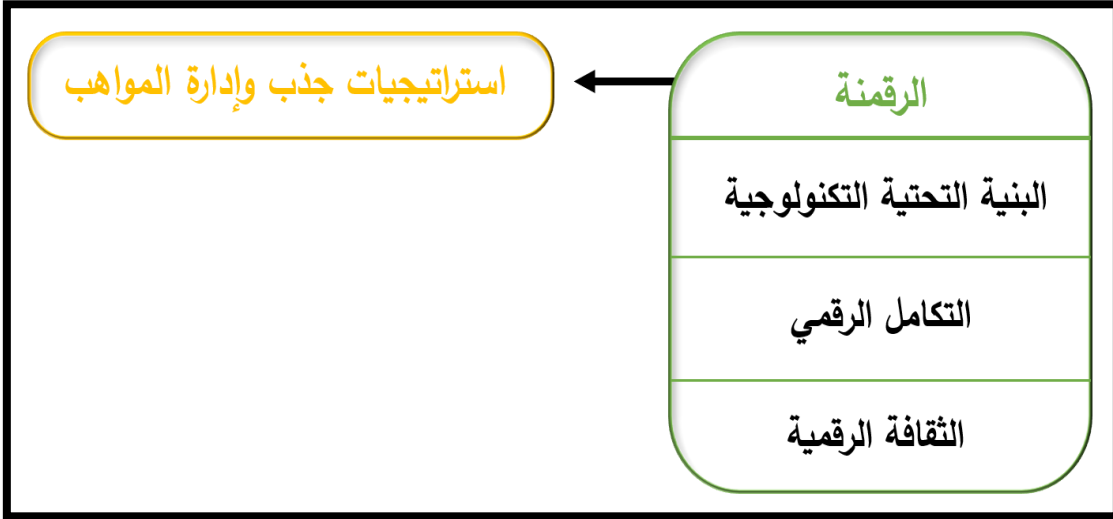
ثالثاً أهداف البحث:

1. دراسة أثر البنية التحتية التكنولوجية على تطبيق الرقمنة في إدارة المواهب داخل شركة زين العراق للاتصالات.
2. تحليل تأثير تكامل الأدوات الرقمية على استراتيجيات جذب المواهب في شركة زين العراق.
3. استكشاف دور الأدوات الرقمية في تحسين كفاءة عمليات التوظيف في شركة زين العراق.
4. تحديد تأثير الرقمنة على رضا وتفاعل الموظفين داخل شركة زين العراق للاتصالات.
5. اقتراح حلول لتحسين استراتيجيات الاحتفاظ بالمواهب من خلال استخدام التقنيات الرقمية في شركة زين العراق.

رابعاً. مخطط الدراسة:

1. **المتغير المستقل:** الرقمنة بأبعادها:
 - ❖ البنية التحتية التكنولوجية (Technological Infrastructure) (Westerman, Bonnet & McAfee, 2014: 8)
 - ❖ التكامل الرقمي (Digital Integration) (Kane, Palmer, Phillips & Kiron, 2015: 11)
 - ❖ الثقافة الرقمية (Digital Culture) (Vey, Fandel-Meyer, Zipp & Schneider, 2017: 27)

2. المتغير التابع: استراتيجيات جذب وإدارة المواهب.



شكل (1): نموذج البحث

المصدر: إعداد الباحث

خامساً. فرضيات الدراسة:

❖ الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقمنة على تطوير استراتيجيات جذب وإدارة المواهب في شركة زين العراق للاتصالات.

- الفرضية الفرعية الأولى: (HO1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبنية التحتية التكنولوجية على تطوير استراتيجيات جذب وإدارة المواهب في شركة زين العراق للاتصالات.

- الفرضية الفرعية الثانية: (HO2): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتكامل الرقمي على تطوير استراتيجيات جذب وإدارة المواهب في شركة زين العراق للاتصالات.

- الفرضية الفرعية الثالثة: (HO3): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة الرقمية على تطوير استراتيجيات جذب وإدارة المواهب في شركة زين العراق للاتصالات.

سادساً. منهج الدراسة: يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعد أحد المناهج الأكثر شيوعاً في الدراسات الاجتماعية والإدارية، ويهدف المنهج الوصفي التحليلي إلى وصف الظواهر محل الدراسة بدقة وتفصيل، وتحليل العوامل المرتبطة بها لفهم العلاقات بينها، وفي هذا البحث، سيتم استخدام هذا المنهج لوصف تأثير الرقمنة على استراتيجيات جذب وإدارة المواهب في شركة زين العراق للاتصالات، وتحليل كيفية استخدام الأدوات الرقمية لتحسين هذه الاستراتيجيات، ويتميز هذا المنهج بقدرته على توفير فهم شامل للعلاقة بين المتغيرات المدروسة بناءً على البيانات المتاحة، مما يمكن الباحث من تقديم استنتاجات دقيقة وتوصيات فعالة.

سابعاً. حدود الدراسة:

1. الحدود المكانية: شركة زين العراق للاتصالات.
2. الحدود البشرية: العاملين في شركة زين العراق من موظفين إداريين ورؤساء أقسام ومديرون.
3. الحدود زمنية: خلال عام 2024.

ثامناً. عينة البحث: تم استخدام عينة عشوائية بسيطة لتمثيل مجتمع الدراسة وتم حساب العدد الأقل للعينة من خلال القانون التالي باستخدام معادلة رينشارد جيبر، نستخدم الصيغة الآتية:

$$n = \frac{(z/d)^2 \times (0.5)^2}{1 + \left(\frac{1}{N}\right) \times \left(\left(\frac{z}{d}\right)^2 \times (0.5)^2 - 1\right)}$$

$$n = \frac{(1.96/0.05)^2 \times (0.5)^2}{1 + \left(\frac{1}{350}\right) \times \left(\left(\frac{1.96}{0.05}\right)^2 \times (0.5)^2 - 1\right)} = 183.39$$

لذا نستنتج أن العدد الأقل لعينة الدراسة هو 184 فرداً.

تاسعاً. أداة الدراسة: تمثلت أداة الدراسة في استبيان مكون من قسمين رئيسيين، وتضمن القسم الأول 9 أسئلة موزعة على ثلاثة أبعاد لقياس الرقمنة، إذ تم تخصيص 3 أسئلة لكل بُعد من الأبعاد الثلاثة (البنية التحتية التكنولوجية، التكامل الرقمي، والثقافة الرقمية)، أما القسم الثاني احتوى 9 أسئلة لقياس المتغير الثاني الخاص باستراتيجيات جذب وإدارة المواهب.

عاشراً. الاستبيان: يوضح الجدول رقم (1) توزيع استمارات الاستبيان إذ تم توزيع 250 استمارة، ومن بين هذه الاستمارات، لم يتم استرداد 30 استمارة بنسبة 12%، وكانت 19 استمارة غير صالحة للاستخدام بنسبة 7.6%، أما الاستمارات الصالحة التي تم استخدامها في التحليل، فقد بلغت 201 استمارة، وهو ما يمثل 80.4% من إجمالي الاستمارات الموزعة، ويعكس ذلك نسبة استجابة مقبولة للدراسة ويوفر عينة كافية للتحليل.

جدول (1): توزيع الاستبيان

النسبة %	العدد	البيانات
100	250	كامل استمارات الاستبيان الموزعة
12	30	الاستبيانات الغير مستردة
7.6	19	الاستبيانات الغير صالحة
80.4	201	الاستبيانات الصالحة

مصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية 2024م

المبحث الثاني: الإطار النظري

تمهيد المبحث الثاني: يُركّز المبحث الثاني على الجانب التطبيقي من الدراسة، حيث يتم تحليل أثر الرقمنة على تطوير استراتيجيات جذب وإدارة المواهب في شركة زين العراق للاتصالات، ويتناول هذا المبحث استعراضاً للبيانات التي تم جمعها من خلال استمارات الاستبيان، وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، مثل معامل الارتباط والانحدار الخطي.

كما يتطرق المبحث إلى دراسة العلاقات بين أبعاد الرقمنة المختلفة (البنية التحتية التكنولوجية، التكامل الرقمي، والثقافة الرقمية) وتأثيرها على استراتيجيات جذب المواهب والاحتفاظ بها داخل الشركة، وسيُظهر هذا التحليل كيف يمكن للتكنولوجيا أن تعزز من قدرة الشركة على التنافس في السوق وجذب الكفاءات المطلوبة، كما سيوفر رؤى حول التحديات التي تواجهها المؤسسة في هذا السياق.

أولاً. مفهوم الرقمنة: تعد الرقمنة من أبرز التحولات التي شهدتها المؤسسات في القرن الحادي والعشرين، إذ تشير إلى عملية تحويل المعلومات والعمليات من الشكل التقليدي إلى الشكل الرقمي باستخدام التقنيات الحديثة، والرقمنة لا تقتصر فقط على تحويل الوثائق إلى صيغ إلكترونية، بل تمتد لتشمل استخدام البيانات الضخمة، الذكاء الاصطناعي، والحوسبة السحابية لتحسين العمليات التجارية والإدارية، ووفقاً لتعريف (Westerman et al., 2014: 21)، تُعرّف الرقمنة على أنها "تحويل الأعمال والعمليات إلى بيئة تعتمد على التكنولوجيا الرقمية لزيادة الكفاءة وتحسين الأداء"، وهذا التحول لا يشمل فقط استخدام التكنولوجيا، بل يتطلب إعادة تصميم العمليات التجارية بما يتناسب مع الابتكارات التكنولوجية.

تشير أحدث التعريفات إلى أن الرقمنة تمثل تحولاً شاملاً في نماذج العمل، حيث تعتمد المؤسسات على البيانات والتحليلات لاتخاذ القرارات الاستراتيجية وزيادة المرونة في مواجهة التحديات، كما يرى (Kane et al., 2019: 36) أن الرقمنة لا تقتصر على استخدام الأدوات التقنية فحسب، بل تتطلب تكاملاً عميقاً بين التكنولوجيا والثقافة المؤسسية لتحقيق نجاح طويل الأمد، وعلى هذا النحو، يعد (Schmidt, Spann & Weinhardt, 2020: 143) الرقمنة عملية تحويلية تعزز الابتكار وتساعد الشركات على التكيف مع بيئات العمل الديناميكية والمتغيرة بسرعة.

في السياق الاقتصادي الحديث، تشير (Vial, 2019: 43) إلى أن الرقمنة تسهم في تحسين تنافسية المؤسسات من خلال زيادة إنتاجية العمل وتخفيض التكاليف التشغيلية عبر الأتمتة والتحول الرقمي، فضلاً عن ذلك، يشير (Sebastian, Ross & Beath, 2020: 140) إلى أن المؤسسات التي تتبنى الرقمنة بشكل كامل تحقق مكاسب كبيرة في رضا العملاء وتفاعلية الموظفين بفضل تحسين تجارب العملاء وإدارة العمليات بشكل أكثر ذكاءً.

ثانياً. إدارة المواهب: تُعد إدارة المواهب عنصراً جوهرياً في تطوير الأداء التنظيمي وتفعيل الاستراتيجيات الرقمية، خاصة في بيئات العمل المتغيرة بفعل التحول الرقمي، ووفقاً لـ (Cappelli, 2018: 66)، تمثل إدارة المواهب مجموعة من الممارسات الهادفة إلى جذب الموظفين ذوي الكفاءات العالية، وتطوير مهاراتهم، والاحتفاظ بهم ضمن بيئة عمل محفزة، ومن خلال تكامل الرقمنة في استراتيجيات إدارة المواهب، يمكن للشركات الاستفادة من أدوات التحليل التنبؤي والذكاء الاصطناعي لتطوير عمليات التوظيف والتدريب، كما يُعزز التحول الرقمي من قدرة المؤسسات على تصميم مسارات مهنية مرنة وتقديم تجارب عمل مخصصة للموظفين، وهو ما يسهم في زيادة الرضا الوظيفي وتفاعلهم داخل المنظمة (Stone et al., 2020: 224).

فضلاً عن ذلك، يُساهم استخدام تقنيات إدارة المواهب الرقمية في تحسين القدرة التنافسية للشركات، مما يُساعدها على البقاء في طليعة الشركات القادرة على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق. هذا الجانب النظري يوضح أهمية إدارة المواهب في عصر الرقمنة، ومن ثم كان من الضروري معالجته ضمن الإطار النظري للبحث.

أثر الرقمنة على جذب المواهب:

- ❖ توظيف منصات التوظيف الرقمية لتوسيع قاعدة المرشحين.
- ❖ استخدام أدوات تحليل البيانات لاختيار المرشحين المناسبين بسرعة وكفاءة.
- ❖ تحسين العلامة التجارية لأصحاب العمل من خلال الحضور الرقمي.

ثالثاً. أثر الرقمنة على الاحتفاظ المواهب: أدى التحول الرقمي إلى إحداث تغييرات جذرية في طرق جذب المواهب، حيث أصبحت منصات التوظيف الرقمية من الأدوات الرئيسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتوسيع قاعدة المرشحين، وتلك المنصات مثل LinkedIn و Indeed، فضلاً عن مواقع التوظيف المحلية والإقليمية، تسمح للشركات بالوصول إلى مجموعة أوسع من المرشحين المحتملين، ليس فقط في نطاق جغرافي محدد، بل على مستوى عالمي، ووفقاً لما ذكره (عبد الفتاح، 2021: 81)، ساهمت الرقمنة في تسهيل التواصل بين الشركات والمرشحين من خلال استخدام تقنيات مثل منصات التوظيف الرقمية، مما أدى إلى تسريع عملية التوظيف وتوسيع دائرة البحث عن المواهب. إلى جانب ذلك، لعبت أدوات تحليل البيانات دوراً حاسماً في تحسين كفاءة اختيار المرشحين، وهذه الأدوات تعتمد على الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الكبيرة لفحص السير الذاتية وفرز المتقدمين بناءً على معايير محددة، مما يوفر وقتاً وجهداً كبيرين للشركات، كما يشير (الحربي، 2020: 239) إلى أن الأدوات التحليلية ساعدت على تحسين دقة اختيار المرشحين وتقليل التحيز البشري في قرارات التوظيف، مما يعزز من قدرة الشركات على تحديد أفضل الكفاءات بسرعة وكفاءة (فغول، 2020: 56).

من ناحية أخرى، فإن الحضور الرقمي للشركة أصبح عاملاً حاسماً في تحسين العلامة التجارية لصاحب العمل، وهو ما يؤثر بشكل مباشر على جذب المواهب، إذ تشير دراسة (السيد، 2019: 114) إلى أن الشركات التي تحسّن تواجدتها الرقمي وتبني صورة إيجابية على الإنترنت تجذب المرشحين الموهوبين بسهولة أكبر، لأنهم يفضلون العمل في مؤسسات تمتاز بتطورها الرقمي وشفافيتها، كما أن التقييمات والمراجعات التي يقدمها الموظفون الحاليون والسابقون عبر المنصات الإلكترونية تساهم في تعزيز صورة الشركة كجهة مفضلة للعمل (محمد علام، 2022: 184). فضلاً عن ذلك، تشير الدراسات الحديثة إلى أن الرقمنة قد مكّنت الشركات من الاستفادة من البيانات الكبيرة لتتبع اتجاهات سوق العمل وتحديد المصادر الأكثر فعالية لجذب المرشحين، ووفقاً لـ (عبد الله، 2022: 97)، يُمكن الحضور الرقمي القوي للشركات من تحليل تفاعلات المرشحين مع إعلانات الوظائف، مما يساعد على تحسين الاستراتيجيات المستقبلية في جذب المواهب، وعلى هذا الأساس، أصبحت الرقمنة ليست مجرد وسيلة لتسريع العمليات، بل أداة استراتيجية لاستقطاب أفضل الكفاءات والحفاظ على ميزة تنافسية في السوق (شرهان وآخرون، 2022: 42).

كما أشار (الزبيدي، 2020: 153) إلى أن استخدام المنصات الرقمية يُمكن الشركات من تقديم تجربة تفاعلية ومخصصة للمرشحين، مثل القدرة على تقديم الطلبات بسهولة عبر الإنترنت وتتبع حالة الطلب في الوقت الفعلي، مما يعزز من تجربة المرشحين ويزيد من رضاهم عن عملية التوظيف.

في المجمل، يُظهر التحول الرقمي تأثيراً عميقاً على قدرة الشركات على جذب المواهب، ليس فقط من خلال توسيع نطاق المرشحين، بل أيضاً من خلال تحسين تجربة التوظيف وزيادة فعالية اختيار المرشحين المناسبين، وبهذا الشكل، تسهم الرقمنة في تعزيز القدرة التنافسية للشركات في سوق العمل (Sebastian et al, 2020: 142).

رابعاً. أثر الرقمنة على تطوير المواهب: ساهمت الرقمنة بشكل كبير في تطوير المواهب داخل المؤسسات من خلال تقديم برامج تدريب رقمية مخصصة تعتمد على تقنيات مثل التعلم الإلكتروني والواقع الافتراضي، وهذه التقنيات توفر للموظفين بيئات تعليمية مبتكرة وتفاعلية تتيح لهم تعلم مهارات جديدة في وقتهم الخاص وبأساليب مرنة تتكيف مع احتياجاتهم الشخصية، ووفقاً لدراسة (العمرى، 2021: 104)، تعد برامج التدريب الإلكتروني أداة فعالة لتحسين الكفاءة والقدرات الوظيفية، مما يسهم في تطوير المواهب بشكل يتناسب مع متطلبات السوق المتغيرة.

إلى جانب ذلك، تعزز الرقمنة الابتكار داخل المؤسسات من خلال منصات التعاون الرقمي التي تسهل التواصل الفوري بين الموظفين، مما يتيح لهم تبادل الأفكار والعمل الجماعي عبر الحدود الجغرافية، وهذه المنصات تتيح للفرق العمل على المشاريع بشكل مشترك وبكفاءة أعلى، مما يعزز من قدرتهم على الابتكار والتكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل (Gregor & Hevner, 2020: 344)، يشير (Thuan, Drechsler, & Antunes, 2019: 20) إلى أن منصات التعاون الرقمي تلعب دوراً محورياً في تعزيز الابتكار داخل الفرق المتعددة التخصصات من خلال تسهيل التفاعل وتبادل المعرفة.

كما إن الرقمنة مكّنت الموظفين من تطوير مهاراتهم الرقمية بفضل برامج التدريب المتخصصة التي تقدمها المؤسسات، والتي تتضمن التدريب على استخدام الأدوات التكنولوجية المتقدمة وتحليل البيانات الضخمة، ووفقاً لدراسة (Molodchik & Jardon, 2020: 586)، يسهم تطوير المهارات الرقمية للموظفين في تعزيز أدائهم الوظيفي وزيادة قدرتهم على التعامل مع الأدوات التكنولوجية الحديثة التي أصبحت جزءاً لا يتجزأ من بيئة العمل المعاصرة، ويعزز هذا التمكين الرقمي من قدرة المؤسسات على تحقيق الابتكار وزيادة الإنتاجية في نفس الوقت. في الختام، تعد الرقمنة أداة فعالة لتطوير المواهب داخل المؤسسات من خلال تقديم برامج تدريبية مبتكرة وتعزيز الابتكار عبر منصات التعاون الرقمي، وتمكين الموظفين من اكتساب المهارات الرقمية الضرورية للتكيف مع تحديات السوق الحديثة (الحمادي، 2022: 214؛ الجبوسي، 2024: 125).

خامساً. التحديات المرتبطة برقمنة إدارة المواهب: رغم الفوائد الكبيرة التي تقدمها الرقمنة في إدارة المواهب، إلا أنها تواجه تحديات عدة تحتاج المؤسسات إلى التعامل معها بفعالية، (السيد، 2019: 114)، أولاً. مقاومة التغيير من قبل الموظفين، تُعد من أبرز التحديات التي تواجهها المؤسسات عند تطبيق التحول الرقمي، وغالباً ما يكون الموظفون مترددين في التكيف مع التكنولوجيا الجديدة، خاصة إذا كانوا يفتقرون إلى المهارات الرقمية اللازمة، ووفقاً لدراسة (الزبيدي، 2020: 165)، فإن العديد من الموظفين قد يشعرون بعدم الارتياح تجاه التحول الرقمي نتيجة نقص التدريب أو عدم وضوح الفوائد المتوقعة من هذه التحولات.

ثانياً. تعد تحديات الأمان السيبراني والخصوصية من العقبات الكبرى في تبني الرقمنة في إدارة المواهب، مع زيادة الاعتماد على الأنظمة الرقمية لحفظ البيانات والتعامل مع معلومات الموظفين الحساسة، تزداد مخاطر الاختراقات السيبرانية والانتهاكات الأمنية، كما أن حماية البيانات الشخصية لموظفي الشركات وضمان أمانها يعد من المتطلبات الأساسية لضمان نجاح مبادرات الرقمنة في إدارة المواهب

ثالثاً. تمثل ضرورة الاستثمار المستمر في التكنولوجيا تحدياً آخر، حيث تحتاج المؤسسات إلى تخصيص ميزانيات مستمرة لتحديث الأنظمة الرقمية وتدريب الموظفين على استخدام الأدوات

الجديدة، بدون هذا الاستثمار المستدام، قد تجد المؤسسات نفسها غير قادرة على مواكبة التغيرات السريعة في التقنيات الرقمية، مما يؤثر سلباً على قدرتها في إدارة المواهب بفعالية، ويتطلب التحول الرقمي استثمارات متواصلة في تطوير البنية التحتية الرقمية وتحديث المهارات، مما يشكل عبئاً مالياً على الشركات التي تسعى إلى التكيف مع هذا التحول.

الخلاصة: تشكل الرقمنة أداة قوية لتطوير وتحسين استراتيجيات جذب وإدارة المواهب في المؤسسات الحديثة، حيث تقدم حلولاً مبتكرة مثل منصات التوظيف الرقمية، أدوات تحليل البيانات، وبرامج التدريب الإلكترونية المخصصة، ومع ذلك، تواجه المؤسسات تحديات ملحوظة مرتبطة برقمنة إدارة المواهب، أبرزها مقاومة التغيير من قبل الموظفين، وتحديات الأمان السيبراني والخصوصية، والحاجة إلى استثمار مستمر في التكنولوجيا والبنية التحتية الرقمية.

تعتمد المؤسسات الناجحة على دمج التكنولوجيا بشكل فعال لتعزيز الابتكار، تحسين تجربة الموظفين، وتطوير مهاراتهم الرقمية، مما يعزز من قدرتها على المنافسة في سوق العمل المتطور باستمرار، ورغم التحديات التي تفرضها الرقمنة، فإن اعتمادها بشكل مدروس ومرن يمكن أن يسهم بشكل كبير في تحسين الأداء العام للمؤسسة وزيادة قدرتها على جذب والاحتفاظ بالمواهب.

المبحث الثالث: تحليل نتائج البحث واختبار فرضياته

اختبار صدق وثبات الاستبيان: ألفا كرونباخ هي أحد المقاييس الإحصائية المستخدمة لقياس موثوقية الاستبيانات واختبار الاتساق الداخلي للعناصر المختلفة التي تشكل مقياساً معيناً، ويتم استخدام هذا المؤشر بشكل رئيسي لتحديد مدى تماسك وترابط الأسئلة أو العناصر ضمن الاستبيان، وإذا كانت قيمة ألفا كرونباخ مرتفعة (أقرب إلى 1)، فإن ذلك يشير إلى أن العناصر المستخدمة لقياس المفهوم أو المتغير بشكل متجانس، وتعتبر القيم التي تتراوح بين 0.7 و0.8 مقبولة في معظم الدراسات، بينما القيم التي تزيد عن 0.9 تعد ممتازة.

جدول (2): يُظهر قيمة ألفا كرونباخ

العناصر	ألفا كرونباخ
18	938.0

المصدر من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي.
يُظهر الجدول أن قيمة ألفا كرونباخ للـ 18 عنصراً المستخدمة في الاستبيان بلغت 0.938، مما يشير إلى مستوى عالٍ جداً من الاتساق الداخلي بين العناصر، وهذا يعني أن الاستبيان موثوق للغاية وأن العناصر تعمل بشكل متجانس لقياس المفهوم محل الدراسة، مما يضمن جودة البيانات التي تم جمعها وقابليتها للتحليل.

جدول (3): يُظهر قيمة ألفا كرونباخ بين أبعاد الدراسة

متغيرات الدراسة	العناصر	Cronbach-Alpha
الرقمنة	9	0.900
البنية التحتية التكنولوجية	3	0.695
التكامل الرقمي	3	0.852
الثقافة الرقمية	3	0.741
استراتيجيات جذب وإدارة المواهب	9	0.877

المصدر من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي.

يوضح الجدول رقم (3) قيم ألفا كرونباخ لمتغيرات وأبعاد الدراسة، حيث تشير النتائج إلى موثوقية عالية في قياس هذه الأبعاد، وبلغت قيمة ألفا كرونباخ للرقمنة 0.900، مما يدل على اتساق داخلي ممتاز، وبالنسبة للبنية التحتية التكنولوجية، بلغت القيمة 0.695، وهي قريبة من الحد المقبول، وحصل التكامل الرقمي على 0.852، مما يشير إلى موثوقية جيدة، بينما سجلت الثقافة الرقمية 0.741، وهي قيمة جيدة، أما استراتيجيات جذب وإدارة المواهب فقد بلغت 0.877، مما يشير إلى موثوقية عالية.

تشخيص أفراد عينة الدراسة: يهدف تحليل المتغيرات الديموغرافية إلى فهم توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لعدة خصائص ديموغرافية مثل الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، العمر، وسنوات الخبرة، ويساعد هذا التحليل في توفير نظرة شاملة عن تركيبة العينة ومدى تنوعها.

جدول (4): توزع عينة الدراسة ديموغرافياً

الانحراف المعياري Standard deviation	الوسط الحسابي Mean	النسبة %	العدد Frequency	الجنس
0.439	1.26	%74.1	149	ذكر
		%25.9	52	أنثى
		%100	201	المجموع
الانحراف المعياري Standard deviation	الوسط الحسابي Mean	النسبة %	العدد Frequency	المؤهل العلمي
0.609	2.36	%7.0	14	شهادة معهد متوسط فما دون
		%50.2	101	شهادات جامعية
		%42.8	86	دراسات عليا
		%100	201	المجموع

المصدر من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

الانحراف المعياري Standard deviation	الوسط الحسابي Mean	النسبة %	العدد Frequency	المسمى الوظيفي
0.573	1.29	%76.6	154	موظف
		%17.4	35	رئيس قسم
		%6.0	12	مدير
		%100	201	المجموع
الانحراف المعياري Standard deviation	الوسط الحسابي Mean	النسبة %	العدد Frequency	العمر
0.654	2.32	%10.4	21	أقل من 30 سنة
		%47.3	95	بين 30 - 40 سنة
		%42.3	85	أكثر من 40 سنة
		%100	201	المجموع

الانحراف المعياري Standard deviation	الوسط الحسابي Mean	النسبة %	العدد Frequency	سنوات الخبرة
0.622	2.66	%8.0	16	أقل من 3 سنوات
		%118.4	37	بين 3 - 9 سنة
		%73.6	148	أكثر من 9 سنوات
		%100	201	المجموع

المصدر من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي
تحليل الجدول رقم (4):

- ❖ **الجنس:** تشكل الذكور غالبية العينة بنسبة 74.1% (149 فرداً)، بينما كانت نسبة الإناث 25.9% (52 فرداً)، مع متوسط حسابي للجنس بلغ 1.26 وانحراف معياري 0.439، مما يشير إلى توازن نسبي في العينة مع تفضيل بسيط للذكور.
 - ❖ **المؤهل العلمي:** أظهرت النتائج أن أغلب العينة يحملون شهادات جامعية بنسبة 50.2% (101 فرداً)، يليهم الحاصلون على دراسات عليا بنسبة 42.8% (86 فرداً)، في حين كانت نسبة الحاصلين على شهادة معهد متوسط فما دون 7.0% (14 فرداً)، والوسط الحسابي للمؤهل العلمي كان 2.36 مع انحراف معياري 0.609، مما يدل على أن غالبية العينة تتمتع بمستوى تعليمي عالٍ.
 - ❖ **المسمى الوظيفي:** غالبية أفراد العينة يعملون كموظفين بنسبة 76.6% (154 فرداً)، بينما يشغل 17.4% (35 فرداً) منصب رئيس قسم، و6.0% (12 فرداً) يشغلون منصب مدير، والوسط الحسابي للمسمى الوظيفي بلغ 1.29 مع انحراف معياري 0.573.
 - ❖ **العمر:** تتراوح معظم العينة أعمارهم بين 30 و40 سنة بنسبة 47.3% (95 فرداً)، بينما كانت نسبة من تزيد أعمارهم عن 40 سنة 42.3% (85 فرداً)، وأقل من 30 سنة بنسبة 10.4% (21 فرداً)، وبلغ الوسط الحسابي للعمر 2.32 والانحراف المعياري 0.654، مما يشير إلى أن العينة تتمتع بخبرة عمرية متنوعة.
 - ❖ **سنوات الخبرة:** أظهرت النتائج أن 73.6% (148 فرداً) من العينة لديهم أكثر من 9 سنوات خبرة، بينما 18.4% (37 فرداً) لديهم بين 3 إلى 9 سنوات خبرة، وأقل من 3 سنوات خبرة بنسبة 8.0% (16 فرداً)، وبلغ الوسط الحسابي لسنوات الخبرة 2.66 مع انحراف معياري 0.622، مما يشير إلى أن العينة تتمتع بخبرة وظيفية طويلة.
- اختبار الصدق وميل ردود الاستبيان:**
1. **متغير الرقمنة:**

جدول (5): اختبار الصدق والمتوسط الحسابي للرقمنة.

الفقرات	قيمة الارتباط بالمحور Pearson	المتوسط الحسابي	Sig, (2-tailed)
الرقمنة البنية التحتية الرقمية بكفاءة.	0.822	3.79	0.000

Sig, (2-tailed)	المتوسط الحسابي	قيمة الارتباط بالمحور Pearson	الفقرات	
0.000	3.65	0.761	تقوم الشركة بتحديث أنظمتها التكنولوجية والمعدات بشكل دوري لمواكبة التطورات الرقمية في قطاع الاتصالات.	
0.000	3.65	0.786	تعمل الأنظمة والشبكات في الشركة بكفاءة وتساهم في تحسين سير العمليات التشغيلية اليومية.	
	3.9649		المجموع	
0.000	3.69	0.900	تعتمد الشركة على البيانات الضخمة لتحسين عمليات اتخاذ القرار الإداري والتشغيلي.	التكامل الرقمي
0.000	3.83	0.906	تقوم الشركة بدمج الأدوات الرقمية مثل الذكاء الاصطناعي والتحليلات المتقدمة في عملياتها التشغيلية لتعزيز الأداء.	
0.000	3.91	0.601	تساهم الأنظمة الرقمية في الشركة في تعزيز الكفاءة وتقليل الاعتماد على العمليات اليدوية التقليدية.	
	3.806		المجموع	
0.000	3.71	0.866	تشجع الشركة موظفيها على استخدام التكنولوجيا الحديثة وتطوير مهاراتهم الرقمية بشكل مستمر.	الثقافة الرقمية
0.000	3.79	0.830	يعد الابتكار الرقمي جزءاً أساسياً من ثقافة شركة زين العراق ويشجع عليه جميع الموظفين في مختلف المستويات.	
0.000	3.69	0.737	توفر الشركة دورات تدريبية منتظمة لتعزيز فهم واستخدام الأدوات الرقمية لدى موظفيها لضمان تماشيهم مع التحولات الرقمية.	
	3.7297		المجموع	
	3.7435		المجموع النهائي لمتوسط متغير الرقمنة	

المصدر من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي يظهر الجدول أن متغير الرقمنة، الذي تم تقسيمه على ثلاثة محاور (البنية التحتية التكنولوجية، التكامل الرقمي، والثقافة الرقمية)، يتمتع بمستوى عالٍ من الصدق وفقاً لاختبار بيرسون، فضلاً عن متوسطات حسابية إيجابية لكل محور.

- أ. البنية التحتية التكنولوجية: متوسط حسابي 3.96 مع معاملات ارتباط تتراوح بين 0.761 و0.822، مما يشير إلى مستوى مرتفع من الرضا واتساق داخلي قوي بين الفقرات.
- ب. التكامل الرقمي: سجل متوسط حسابي 3.80 وقيم ارتباط تتراوح بين 0.601 و0.906، مع ارتباط قوي جداً في بعض الفقرات، مما يدل على توافق كبير بين الفقرات وموثوقية عالية.
- ج. الثقافة الرقمية: متوسط حسابي 3.73 وقيم ارتباط تراوحت بين 0.737 و0.866، مما يعكس مستوى جيد من الصدق واتساق بين الفقرات.
- المجموع النهائي لمتغير الرقمنة: بلغ متوسطة 3.74 مع معاملات ارتباط دالة إحصائياً (Sig = 0.000)، مما يعكس موثوقية عالية وتوافقاً جيداً بين جميع محاور وفقرات الرقمنة، مما يشير إلى رضا عام عن مستوى الرقمنة في الشركة.
2. استراتيجيات جذب وإدارة المواهب:

جدول (6): اختبار الصدق والمتوسط الحسابي لاستراتيجيات جذب وإدارة المواهب

Sig, (2-tailed)	المتوسط الحسابي	قيمة الارتباط بالمحور Pearson	الفقرات
0.000	3.59	0.659	تعتمد الشركة على استراتيجيات مبتكرة لجذب الكفاءات.
0.000	3.66	0.741	تساعد سمعة زين العراق كصاحب عمل في جذب المواهب.
0.000	3.95	0.684	تستخدم زين العراق المنصات الإلكترونية للتوظيف.
0.000	3.87	0.691	تقدم زين العراق بيئة عمل محفزة وحوافز للحفاظ على الموظفين.
0.000	3.70	0.630	توفر مسارات مهنية واضحة لتعزيز الاحتفاظ بالمواهب.
0.000	3.56	0.741	تقدم زين برامج تدعم توازن الحياة العملية والشخصية.
0.000	3.63	0.732	توفر زين العراق برامج تدريب وتطوير شاملة.
0.000	3.80	0.791	تشجع زين العراق على الابتكار المهني والنمو المستمر.
0.000	3.71	0.720	تدعم زين العراق تطوير المهارات الرقمية للموظفين.
	3.1787		المجموع

المصدر من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي.

يظهر الجدول نتائج اختبار الصدق باستخدام معامل الارتباط بيرسون لكل فقرة في متغير "استراتيجيات جذب وإدارة المواهب"، فضلاً عن المتوسط الحسابي لكل فقرة، ويشير التحليل إلى

- أن الفقرات تتمتع بمستوى صدق مرتفع، إذ تراوحت قيم الارتباط بين 0.630 و0.791، وكل القيم الإحصائية ($Sig = 0.000$) دالة إحصائياً.
- ❖ أظهرت الفقرات المتعلقة بجذب الكفاءات، مثل استخدام المنصات الإلكترونية (قيمة الارتباط 0.684) وسمعة الشركة (0.741)، متوسطات حسابية إيجابية (3.95 و3.66)، مما يدل على توافق كبير وفعالية هذه الاستراتيجيات.
 - ❖ الفقرات التي تناولت بيئة العمل المحفزة (قيمة الارتباط 0.691، متوسط حسابي 3.87) وبرامج التدريب والتطوير (0.732، متوسط 3.63) أظهرت مستويات رضا جيدة، مما يعكس نجاح زين العراق في تطبيق استراتيجيات الاحتفاظ بالموهب.
 - ❖ الفقرات المتعلقة بتطوير المهارات الرقمية وتشجيع الابتكار المهني (قيم الارتباط 0.720 و0.791) سجلت متوسطات حسابية مرتفعة (3.71 و3.80)، مما يعكس التزام الشركة بتعزيز نمو وتطوير الموظفين.
- المجموع النهائي لمتغير استراتيجيات جذب وإدارة المواهب بلغ متوسطة 3.18، مما يشير إلى تقييم إيجابي لاستراتيجيات زين العراق في جذب وإدارة المواهب، مع مستوى عالٍ من الاتساق الداخلي لكل الفقرات.**
- اختبار فرضيات الدراسة:** يُعد تحليل الفرضيات خطوة أساسية في البحث العلمي، إذ يتم اختبار العلاقات بين المتغيرات للتحقق من صحة الفرضيات التي وضعها الباحث، ويعتمد هذا التحليل على الأساليب الإحصائية لقياس التأثير بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.
- أحد أهم أدوات تحليل الأثر هو الانحدار الخطي، الذي يُستخدم لتحديد طبيعة العلاقة بين متغير مستقل (أو أكثر) ومتغير تابع، ويقوم الانحدار الخطي بتحديد مدى تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع من خلال تقدير معاملات الانحدار، وإذا كانت المعاملات ذات دلالة إحصائية، فهذا يعني أن المتغيرات المستقلة لها تأثير كبير على المتغير التابع، وبالتالي يمكن قبول الفرضيات المدروسة.
- يتيح هذا الأسلوب للباحثين فهم كيفية تأثير الرقمنة، على سبيل المثال، على استراتيجيات جذب وإدارة المواهب بشكل دقيق ومبني على البيانات.
- ❖ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقمنة على تطوير استراتيجيات جذب وإدارة المواهب في شركة زين العراق للاتصالات.

1. الفرضية الفرعية "H1":

- H0:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبنية التحتية التكنولوجية على تطوير استراتيجيات جذب وإدارة المواهب في شركة زين العراق للاتصالات.
- H1:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبنية التحتية التكنولوجية على تطوير استراتيجيات جذب وإدارة المواهب في شركة زين العراق للاتصالات.
- جدول (7): يمثل أثر البنية التحتية التكنولوجية على تطوير استراتيجيات جذب وإدارة المواهب.

R	R ²	T	F	Sig.	ثابت الانحدار	مُعامل الانحدار
0.752	0.565	16.087	258.787	0.0	1.14	0.698

المصدر من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي.

يعكس الجدول رقم (7) أثر البنية التحتية التكنولوجية على تطوير استراتيجيات جذب وإدارة المواهب في شركة زين العراق للاتصالات، إذ إن مُعامل الانحدار (0.698) يشير إلى أن كل وحدة إضافية في البنية التحتية التكنولوجية تؤدي إلى زيادة قدرها 0.698 في تطوير هذه الاستراتيجيات، وقيمة الثابت (1.14) تعكس مستوى تطوير الاستراتيجيات عند غياب تأثير البنية التحتية، والقيمة الاحتمالية (Sig. 0.0) تُظهر دلالة إحصائية كبيرة، مما يعزز فرضية وجود تأثير فعال للبنية التحتية التكنولوجية، وإحصائية (258.787) F تعكس قوة النموذج الإحصائي، في حين أن القيمة T (16.087) تشير إلى دلالة قوية لمعامل الانحدار، ويُظهر معامل التحديد (R^2 0.565) أن 56.5% من التباين في تطوير الاستراتيجيات يمكن تفسيره من خلال البنية التحتية التكنولوجية، بينما معامل الارتباط (R 0.752) يدل على وجود علاقة قوية وإيجابية بين المتغيرين، وبناءً على هذه النتائج، يمكن الاستنتاج بوجود أثر ذو دلالة إحصائية للبنية التحتية التكنولوجية على تطوير استراتيجيات جذب وإدارة المواهب في الشركة، مما يبرز أهمية الاستثمار في التكنولوجيا لتعزيز الكفاءة والابتكار في إدارة المواهب.

2. الفرضية الفرعية "H2":

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتكامل الرقمي على تطوير استراتيجيات جذب وإدارة المواهب في شركة زين العراق للاتصالات.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتكامل الرقمي على تطوير استراتيجيات جذب وإدارة المواهب في شركة زين العراق للاتصالات.

جدول (8): يمثل أثر التكامل الرقمي على تطوير استراتيجيات جذب وإدارة المواهب.

مُعامل الانحدار	ثابت الانحدار	Sig.	F	T	R^2	R
0.673	1.155	0.0	296.571	17.221	0.598	0.774

المصدر من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يعكس الجدول رقم (8) أثر التكامل الرقمي على تطوير استراتيجيات جذب وإدارة المواهب في شركة زين العراق للاتصالات، إذ إن مُعامل الانحدار (0.673) يشير إلى أن كل وحدة إضافية في التكامل الرقمي تؤدي إلى زيادة قدرها 0.673 في تطوير استراتيجيات جذب وإدارة المواهب، وقيمة الثابت (1.155) تُظهر مستوى تطوير الاستراتيجيات عند غياب التكامل الرقمي، والقيمة الاحتمالية (Sig. 0.0) تُظهر دلالة إحصائية كبيرة، مما يعني أن الفرضية البديلة ($H1$) التي تشير إلى وجود أثر للتكامل الرقمي صحيحة، وإحصائية (296.571) F تؤكد قوة النموذج الإحصائي، والقيمة (17.221) T تُشير إلى أن مُعامل الانحدار ذو دلالة قوية، ومعامل التحديد (R^2 0.598) يُظهر أن 59.8% من التباين في تطوير الاستراتيجيات يمكن تفسيره عبر التكامل الرقمي، بينما معامل الارتباط (R 0.774) يدل على وجود علاقة قوية وإيجابية بين التكامل الرقمي وتطوير الاستراتيجيات، وبناءً على هذه النتائج، نستنتج أن هناك أثراً واضحاً وملحوظاً للتكامل الرقمي على تطوير استراتيجيات جذب وإدارة المواهب، مما يؤكد على أهمية تكامل الأدوات الرقمية في تعزيز إدارة المواهب في الشركة.

3. الفرضية الفرعية "H3": **H0:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة الرقمية على تطوير استراتيجيات جذب وإدارة المواهب في شركة زين العراق للاتصالات.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة الرقمية على تطوير استراتيجيات جذب وإدارة المواهب في شركة زين العراق للاتصالات.

جدول (9): يمثل أثر الثقافة الرقمية على تطوير استراتيجيات جذب وإدارة المواهب.

R	R ²	T	F	Sig.	ثابت الانحدار	معامل الانحدار
0.758	0.574	16.374	268.115	0.0	1.177	0.681

المصدر من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي.

يعكس الجدول رقم (9) أثر الثقافة الرقمية على تطوير استراتيجيات جذب وإدارة المواهب في شركة زين العراق للاتصالات، حيث أنّ مُعامل الانحدار (0.681) يشير إلى أن كل وحدة إضافية في الثقافة الرقمية تؤدي إلى زيادة قدرها 0.681 في تطوير استراتيجيات جذب وإدارة المواهب، وقيمة الثابت (1.177) توضح المستوى الأساسي لتطوير هذه الاستراتيجيات عند غياب تأثير الثقافة الرقمية، والقيمة الاحتمالية (Sig. 0.0) تُظهر دلالة إحصائية قوية، مما يعني رفض الفرض الصفري (H0) وقبول الفرض البديل (H1) الذي يشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة الرقمية، وإحصائية (268.115) F تُبرز قوة النموذج الإحصائي، في حين أن القيمة (16.374) T تدل على دلالة قوية لمعامل الانحدار، ومعامل التحديد (R² 0.574) يُظهر أن 57.4% من التباين في تطوير الاستراتيجيات يمكن تفسيره بواسطة الثقافة الرقمية، بينما معامل الارتباط (R 0.758) يشير إلى وجود علاقة قوية وإيجابية بين الثقافة الرقمية وتطوير الاستراتيجيات، وبناءً على هذه النتائج، يمكن الاستنتاج بوجود أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة الرقمية على تطوير استراتيجيات جذب وإدارة المواهب، مما يعزز دور الثقافة الرقمية في تحسين إدارة وتطوير المواهب في الشركة. ويمكن تحليل الفرضية الرئيسة كما يأتي:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقمنة على تطوير استراتيجيات جذب وإدارة المواهب في شركة زين العراق للاتصالات.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقمنة على تطوير استراتيجيات جذب وإدارة المواهب في شركة زين العراق للاتصالات.

جدول (10): يمثل أثر الرقمنة على تطوير استراتيجيات جذب وإدارة المواهب.

R	R ²	T	F	Sig.	ثابت الانحدار	معامل الانحدار
0.842	0.709	22.041	485.819	0.0	0.583	0.837

المصدر من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي.

يعكس الجدول رقم (10) أثر الرقمنة على تطوير استراتيجيات جذب وإدارة المواهب في شركة زين العراق للاتصالات، ومُعامل الانحدار (0.837) يشير إلى أن كل وحدة إضافية في الرقمنة تؤدي إلى زيادة قدرها 0.837 في تطوير استراتيجيات جذب وإدارة المواهب، وقيمة الثابت (0.583) توضح المستوى الأساسي لتطوير الاستراتيجيات عند غياب تأثير الرقمنة، والقيمة الاحتمالية (Sig. 0.0) تدل على دلالة إحصائية قوية، مما يعني رفض الفرض الصفري (H0) وقبول الفرض البديل (H1) الذي يشير إلى وجود أثر للرقمنة. إحصائية (485.819) F تُظهر قوة النموذج الإحصائي، والقيمة (22.041) T تعزز دلالة مُعامل الانحدار، ومعامل التحديد (R² 0.709) يُظهر أن 70.9% من التباين في تطوير استراتيجيات جذب وإدارة المواهب يمكن تفسيره بواسطة الرقمنة.

من التباين في تطوير الاستراتيجيات يمكن تفسيره من خلال الرقمنة، بينما معامل الارتباط (R 0.842) يدل على وجود علاقة قوية وإيجابية بين الرقمنة وتطوير الاستراتيجيات، وبناءً على هذه النتائج، يمكن الاستنتاج أن الرقمنة لها أثر قوي وذو دلالة إحصائية على تطوير استراتيجيات جذب وإدارة المواهب، مما يبرز أهمية التحول الرقمي في تحسين هذه العمليات في الشركة.

المبحث الرابع: النتائج والتوصيات

الإجابة عن الأسئلة البحثية: في هذه الفقرة، تم تلخيص الإجابات بشكل مباشر عن التساؤلات المطروحة في مشكلة الدراسة:

1. ما هو أثر البنية التحتية التكنولوجية على تطبيق الرقمنة في إدارة المواهب داخل شركة زين العراق؟ من خلال النتائج، تم التأكيد على أن البنية التحتية التكنولوجية تلعب دوراً حاسماً في تحسين إدارة المواهب، ووجود بنية تكنولوجية قوية يتيح للشركة تطبيق الأدوات الرقمية بسهولة أكبر، مما يؤدي إلى تحسين كفاءة إدارة المواهب والاحتفاظ بها.
2. كيف يؤثر تكامل الأدوات الرقمية على استراتيجيات جذب المواهب في شركة زين العراق للاتصالات؟ أشارت النتائج إلى أن تكامل الأدوات الرقمية، مثل منصات التوظيف الإلكترونية والذكاء الاصطناعي، ساعد بشكل كبير في تحسين استراتيجيات جذب المواهب، وهذا التكامل سمح للشركة بالوصول إلى مجموعة أوسع من المرشحين وزيادة دقة اختيار المواهب المناسبة.
3. ما هو دور الأدوات الرقمية في تحسين كفاءة عمليات التوظيف في شركة زين العراق؟ أثبتت الأدوات الرقمية أنها تسهم بشكل فعال في تقليل الزمن المستغرق في عمليات التوظيف من خلال فرز السير الذاتية وإجراء التحليلات الرقمية للبيانات الخاصة بالمرشحين، وهذا الاستخدام زاد من كفاءة عملية التوظيف وخفض من تكاليفها.
4. كيف تؤثر الرقمنة على رضا وتفاعل الموظفين داخل شركة زين العراق للاتصالات؟ أظهرت الدراسة أن الرقمنة عززت من رضا الموظفين من خلال توفير بيئات عمل أكثر مرونة ودعمًا للإبداع والابتكار، والأدوات الرقمية ساعدت الموظفين على التفاعل بشكل أفضل مع بيئة العمل، مما زاد من انخراطهم ورضاهم الوظيفي.
5. كيف يمكن للتقنيات الرقمية المساهمة في تحسين استراتيجيات الاحتفاظ بالمواهب داخل شركة زين العراق؟ أظهرت النتائج أن التقنيات الرقمية ساهمت في تعزيز التواصل بين الشركة وموظفيها، وقدمت لهم برامج تدريب وتطوير إلكترونية ساهمت في تحسين مهاراتهم ورفع مستوى ولائهم للشركة، وهذا أدى إلى تحسين استراتيجيات الاحتفاظ بالمواهب بشكل عام.

النتائج

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبنية التحتية التكنولوجية على تطوير استراتيجيات جذب وإدارة المواهب في الشركة، مما يبرز أهمية الاستثمار في التكنولوجيا لتعزيز الكفاءة والابتكار في إدارة المواهب.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتكامل الرقمي على تطوير استراتيجيات جذب وإدارة المواهب، مما يؤكد على أهمية تكامل الأدوات الرقمية في تعزيز إدارة المواهب في الشركة.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة الرقمية على تطوير استراتيجيات جذب وإدارة المواهب، مما يعزز دور الثقافة الرقمية في تحسين إدارة وتطوير المواهب في الشركة.

4. يوجد أثر قوي معنوي ذو دلالة إحصائية للرقمنة على تطوير استراتيجيات جذب وإدارة المواهب، مما يبرز أهمية التحول الرقمي في تحسين هذه العمليات في الشركة. في مقارنة النتائج الحالية للدراسة مع الطروحات النظرية والدراسات السابقة التي تم استعراضها في الإطار النظري، يتبين أن هناك توافقاً كبيراً بين النتائج الحالية والأطر النظرية التي تؤكد أهمية الرقمنة في تحسين استراتيجيات جذب وإدارة المواهب، وعلى سبيل المثال، أظهرت الدراسات السابقة أن الرقمنة تسهم في تحسين كفاءة عمليات التوظيف وتطوير بيئات عمل أكثر مرونة وإنتاجية، وهذا ما أكدته النتائج الحالية، كما أن النتائج الحالية أشارت إلى أهمية الأدوات الرقمية في تعزيز رضا وتفاعل الموظفين، وهو ما يتسق مع الطروحات النظرية التي تناولت دور التكنولوجيا في تحسين تجربة الموظف وزيادة انخراطه في بيئة العمل. بهذا الشكل، تم تعزيز الفرضيات النظرية من خلال النتائج الميدانية التي قدمت أدلة عملية على تأثير الرقمنة الإيجابي على إدارة الموارد البشرية واستراتيجيات التوظيف في الشركة.

الاستنتاجات المترتبة على النتائج

- ❖ **البنية التحتية التكنولوجية:** أثرت بشكل إيجابي على استراتيجيات جذب وإدارة المواهب، ما يستدعي مواصلة الاستثمار في تحسين الأنظمة التكنولوجية.
- ❖ **التكامل الرقمي:** أدى إلى تعزيز قدرة الشركة على استقطاب الكفاءات، حيث ساهمت الأدوات الرقمية في جعل عمليات التوظيف أكثر فعالية ودقة.
- ❖ **الثقافة الرقمية:** ساعدت على تحسين إدارة المواهب من خلال تشجيع الابتكار الرقمي، مما أدى إلى تكيف الموظفين بشكل أفضل مع التحولات التكنولوجية.
- ❖ **الرقمنة في العمليات الإدارية:** ساهمت في تحسين كفاءة استراتيجيات إدارة المواهب والعمليات التشغيلية للشركة.
- ❖ **تحسين رضا الموظفين:** الرقمنة عززت رضا الموظفين من خلال تحسين بيئة العمل وتسهيل العمليات اليومية.
- ❖ **التحديات التكنولوجية:** أظهرت النتائج أن تحديث الأنظمة التكنولوجية المستمر يمثل تحدياً، ويتطلب التكيف مع التقنيات الجديدة.
- ❖ **التحول الرقمي:** التحول الرقمي أصبح ضرورة للشركات لضمان استدامة التميز في إدارة المواهب وزيادة التنافسية.
- ❖ **توصية بالتدريب الرقمي:** يُنصح بتوفير برامج تدريب رقمية لتحسين مهارات الموظفين وتمكينهم من التكيف مع التغيرات التكنولوجية.

التوصيات

1. زيادة الاستثمار في تحديث الأنظمة التكنولوجية لضمان استمرارية الكفاءة التشغيلية، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تطبيق صيانة دورية وتحديثات مستمرة للبنية التحتية، من خلال وضع خطة صيانة دورية وتحديثات مستمرة للبنية التحتية التكنولوجية بالتعاون مع شركات تقنية متخصصة.
2. تبني أدوات رقمية متقدمة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات لتحسين إدارة المواهب واتخاذ قرارات توظيف أكثر فعالية، ويمكن البدء بتدريب فرق الموارد البشرية على استخدام هذه الأدوات عن طريق تقديم تدريب متقدم لفرق الموارد البشرية على استخدام أدوات مثل الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات لتحسين التوظيف وإدارة المواهب.

3. تعزيز ثقافة الابتكار بين الموظفين من خلال تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية تركز على التكنولوجيا الحديثة والابتكار الرقمي من خلال تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية تركز على الابتكار الرقمي وتكنولوجيا المستقبل لتعزيز ثقافة الابتكار بين الموظفين.
4. تعزيز بيئة عمل محفزة وداعمة للتوازن بين الحياة العملية والشخصية، مما يجعلها أكثر جاذبية للموظفين المحتملين، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تقديم مزايا إضافية ودعم مرونة العمل عن طريق تقديم مزايا مرونة العمل مثل العمل عن بُعد، ساعات عمل مرنة، وتقديم حوافز توازن بين الحياة العملية والشخصية.
5. تحسين حضور الشركة على المنصات الإلكترونية وزيادة جهود التسويق لصورة صاحب العمل لتصبح الشركة أكثر جذباً للكفاءات الجديدة، ويمكن ذلك عبر تعزيز الهوية الرقمية وتوسيع الاعتماد على المنصات المتخصصة في التوظيف عن طريق توسيع تواجد الشركة على المنصات الرقمية المتخصصة بالتوظيف، وتطوير خطة تسويقية لتعزيز صورة الشركة كصاحب عمل جذاب.
6. لضمان الحفاظ على المواهب، يجب تحسين برامج الحوافز المادية والمعنوية التي تدعم النمو المهني وتشجع على الابتكار والإنجاز داخل الشركة، من خلال إعادة تصميم برامج الحوافز لتشمل مكافآت على الابتكار والإنجازات المهنية، وتقديم مكافآت تُعزز النمو المهني.
7. تطوير برامج تدريبية تواكب التحولات الرقمية وتُعزز من مهارات الموظفين في التكنولوجيا، ويمكن تنفيذ ذلك عبر دورات تعليمية إلكترونية والتعاون مع منصات تعليمية متقدمة عن طريق تقديم دورات تدريبية إلكترونية عبر منصات تعليمية متخصصة تركز على المهارات الرقمية المطلوبة في سوق العمل.
8. تقديم خطط مسارات مهنية واضحة تتيح للموظفين رؤية واضحة حول مستقبلهم الوظيفي في الشركة، مما يعزز من ولائهم واستمراريتهم عن طريق تطوير خطط مهنية شاملة توضح للموظفين مراحل التطور المهني داخل الشركة وتقديم دعم لمساعدتهم على تحقيق تطلعاتهم المهنية.

المصادر

أولاً. المصادر العربية:

1. الجيوسي، امانة سعيد فريد، (2024)، مهارات القيادة المستقبلية لمديري المدارس المهنية وعلاقتها باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي، (رسالة دكتوراه).
2. الحربي، محمد، (2020)، استخدام التكنولوجيا الحديثة في تحسين عملية التوظيف، مجلة إدارة الأعمال، 263-211.
3. الحمادي، فاطمة، (2022)، تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تنمية الموارد البشرية وتحسين مهارات الموظفين، المجلة العربية للتنمية المستدامة، 230-206.
4. الزيدي، خالد، (2020)، التحول الرقمي في الشركات: أثره على عملية التوظيف: دار النهضة العربية.
5. السيد، عمر، (2019)، العلامة التجارية لصاحب العمل وتأثيرها على جذب المواهب، مجلة الموارد البشرية العربية، 145-98.
6. العمري، عبد الله، (2021)، أثر التكنولوجيا الرقمية في تحسين أداء الموارد البشرية وتطوير المهارات، مجلة الاقتصاد والإدارة الرقمية، 122-89 (3)39.

7. شرهان، أرفق محمد، حكم، أسماء محمد، المقبل، أشواق علي، لميح، ريم خالد، الحداد، فتحيه عبدالله، والصبري، لينا عبدالحكيم، (2022)، أثر مفهوم البيانات الضخمة في تطوير عمل التدقيق الداخلي بالبنوك اليمنية دراسة تطبيقية على البنوك العاملة بمدينة ذمار، Albaydha University Journal، 4(1)، 34-56.

8. عبد الفتاح، أحمد، (2021)، التحول الرقمي وتأثيره على استراتيجيات الموارد البشرية: دار الفكر العربي.

9. عبد الله، علي، (2022)، دور البيانات الضخمة في تطوير استراتيجيات التوظيف: المركز العربي للدراسات.

10. فغول، جنات، (2020)، إدارة الموارد البشرية في ظل الرقمية: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، (رسالة دكتوراه)، جامعة الجزائر 3.

11. محمد علام، نهال، (2022)، تأثير العلامة التجارية لصاحب العمل على إدارة المواهب، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، 36(4)، 145-231.

ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. Cappelli, P. (2018). Talent on Demand: Managing Talent in an Age of Uncertainty. Harvard Business Review Press.
2. Deloitte. (2019). Global Human Capital Trends 2019: Leading the social enterprise-Reinvent with a human focus. Deloitte Insights.
3. Gregor, S., & Hevner, A. R. (2020). Positioning and presenting design science research for maximum impact. MIS Quarterly. 337-355
4. Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., & Kiron, D. (2015). Strategy, not technology, drives digital transformation. MIT Sloan Management Review.
5. Molodchik, M., & Jardon, C. M. (2020). The impact of digitalization on human capital and organizational capabilities. Human Resource Management Journal. 583-604.
6. Schmidt, G., Spann, M., & Weinhardt, C. (2020). The role of digital transformation in business model innovation: Insights from the service industry. Journal of Business Research.
7. Sebastian, I. M., Ross, J. W., & Beath, C. M. (2020). How big old companies navigate digital transformation. MIS Quarterly Executive: Routledge, 133-150.
8. Stone, D. L., Deadrick, D. L., Lukaszewski, K. M., & Johnson, R. (2020). The influence of technology on the future of human resource management. Human Resource Management Review, 216-231
9. Tarique, I., & Schuler, R. S. (2017). Global talent management: Literature review, integrative framework, and suggestions for further research. Journal of World Business. 45(2), 122-133
10. Thuan, N. H., Drechsler, A., & Antunes, P. (2019). Construction of design science research questions. Communications of the Association for Information Systems, 44(1), 20.

11. Vey, K., Fandel-Meyer, T., Zipp, J. F., & Schneider, C. (2017). Learning and development in times of digital transformation: Facilitating a culture of change and innovation. *International Journal of Advanced Corporate Learning*. 10(1), 22-32.
12. Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*. 13-66
13. Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Review Press.1