



Journal of
TANMIYAT AL-RAFIDAIN
(*TANRA*)

A scientific, quarterly, international, open access, and peer-reviewed journal

Vol. 44, No.148
Dec. 2025

© University of Mosul |
College of Administration
and Economics, Mosul, Iraq.



TANRA retain the copyright of published articles, which is released under a “Creative Commons Attribution License for CC-BY-4.0” enabling the unrestricted use, distribution, and reproduction of an article in any medium, provided that the original work is properly cited.

Citation: Hamed, Eltaj M. M.A. (2025). The Impact of HR Technology in Enhancing Employees Job Enrichment : Survey Study at Najran University. *TANMIYAT AL-RAFIDAIN*, 44(148), 293-312.
<https://doi.org/10.33899/tanra.v44i148.54154>

P-ISSN: 1609-591X
e-ISSN: 2664-276X
tanmiyat.uomosul.edu.iq

Research Paper

The Impact of HR Technology in Enhancing Employees Job Enrichment : Survey Study at Najran University

Eltaj Mohammed MohammedAli Hamed

Department of Business Administration, College of Business Administration, Najran University, Najran City, Kingdom of Saudi Arabia

Corresponding author: Hamed M. M. A. Eltaj
emhamed@nu.edu.sa

DOI: <https://doi.org/10.33899/tanra.v44i148.54154>

Article History: Received: 30/7/2025, Revised: 18/9/2025,
Accepted: 9/10/2025, Published: 1/12/2025.

Abstract

Amid the rapid global digital transformation, Human Resource Technology (HRT) has emerged as a fundamental pillar of organizational development and the achievement of strategic goals. Job enrichment is considered a vital concept in the modern work environment, closely linked to employee satisfaction, motivation, productivity, and retention. Accordingly, this study aims to explore the perceptions of administrative employees at Najran University regarding the impact of HRT on enhancing job enrichment. The research problem is that, despite the growing adoption of HRT in institutions, its effect on job enrichment remains unclear, raising questions about its contribution to improving job quality, satisfaction, and employee motivation. The study seeks to determine the impact of HRT on promoting job enrichment among administrative staff at Najran University. A comprehensive descriptive survey methodology was employed, suitable for the study's objectives. The findings revealed that the dimensions of HRT—namely data management, internal communication and collaboration, and compliance and risk management—play a significant role in enhancing the diversity of employee skills, reflecting their capacity to support professional development and broaden functional competencies. In contrast, the dimension of employee experience management showed no statistically significant impact on skill diversity, suggesting weaknesses in its mechanisms or a lack of direct relevance to skill development. The study recommends strengthening the use of data management and internal communication technologies at the university, given their clear impact on supporting performance autonomy by providing accurate information, facilitating access, and improving communication channels between employees and departments. It also recommends leveraging data management tools to enhance feedback processes by regularly collecting and analyzing employee input, thereby improving the quality and effectiveness of feedback within the organization.

Keywords:

Human Resource Technology, Employees Job Enrichment, Najran University.

ورقة بحثية

أثر تكنولوجيا الموارد البشرية في تعزيز الإثراء الوظيفي دراسة في جامعة نجران

التاج محمد محمد علي حامد 

قسم إدارة الأعمال، كلية إدارة الأعمال، جامعة نجران، المملكة العربية السعودية

المؤلف المراسل: محمد محمد علي حامد التاج (emhamed@nu.edu.sa)

DOI: <https://doi.org/10.33899/tanra.v44i148.54154>

تاريخ المقالة: الاستلام: 2025/7/30، التعديل والتنفيذ: 2025/9/18، القبول: 2025/10/9، النشر: 2025/12/1.

المستخلص

في ظل التحولات الرقمية المتسارعة التي يشهدها العالم، أصبحت تكنولوجيا الموارد البشرية أحد الركائز الأساسية في تطوير المنظمات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. ويعود الإثراء الوظيفي من المفاهيم الحيوية في بيئه العمل المعاصرة، حيث يرتبط ارتباطاً وثيقاً برضاء الموظف، وتحفيزه، وإنتماريته في العمل. من هنا تسعى هذه الدراسة إلى استقصاء آراء الموظفين الإداريين بجامعة نجران في المملكة العربية السعودية حول أثر تكنولوجيا الموارد البشرية في تعزيز الإثراء الوظيفي. وتمثل مشكلة الدراسة في أنه وعلى الرغم من التوسع في استخدام تكنولوجيا الموارد البشرية في المؤسسات، إلا أن أثرها على الإثراء الوظيفي للعاملين لا يزال غير واضح، مما يثير تساؤلات حول مدى مساهمتها في تحسين جودة الحياة الوظيفية وزيادة الرضا والتحفيز للعاملين". هفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر تكنولوجيا الموارد البشرية بأبعادها على تعزيز الإثراء الوظيفي للعاملين الإداريين بجامعة نجران بالملكة العربية السعودية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي الشامل لملاءمه لأغراض وأهداف هذه الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أن لأبعاد تكنولوجيا الموارد البشرية، مثل إدارة البيانات، والتواصل الداخلي والتعاون، والامتثال وإدارة المخاطر دوراً مؤثراً في تعزيز تنوع مهارات العاملين، مما يعكس قدرة هذه الأبعاد على دعم التطوير المهني وتوسيع نطاق المهارات الوظيفية. في حين لم يظهر بعد (إدارة تجربة الموظفين) تأثيراً معنوياً على تنوع المهارات، مما قد يدل على ضعف في آليات هذا البعد أو عدم ارتباطه المباشر بتنمية المهارات المتعددة لدى العاملين. وأوصت بضرورة تعزيز استخدام تقنيات إدارة البيانات والتواصل الداخلي والتعاون في الجامعة، لما لها من أثر واضح في دعم استقلالية الأداء، كما أوصت بتعزيز استخدام إدارة البيانات لدعم التغذية العكسية من خلال توظيف أدوات إدارة البيانات في جمع وتحليل ملاحظات الموظفين بشكل دوري مما يعزز من جودة التغذية العكسية ويجعلها أكثر فاعلية.

الكلمات الرئيسية:

تكنولوجيا الموارد البشرية، الإثراء الوظيفي

مجلة

تنمية الراafدين

(TANRA): مجلة علمية، فصلية، دولية، مفتوحة الوصول، محكمة.

المجلد (44)، العدد (148)،

أيلول 2025

© جامعة الموصل |

كلية الإدارة والاقتصاد، الموصل، العراق.



تحتفظ (TANRA) بحقوق الطبع والنشر للمقالات المنشورة، والتي يتم إصدارها بموجب ترخيص Creative Commons (Attribution CC-BY-4.0)، الذي يتيح الاستخدام، والتوزيع، والاستنساخ غير المقيد وتوزيع للمقالة في أي وسیط نقل، بشرط اقتباس العمل الأصلي بشكل صحيح.

الاقتباس: حامد ، التاج محمد محمد علي. (2025). أثر تكنولوجيا الموارد البشرية في تعزيز الإثراء الوظيفي دراسة في جامعة نجران. *تنمية الراafدين*, 44 (148), 312-293.

<https://doi.org/10.33899/tanra.v44i148.54154>

P-ISSN: 1609-591X

e-ISSN: 2664-276X

tanmiyat.uomosul.edu.iq

أولاً: المقدمة

1. الدوافع الرئيسية للبحث

تعد الموارد البشرية القلب النابض لأي منظمة وتمثل عنصراً حاسماً في نجاحها، حيث أنها تلعب دوراً استراتيجياً في تحقيق أهداف المنظمة وتنفيذ استراتيجياتها، وهي العنصر الدافع وراء تحقيق النجاح. وأصبحت التكنولوجيا ولاسيما في مجال الموارد البشرية ركيزة أساسية في عالم الأعمال الحديث، فقد تجاوزت أدوات التكنولوجيا مجرد أتمتة المهام الروتينية، لتصل إلى مستوى أعمق من التفاعل مع الموظفين وتطوير قدراتهم، الأمر الذي دفع المؤسسات وبشكل جذري إلى تغيير كيفية إدارة موظفيها، ووفقاً لـ(عبد العال 2022) فإن تكنولوجيا المعلومات هي استعمال التكنولوجيا الحديثة لقيام بالتقاط ومعالجة، وتخزين واسترجاع، وإيصال المعلومات سواء في شكل معطيات رقمية، نص، صوت أو صورة.

وفي ظل التحولات الرقمية المتتسارعة التي يشهدها العالم، أصبحت تكنولوجيا الموارد البشرية أحد الركائز الأساسية في تطوير المنظمات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، وتمكنها من بناء قوة عاملة أكثر كفاءة وقدرة على الابتكار من خلال الاستثمار في هذه التكنولوجيا. ويرى (وهبه، 2020) أن التكنولوجيا الرقمية ليست فقط نقل المعلومات ومعالجتها وتخزينها وتسييرها لأوسع عدد من الأفراد والمؤسسات، وإنما الفرز المتواصل بين من يولد المعلومات (الابتكار) ويلمك القدرة على استغلالها (المهارات)، ومن هو مستهلك لها بمهارات محددة. حيث إن تكنولوجيا الموارد البشرية تعمل على زيادة إنتاجية العاملين الذين يتمتعون بمعرفة ومهارات عالية يكونون أكثر إنتاجية. لذا وجب على المنظمات تمية مواردها البشرية من خلال توظيف واستغلال تكنولوجيا المعلومات لرفع كفاءاتها وتعزيز قدراتها وتحقيق المميزات التنافسية على غيرها (عقيلي، العمري، والغامدي، 2020). كما أن الإثراء المعرفي يشجع الموظفين على التفكير الإبداعي وتقديم أفكار جديدة، وشعور العاملين الذين يستثمر فيهم أصحاب العمل بالولاء للمنظمة، يصبح العاملون المدربون جيداً قادرين على تقديم خدمات ومنتجات عالية الجودة. ويستهدف الإثراء الوظيفي تعزيز رضا العاملين وتحفيزهم من خلال زيادة مستوى المسؤولية والتحدي في وظائفهم عن طريق إضافة مهام جديدة، منحهم المزيد من الاستقلالية في اتخاذ القرارات، وتوفير فرص للتعلم والتطوير المهني، حيث يركز الإثراء الوظيفي على تحسين جودة العمل وزيادة شعور الموظفين بالإنجاز والمعنى في وظائفهم. حيث يرى (أبو تايه، 2021) أن الإثراء الوظيفي من المتغيرات الرئيسية التي تؤثر على جميع مستويات رضا صاحب العمل والعاملين وأدائهم.

ومن هذا المنطلق تأتي هذه الدراسة لسلط الضوء على واقع استخدام تكنولوجيا الموارد البشرية في جامعة نجران، من خلال استقصاء آراء العاملين الإداريين حول مدى تأثير هذه التكنولوجيا في تعزيز الإثراء الوظيفي لديهم، وذلك بهدف تقديم تصور علمي يساعد في تطوير السياسات الإدارية وتحسين بيئة العمل داخل الجامعة.

2. مشكلة البحث:

يعد موضوع تكنولوجيا معلومات الموارد البشرية على درجة عالية من الأهمية، وذلك بناءً على دورها الكبير والمتشعب في تحقيق وتعزيز الإثراء الوظيفي للعاملين من خلال توفير محتوى تعليمي متتنوع وفي أي وقت

ومن أي مكان، وإمكانية تصميم مسارات تعلم مخصصة لكل موظف بناءً على أدائه واهتماماته، واتاحة المنصات للموظفين التفاعل والتطور واكتساب مزيد من المهارات لأداء العديد من الوظائف، وتوسيع الأفق والإدراك الوظيفي للعاملين، إلا أنه وعلى الرغم من التوسع في استخدام تكنولوجيا الموارد البشرية في المؤسسات، إلا أن أثراها على الإثراء الوظيفي للعاملين لا يزال غير واضح، مما يثير تساؤلات حول مدى مساهمتها في تحسين جودة الحياة الوظيفية وزيادة الرضا والتحفيز للعاملين". عليه وبناءً عليه صياغة مشكلة حول التساؤل الرئيس الآتي:
ما مستوى أثر تكنولوجيا الموارد البشرية في تعزيز الإثراء الوظيفي لدى العاملين الإداريين في جامعة نجران؟
وتدرج تحته التساؤلات الفرعية الآتية:

1. ما مدى استخدام تكنولوجيا الموارد البشرية في جامعة نجران من وجهة نظر العاملين الإداريين؟
2. ما مستوى الإثراء الوظيفي الذي يشعر به العاملون الإداريون في جامعة نجران؟
3. ما العلاقة بين استخدام تكنولوجيا الموارد البشرية ومكونات الإثراء؟

3. أهمية البحث:

تبعد أهمية هذا البحث من كونه يتناول موضوعاً حديثاً وحيوياً في مجال إدارة الموارد البشرية، وهو أثر استخدام التكنولوجيا في تعزيز الإثراء الوظيفي، وذلك في بيئة تعليمية تتسم بالتطور المستمر والتحديات المتزايدة.
وتنتمي أهمية البحث في عدة جوانب:

أهمية نظرية (أكاديمية): يسهم البحث في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بتكنولوجيا الموارد البشرية والإثراء الوظيفي، من خلال الربط بين المفهومين في سياق مؤسسات التعليم العالي، وتقديم إطار نظري يمكن أن يستند إليه في دراسات مستقبلية تتناول العلاقة بين التحول الرقمي وقضايا الموارد البشرية الأخرى في القطاع الإداري.

أهمية تطبيقية (عملية): يساعد البحث صناع القرار في جامعة نجران على فهم مدى تأثير تطبيقات تكنولوجيا الموارد البشرية على العاملين الإداريين، مما يسهم في تحسين بيئة العمل وزيادة الإنتاجية، وتوفير مؤشرات عملية يمكن استخدامها لتطوير السياسات الإدارية والتكنولوجيا بما يحقق الإثراء الوظيفي ويعزز الولاء المؤسسي.

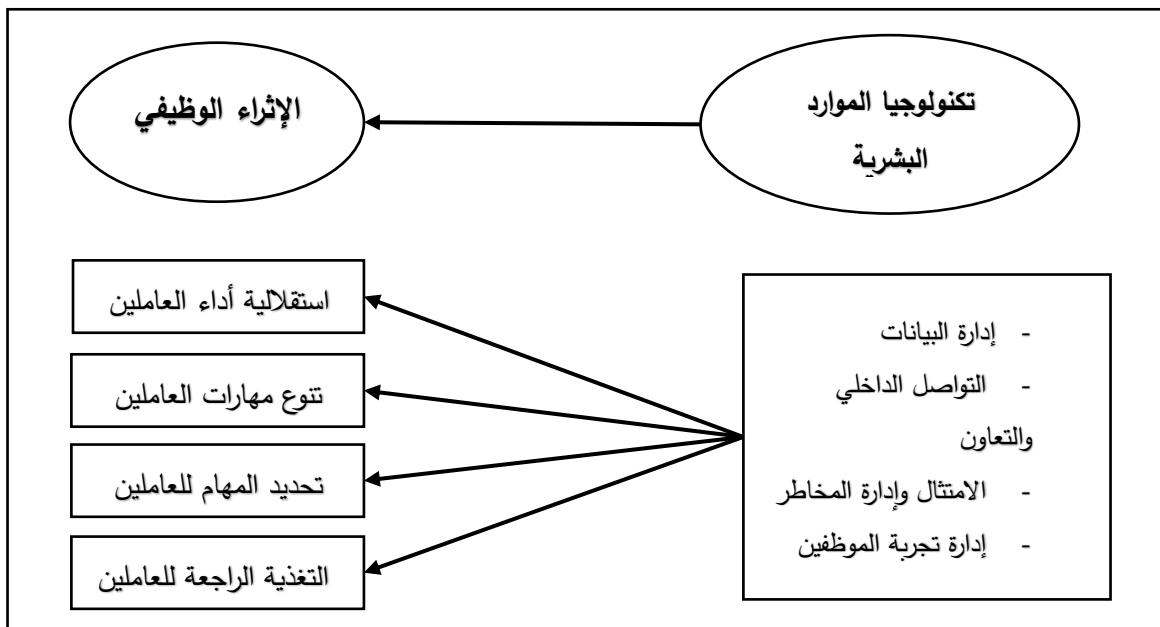
أهمية اجتماعية وتنظيمية: يعزز البحث من فهم العلاقة بين التكنولوجيا والجانب الإنساني في بيئة العمل، مما يسهم في بناء ثقافة تنظيمية داعمة ومحفزة، ويسهم في رفع مستوى جودة الخدمات الإدارية المقدمة داخل الجامعة، من خلال تحسين أداء العاملين وتحقيق التوازن بين الأئمة والمتخصصين الوظيفيين.

4. أهداف البحث:

يسعى هذا البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف على مستوى استخدام تكنولوجيا الموارد البشرية في جامعة نجران من وجهة نظر العاملين الإداريين.
2. تحليل العلاقة بين تكنولوجيا الموارد البشرية والإثراء الوظيفي لدى العاملين الإداريين.
3. استكشاف أثر تطبيق تكنولوجيا الموارد البشرية في تعزيز عناصر الإثراء الوظيفي مثل: تنوع المهام، الاستقلالية، فرص النمو والتطوير.

4. تقديم توصيات عملية تسهم في تحسين استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية بما يعزز الإثراء الوظيفي.



الشكل (1). مخطط البحث

6. فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية للبحث:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاعتماد تكنولوجيا الموارد البشرية بأبعادها (إدارة البيانات، التواصل الداخلي والتعاون، الامتثال وإدارة المخاطر، إدارة تجربة الموظفين) في الإثراء الوظيفي للعاملين وتبثث منها الفرضيات الفرعية التالية:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاعتماد تكنولوجيا الموارد البشرية بأبعادها (إدارة البيانات، التواصل الداخلي والتعاون، الامتثال وإدارة المخاطر، إدارة تجربة الموظفين) في التغذية الراجعة للعاملين.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا الموارد البشرية بأبعادها (إدارة البيانات، التواصل الداخلي والتعاون، الامتثال وإدارة المخاطر، إدارة تجربة الموظفين) في تنوع مهارات العاملين.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام تكنولوجيا الموارد البشرية بأبعادها (إدارة البيانات، التواصل الداخلي والتعاون، الامتثال وإدارة المخاطر، إدارة تجربة الموظفين) على استقلالية أداء العاملين.
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام تكنولوجيا الموارد البشرية بأبعادها (إدارة البيانات، التواصل الداخلي والتعاون، الامتثال وإدارة المخاطر، إدارة تجربة الموظفين) على هوية المهام التي يؤديها العاملون.

ثانياً الأطر النظري للبحث:

أ. تكنولوجيا معلومات الموارد البشرية:

مفهوم تكنولوجيا المعلومات:

تشير تكنولوجيا المعلومات، كما ذكر (Al Samman & Al AAthem, 2020) إلى جميع أشكال معالجة المعلومات وتخزينها ونقلها، وتعتبر تكنولوجيا المعلومات بمثابة نظام فكري وثقافي يمكن تسميته بثقافة إنتاج المعلومات، حيث لا يمكن للمنظمات أن تبقى وتستمر إلا إذا خلقت مثل هذه الثقافة، ومن ثم فإن العنصر الأكثر أهمية في تكنولوجيا المعلومات هو التفكير والأفراد الموجهين نحو المعلومات. وبما أن تكنولوجيا المعلومات أحدثت ثورة كبيرة في حياة الإنسان، كما يرى (Wahaj, 2021) فإنها ضرورة أيضاً لتنمية الموارد البشرية في الشركات والمنظمات، فمن خلال تكنولوجيا المعلومات، يمكن للشركة أو المنظمة تحسين بناء قدرات موظفيها من خلال تدريبهم محلياً أو عن بعد من خلال تكنولوجيا المعلومات.

لذلك فإن دمج التكنولوجيا في عمليات إدارة الموارد البشرية تدريجياً، مثل الرواتب والوقت والحضور وإدارة المزايا الأخرى، سيخلق تحولاً كبيراً في إجراءات إدارة الموارد البشرية بما في ذلك إشراك الموظفين في إدارة البيانات، وفي تسهيل عمليات التواصل الداخلي والتعاون وفي إدارة تجربة الموظفين وفي التقليل من وإدارة المخاطر في عمليات التعيين، والترقية والتدريب، ومراجعة الأداء، والأجور، وغيرها من الأنشطة، وهذا ما تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف أثره في تعزيز الإثراء الوظيفي للعاملين.

أبعاد تكنولوجيا الموارد البشرية:

يمكن القول إن أبعاد تكنولوجيا الموارد البشرية تتمثل في الآتي:

1. **إدارة البيانات:** إدارة البيانات هي عملية جمع المعلومات الرقمية للمؤسسة وتخزينها وتنظيمها وصيانتها طوال دورة حياتها. ويرى (Suwaji, Muliyadi, & Kusuma, 2024) أن من أهم مساهمات تكنولوجيا إدارة الموارد البشرية تعزيز كفاءة عملياتها. فمن خلال تبني أنظمة إدارة الموارد البشرية المتكاملة، يمكن للمؤسسات تقليل الأخطاء الإدارية، وتسريع عمليات اتخاذ القرار، وتحسين دقة بيانات الموظفين. وحسب (Prakash, Diyya, 2024) أن بناء نظام بيئي متكامل للبيانات وأنظمة إدارة بيانات قوية يمكن أن يمكّن المؤسسات من الحفاظ على المرونة التشغيلية وتحديد الاضطرابات المحتملة والتخفيف منها تأثيراتها بسرعة. لذلك يرى (Hawash, et al, 2023) أنه من المهم ملاحظة أن الموظفين يلعبون دوراً حاسماً في إدارة البيانات لكل، وخاصةً عند التعامل مع مشكلات البيانات الضخمة مثل الأجهزة والبرامج والمكونات التقنية الأخرى.

2. **التواصل والتعاون الداخلي:** يشير (Guliyeva & Abdulova, 2020) إلى أن التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات أدى إلى تبسيط عمل المؤسسات بشكل كبير، مما جعل هيكلها الداخلي ونظام علاقتها أكثر ملاءمةً للموظفين؛ وأصبحت المؤسسات نفسها أكثر سهولةً وراحةً للعملاء. وأن تكنولوجيا المعلومات تستخدم بأشكال متعددة، وأن أكثرها أهمية هي تقنيات التفاعل الداخلي بين الموظفين والإدارة. وفي ظل الظروف الراهنة يتطلب التطور التكنولوجي المتتابع التحديث المستمر للمعارف والمهارات والكفاءات المهنية، فضلاً

عن تحسين مهارات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لدى الموظفين. اليوم، ووفقاً لـ (Wahaj, 2021) أصبحت تكنولوجيا المعلومات والإنتernet لها تأثير كبير من حيث التعلم التطبيقي، والتواصل الفعال مع الموظفين، وتتوفر المعلومات في أي مكان وفي أي وقت، لأن المديرين يحتاجون إليها لاستخدام قدراتهم في مؤسساتهم، علاوة على ذلك لتقليل نقاط ضعفها والجوانب الأخرى في الوقت المناسب.

3. إدارة تجربة الموظفين: يرى (Harlianto & Rudi, 2023) أن تجربة الموظف هو رحلة الموظف التي تتضمن العديد من المعالم والاتصالات. وأن قيمة تجارب الموظفين لها تأثير مباشر على مشاركة الموظفين ورضاههم والتزامهم، ونتيجة لأدائهم. في حين يرى (Porkodi, Ahmed & Tabash, 2023) أن تجربة الموظف الإيجابية تزيد من رضاه الوظيفي وتقانيه في العمل وتحفزه على رفع مستوى أدائه. وأن سياسات واستراتيجيات مسؤولي الموارد البشرية، فضلاً عن الدعم الذي يقدمه الرؤساء، تساعد العاملين على إرساء تجربة إيجابية. فيما أشار (Puspita, 2024) إلى أنه في العصر الرقمي، أصبح التركيز على تحسين تجربة الموظف أكثر أهمية، وتلعب التكنولوجيا الرقمية دوراً رئيساً في خلق بيئة عمل تأخذ في الاعتبار احتياجات الأفراد ورضاهם. وأضاف (Prakash, Diyya, 2024) أن الفهم التفصيلي لكفاءة الموظفين هو استراتيجية متطرفة لحفظ على خطة تطوير مهني مخصصة وبرنامج مستهدف وخطط نشطة ومستمرة وذلك لتعزيز الأداء واللقاء.

4. الامتثال وإدارة المخاطر: يشير (Liang & Hossain, 2024) إلى أن إدارة الامتثال تتضمن التأكيد من امتثال مؤسسة معينة لمجموعة من المبادئ التوجيهية التنظيمية. وبحسب (Suwaji, Mulyadi, & Kusuma, 2024) أنه يتquin على المؤسسات الاهتمام بحماية البيانات الشخصية لموظفيها والامتثال للوائح الخصوصية. مع تزايد كمية البيانات التي تجمعها وتتخزنها أنظمة الموارد البشرية، من المهم ضمان أمن هذه المعلومات وخصوصيتها. كما يشير (Liang & Hossain, 2024) إلى أن إدارة الامتثال داخل المنظمة وخارجها وتوعية الموظفين وتدريبهم، وإدارة متطلبات الامتثال للأنظمة الداخلية والقوانين الخارجية لتطوير استراتيجية الامتثال تعد من أصعب المهام. إلا أنها استدراكاً أن تحقيق الامتثال في المؤسسات الكبيرة غالباً ما يتطلب تجاوز أنظمة إدارة الامتثال، وإلى تبني سلوكيات إدارية مناسبة، وثقافة تنظيمية، ودعم تكنولوجيا المعلومات.

ب. الإثراء الوظيفي:

مفهوم الإثراء الوظيفي:

يعتبر الإثراء الوظيفي بمفهومه الواسع أداة رئيسية لزيادة فاعلية المؤسسات من جهة، وأداة للتطوير والنمو المهني للعاملين وداعييهم ورضاهم عن العمل من جهة أخرى. وقد تعددت مفاهيم الإثراء الوظيفي وفقاً للتباين في فلسفات الباحثين ونظرتهم إلى الإثراء الوظيفي. حيث يرى (السيباعي والداود، 2018) أن الإثراء هو أسلوب إداري يعمل على إعادة تصميم الوظيفة من خلال إعطاء مهام إضافية للوظيفة ينتج عنها توسيع أفقى لها أو ما يسمى بتوسيع نطاق الوظيفة وأيضاً زيادة تحكم العاملين ومسؤولياتهم، وهو ما يسمى بالتوسيع العمودي للوظيفة وذلك بهدف تحقيق الرضا وتحسين مستوى الأداء. في حين يرى (أبو تايه 2021) الإثراء الوظيفي على أنه



عملية منهجية تتبعها إدارة الموارد البشرية في المؤسسات لجعل الوظائف أكثر إثارة وذات مغزى وتحدي باستخدام المزيج المناسب من أبعاد إثارة الوظائف كتعدد المهارات والاستقلالية والتغذية الراجعة بهدف تحسين أداء العاملين لديها". ويرى (الجائمي، 2023) أن الإثارة الوظيفي ينطوي على محورين أساسين؛ هما: المحور الأفقي، الذي يتمثل في زيادة أنشطة الوظيفة، وجعلها تنتهي بنتائج مميزة ذات أهمية ومعنى لشاغل الوظيفة، بينما يتمثل المحور الثاني في درجة الحرية والاستقلالية المتاحة لشاغل الوظيفة؛ للتحكم في كيفية تنفيذه لمهام الوظيفة، والجدولة الزمنية لأنشطتها، وقيامه بالرقابة الذاتية على عمله، بالإضافة إلى حصوله على معلومات عن نتائج العمل، واتصاله المباشر بمن يستخدم نتائج وظيفته.

أبعاد الإثارة الوظيفي:

تمثل أبعاد الإثارة الوظيفي في العناصر الآتية:

1. **تنوع المهارات:** حسب (الجائمي، 2023) أن تعدد المهارات يعني التوزيع في المسؤوليات التي تكون تحت سيطرة الإدارة، في حين يذهب (أبو تايه، 2021) إلى أن تنويع المهارات هو الدرجة التي تتطلب فيها الوظيفة مجموعة متنوعة من الأنشطة المختلفة وتنطوي على استخدام عدد من المهارات والمواهب المختلفة للموظف، في حين يرى (السباعي والداود، 2018) أن تنويع المهارات هي مدى الوظيفة الذي يسمح للموظف بأداء مهام مختلفة، أي احتواء وحاجة الوظيفة إلى أكثر من مهارة من خلال تنويع الأنشطة التي تتطلب استخدام وامتلاك مهارات ومواهب متنوعة وهذا يقلل من الرتابة الناتجة من تكرار النشاط ويعطي الموظف إحساساً بكفاءته.
2. **الاستقلالية الوظيفية:** حسب (أبو تايه، 2021) أن هي الدرجة الكبيرة التي توفر بها الوظيفة الحرية والسلطة التقديرية للعامل في جدولة العمل وتحديد الإجراءات التي يجب استخدامها أثناء قيامه بالعمل والمشاركة في صنع القرار، بينما يذهب (الجائمي، 2023) إلى أن الاستقلالية هي الالتزام بالأعمال والأعباء الموكلة إليه والعمل على إنجازها، وتحمل نتائجها.
3. **التغذية الراجعة الوظيفية:** حسب (أبو تايه، 2021) التغذية الراجعة هي الدرجة التي يتتوفر بها تنفيذ أنشطة العمل، التي تتطلبها الوظيفة للفرد كالتوجيه والمعلومات الواضحة حول فعالية أدائه، في حين يذهب (الجائمي، 2023) إلى أن التغذية الراجعة هي معرفة نتائج الأداء، بينما يرى (السباعي والداود، 2018) أن التغذية الراجعة هي إلى أي مدى العمل نفسه يوفر التغذية الراجعة لأجل تحسين أداء العاملين، أي تمكن الوظيفة شاغلها من التعرف والاطلاع بشكل كامل على نتائج أدائه لمهامه، ويتحقق ذلك بدرجة أكبر إذا سمح لشاغل الوظيفة بالقيام بقياس نتائج أدائه بنفسه.
4. **تحديد المهام:** حسب (الجائمي، 2023) أن تحديد المهام يعني إعطاء الموظفين مسؤوليات، وزيادة استقلاليتهم، بينما يرى (السباعي والداود، 2018) أن أهمية المهام هي الدرجة التي يمكن للموظف رؤية أهمية الوظيفة وما تقدمه من قيمة سواء للعاملين عليها أو متلقى الخدمة، ويمكن أن يفهم العامل دور وظيفته

في رسالة المنظمة، بحيث يشعر العامل بأهمية عمله للمنظمة وللمجتمع، في حين يرى (الخياط، 2017)، أن تحديد المهام تتضمن تقييم جهود العاملين النوعية عند أدائهم لمهمة ما.

ثالثاً المنهجية

1. منهجية البحث:

لتحقيق أهداف البحث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي المسحي لتناسبه مع طبيعة البحث وظروفه الهدف إلى جمع الأوصاف الدقيقة العلمية للظاهرة قيد الدراسة في وضعها الراهن، والمشتمل على جانبين أحدهما نظري والآخر ميداني فتم استعراض الاطار النظري للبحث من خلال البحوث والدراسات السابقة المتعلقة بمفهوم تكنولوجيا الموارد البشرية والإثراء الوظيفي، مفهومها، وأهميتها وأبعادها، وتم استخلاص الأبعاد الأساسية لممارستهما، وشكلت تلك المرجعيات الأساس النظري للجانب الميداني للدراسة. وفي الجانب الميداني جمعت آراء عينة الدراسة من العاملين الإداريين في جامعة نجران، حيث شكل ذلك الإطار العلمي للبحث.

2. مجتمع الدراسة وأداته:

تمثل مجتمع الدراسة وعيته بجميع الموظفين الإداريين بجامعة نجران بمختلف مسمياتهم ودرجاتهم الوظيفية. وتتمثل أداة الدراسة في صياغة استبانة لتحقيق أهداف الدراسة، وقد تكونت من جزءين: الجزء الأول الخصائص الديموغرافية للمستجيبين والثاني خصائص لفقرات الاستبانة التي تكونت بصورةها النهائية من (37) فقرة توزعت على أبعاد الدراسة (المستقلة والتابعة) وقد راعى الباحث البساطة والوضوح في صياغة عبارات الاستبانة باعتماد مقياس لكرت الخماسي، غايتها معرفة آراء المستهدفين عن علاقة تكنولوجيا الموارد البشرية بأبعادها المختلفة في الإثراء الوظيفي للموظفين الإداريين في جامعة نجران، تم نشر استبانة الدراسة الكترونية على المستهدفين، واستجابة عدد (141) من المستهدفين، كما هو مبين في الجدول أدناه:

الجدول (1). التوزيع التكراري والنسب المئوية لمتغيرات عينة الدراسة

الفئات	النسبة	التكرار	الجنس
ذكر	%69.50	98	الجنس
أنثى	%30..50	43	
ثانوي	%23.40	33	
جامعي	%60.28	85	المستوى التعليمي
فوق الجامعي	%17.02	24	

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج (SPSS)، 2025م.

3. الأساليب والمعالجات الإحصائية:

تم استخدام العديد من الأساليب والمعالجات الإحصائية، وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وهي:

1. معامل ارتباط بيرسون، للتحقق من الصدق البنائي لأدلة الدراسة.
2. معامل ألفا كرو نباخ اختبار (t) لتحديد الاتساق الداخلي بين متغيرات الدراسة.

3. المتosteles والانحرافات المعيارية لأبعاد متغيرات الدراسة.
 4. تحليل التباين للانحدار (ANOVA^b) للتأكد من صلاحية الأنماذج لاختبار فرضيات الدراسة.
 5. تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لاختبار أثر أبعاد المتغير المستقل على أبعاد المتغير التابع.
- 4. صدق أداة البحث**
- أولاً الصدق البنائي لأداة الدراسة:**
- تم حساب معاملات بين أبعاد الدراسة كما في الجدول (2)
- الجدول (2). مصفوفة معاملات لأبعاد أداة الدراسة**

البعض العكسية	المهام	تنوع المهام	استقلالية الأداء	التجربة	إدارة المخاطر	الاتصال	إدارة البيانات	درجة	الأبعاد
								1	
								1	ادارة البيانات
								0.665	الاتصال الداخلي والتعاون
								0.689	الامتثال وإدارة المخاطر
								0.705	ادارة التجربة
			1					0.625	استقلالية الأداء
			1					0.560	تنوع المهارات
			1					0.597	تحديد المهام
			1					0.837	التغذية العكسية
1	0.592	0.689	0.709	0.655	0.579	0.561	0.685		

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج (SPSS)، 2025م.

يتضح من الجدول رقم (2) أن معاملات المبنية دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01) وقد تراوحت بين (0.528- 0.837)، وبذلك تعد جميع مجالات أداة الدراسة صادقة لما وضعت لقياسه.

ثانياً الثبات والاتساق الداخلي:

الجدول (3). معامل الثبات الداخلي (كرونباخ الفا)

الاتساق الداخلي	عدد العبارات	المجالات
المتغير المستقل: تكنولوجيا الموارد البشرية		
0.829	5	بعد الأول: إدارة البيانات
0.836	5	البعد الثاني: الاتصال الداخلي والتعاون
0.700	4	البعد الثالث: الامتثال وإدارة المخاطر
0.930	6	البعد الرابع: ادارة التجربة
0.940	20	اجمالي أبعاد المتغير المستقل
المتغير التابع: الإثراء الوظيفي		
0.907	4	بعد الأول: استقلالية الأداء
0.731	4	البعد الثاني: تنوع المهارات
0.818	4	البعد الثالث: تحديد المهام
0.790	5	البعد الرابع: التغذية العكسية
0.906	17	اجمالي أبعاد المتغير التابع

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج (SPSS)، 2025م.

يبين الجدول (2) أن قيم معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا لجميع أبعاد الدراسة قد تراوحت ما بين 0.700-0.940، حيث يعتبر الثبات جيداً كلما كانت قيمة المعامل (0.700) فأكثر، وبالتالي فإن القيم الواردة في الجدول تعد مؤشراً على ثبات أداة الدراسة، والاتساق بين فقراتها وموثوقيتها وإمكانية الاعتماد عليها لإجراء التحليل الإحصائي.

5. الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة:

الجدول (4). متوسط الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وتفسيرها لأبعاد متغيرات الدراسة

ال Benson	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التفسير
أبعاد المتغير المستقل: تكنولوجيا الموارد البشرية	4.4716	0.690438	مرتفع
أبعاد المتغير التابع: الإثراء الوظيفي	4.540682	0.661621	مرتفع

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS، 2025.

تشير النتائج في الجدول رقم (4) إلى أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية تسر حالة مرتفعة من موافقة المستجيبين على ما جاء عبارات أداة الدراسة (الاستبانة)، حيث بلغ إجمالي متوسط أبعاد المتغير المستقل: التعلم الاستراتيجي بلغ (4.4716) وبلغ الانحراف المعياري (0.6904)، في حين بلغ إجمالي متوسط أبعاد المتغير التابع: تكين العاملين (4.5407) وببلغ الانحراف المعياري (0.6616).

ثالثاً النتائج والمناقشة:

اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاعتماد تكنولوجيا الموارد البشرية بأبعادها (إدارة البيانات، التواصل الداخلي والتعاون، الامتثال وإدارة المخاطر، إدارة تجربة الموظفين) في استقلالية الأداء.

جدول (5) نتائج تحليل التباين للانحدار (ANOVA^b)

*sig	F	R ²	R	DEP ^c
.000 ^b	42.574	0.556	0.746 ^a	إدارة البيانات
				التواصل الداخلي والتعاون
				الامتثال وإدارة المخاطر
				إدارة تجربة الموظفين

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS، 2025.

يبين الجدول رقم (5) أثر أبعاد تكنولوجيا الموارد البشرية في بعد استقلالية أداء العاملين، حيث أظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد تكنولوجيا الموارد البشرية في بعد استقلالية أداء العاملين، حيث يلاحظ أن معامل R قد بلغ (0.746^a) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وبمعامل انحدار (R^2) بلغ (0.556). مما يشير إلى أن ما قيمته 55.6% من التغيير في استقلالية أداء العاملين ناتج عن التغيير في أبعاد تكنولوجيا الموارد البشرية، وأكد هذا الأثر قيمة F المحسوبة، حيث بلغت (42.574) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). مما يؤدي إلى عدم صحة

الفرضية العدمية الفرعية الأولى، لذلك تم رفض الفرضية الصفرية، وقبول البديلة أي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha < 0.05$) أبعاد تكنولوجيا الموارد البشرية في بعد استقلالية أداء العاملين.

وتشير نتائج التحليل في الجدول رقم (6) إلى أن الأثر الأعلى كان لإدارة البيانات على استقلالية الأداء حيث معامل الانحدار (0.482)، وقيمة (T) (5.071)، ومستوى دلالة معنوي بلغ (0.000)، وهو تأثير معنوي إيجابي قوي على المتغير التابع، ثم يليه التواصل الداخلي والتعاون، حيث بلغ معامل الانحدار (0.388)، وقيمة (T) (4.683)، ومستوى دلالة معنوي بلغ (0.000) وهو تأثير معنوي إيجابي على المتغير التابع، بينما أشارت النتائج إلى أن إدارة تجربة الموظفين لها أثر على استقلالية الأداء ولكنه غير معنوي بلغ (0.089)، حيث بلغ معامل الانحدار (-0.144)، وقيمة (T) (-1.715) وهو تأثير سلبي ضعيف وغير معنوي إحصائياً على المتغير التابع، وأن بعد الامتثال وإدارة المخاطر ليس لديه أثر على استقلالية الأداء، إذ بلغ معامل الانحدار (0.051)، وقيمة (T) (0.500)، ومستوى دلالة غير معنوي بلغ (0.618) ويعني أنه ليس له تأثير واضح على المتغير التابع في هذا الأنماذج..

الجدول (6). تحليل الانحدار المتعدد لتأثير إثراء تكنولوجيا الموارد البشرية في بعد استقلالية الأداء

*Sig	T	Beta	S.E	B	المتغير التابع	المتغيرات المستقلة ^a
.000	5.071	.482	.081	.413	استقلالية الأداء	إدارة البيانات
.000	4.683	.388	.081	.378		التواصل الداخلي والتعاون
.618	.500	.051	.141	.057		الامتثال وإدارة المخاطر
.089	-1.715	-.144	.041	-.071		إدارة تجربة الموظفين

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج (SPSS)، 2025م.

الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا الموارد البشرية بأبعادها ((إدارة البيانات، التواصل الداخلي والتعاون، الامتثال وإدارة المخاطر، إدارة تجربة الموظفين) في تنوع مهارات العاملين.

الجدول (7). نتائج تحليل التباين للانحدار (ANOVA^b)

*sig	F	R ²	R	DEP ^c
.000 ^b	91.408	.729	.854 ^a	إدارة البيانات
				التواصل الداخلي والتعاون
				الامتثال وإدارة المخاطر
				إدارة تجربة الموظفين

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج (SPSS)، 2025م.

يبين الجدول رقم (7) أثر أبعاد تكنولوجيا الموارد البشرية في بعد استقلالية أداء العاملين، حيث أظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد تكنولوجيا الموارد البشرية في بعد استقلالية أداء العاملين، حيث يلاحظ أن معامل R قد بلغ (0.854^a) عند مستوى ($\alpha < 0.05$)، وبمعامل انحدار (R^2) بلغ (0.729). مما يشير إلى أن ما قيمته 72.9% من التغيير في استقلالية أداء العاملين ناتج عن التغيير في أبعاد تكنولوجيا الموارد البشرية، وأكد هذا الأثر قيمة F المحسوبة حيث بلغت (91.408) عند مستوى ($\alpha < 0.05$). مما يشير وقبول البديلة أي: يوجد

أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha < 0.05$) لأبعاد تكنولوجيا الموارد البشرية في بعد استقلالية أداء العاملين، وإلى رفض الفرضية الصفرية (العدمية).

وتشير نتائج التحليل في الجدول رقم (8) إلى أن الأثر الأعلى كان لإدارة البيانات على تنوع مهارات العاملين حيث معامل الانحدار (0.784)، وقيمة (T) (10.551)، ومستوى دلالة معنوية بلغ (0.000) وهو تأثير قوي جداً وموجب ودال إحصائياً، ثم يليه التواصل الداخلي والتعاون، حيث بلغ معامل الانحدار (0.276)، وقيمة (T) (4.260)، ومستوى دلالة معنوية بلغ (0.000) وهو تأثير موجب ودال، ولكنه أضعف نسبياً، ثم يليه إدارة تجربة الموظفين حيث بلغ معامل الانحدار (-0.043)، وقيمة (T) (-0.663)، ومستوى دلالة غير معنوي بلغ (0.509) وهو ذو تأثير ضعيف جداً على المتغير التابع وغير دال إحصائياً، ثم الامتثال وإدارة المخاطر حيث بلغ معامل الانحدار (-0.217)، وقيمة (T) (-2.737)، ومستوى دلالة غير معنوي بلغ (0.007) وهو ذو تأثير سلبي دال، أي له علاقة عكسية.

الجدول (8). تحليل الانحدار المتعدد لتأثير إثراء تكنولوجيا الموارد البشرية في بعد تنوع المهارات

*Sig	T	Beta	S.E	B	المتغير التابع	المتغيرات المستقلة
.000	10.551	.784	.050	.527	تنوع المهارات	إدارة البيانات
.000	4.260	.276	.050	.211		التواصل الداخلي والتعاون
.007	-2.737	-.217	.070	-.191		الامتثال وإدارة المخاطر
.509	.663	.043	.025	.017		إدارة تجربة الموظفين

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج (SPSS)، 2025م.

الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام تكنولوجيا الموارد البشرية بأبعادها (إدارة البيانات، التواصل الداخلي والتعاون، الامتثال وإدارة المخاطر، إدارة تجربة الموظفين) على تحديد مهام العاملين.

الجدول (9). نتائج تحليل التباين للانحدار (ANOVA^b)

*sig	F	R ²	R	DEP ^c
.000 ^b	60.861	.642	.801 ^a	إدارة البيانات
				التواصل الداخلي والتعاون
				الامتثال وإدارة المخاطر
				إدارة تجربة الموظفين

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج (SPSS)، 2025م.

يبين الجدول رقم (9) أثر أبعاد تكنولوجيا الموارد البشرية في بعد تحديد المهام، حيث أظهرت النتائج وجود أثر دلالة إحصائياً لأبعاد تكنولوجيا الموارد البشرية في بعد استقلالية أداء العاملين، حيث يلاحظ أن معامل R قد بلغ (0.801^a) عند مستوى ($\alpha < 0.05$)، وبمعامل انحدار (R^2) بلغ (0.642). مما يشير إلى أن ما قيمته 72.9% من التغيير في استقلالية أداء العاملين ناتج عن التغير في أبعاد تكنولوجيا الموارد البشرية، وأكد هذا الأثر قيمة F المحسوبة حيث بلغت (60.861) عند مستوى ($\alpha < 0.05$). مما يشير وقبول البديلة أي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha < 0.05$) لأبعاد تكنولوجيا الموارد البشرية في بعد استقلالية أداء العاملين، وإلى رفض الفرضية الصفرية (العدمية).

وتشير نتائج التحليل في الجدول رقم (10) إلى أن الأثر الأعلى كان لإدارة البيانات على تحديد المهام حيث معامل الانحدار (0.506)، وقيمة (T) (5.929)، ومستوى دلالة معنوية بلغ (0.000) وهو تأثير قوي وإيجابي ودال إحصائياً، يعني أن ارتفاع مستوى إدارة البيانات يؤدي إلى وضوح ودقة أعلى في تحديد المهام، ثم يليه التواصل الداخلي والتعاون، إذ بلغ معامل الانحدار (0.472)، وقيمة (T) (6.346)، ومستوى دلالة معنوية بلغ (0.000) وهو أثر قوي وإيجابي ودال إحصائياً، يعني أن تحسين بيئة التعاون والتواصل يسهم بشكل كبير في توزيع وتوضيح المهام، ثم يليه إدارة تجربة الموظفين حيث بلغ معامل الانحدار (0.047)، وقيمة (T) (0.626)، ومستوى دلالة غير معنوي بلغ (0.532)، وهو أثر ضعيف وغير دال، ما يعني أن هذا البعد لا يسهم بشكل مباشر في وضوح المهام في الوقت الحالي. ثم الامتثال وإدارة المخاطر، حيث بلغ معامل الانحدار (0.162)، وقيمة (T) (-1.759)، ومستوى دلالة غير معنوي بلغ (0.089) وهذا الأثر سلبي ($B = -0.163$) وغير دال إحصائياً، ويشير ذلك إلى أن تطبيق نظم الامتثال بالشكل الحالي لا يضيف وضوحاً في تحديد المهام وربما يبطئ الإجراءات.

الجدول (10). تحليل الانحدار المتعدد لتأثير إثراة تكنولوجيا الموارد البشرية في بعد تحديد المهام

*Sig	T	Beta	S.E	B	المتغير التابع	المتغيرات المستقلة
.000	5.929	.506	.066	.393	تحديد المهام	إدارة البيانات
.000	6.346	.472	.066	.416		التواصل الداخلي والتعاون
.089	-1.759	-.162	.093	-.163		الامتثال وإدارة المخاطر
.532	.626	.047	.034	.021		إدارة تجربة الموظفين

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج (SPSS)، 2025م.

الفرضية الرابعة: يوجد أثر ذي دلالة إحصائية لاستخدام تكنولوجيا الموارد البشرية بأبعادها (إدارة البيانات، التواصل الداخلي والتعاون، الامتثال وإدارة المخاطر، إدارة تجربة الموظفين) على التغذية الراجعة.

الجدول (11). نتائج تحليل التباين للانحدار (ANOVA^b)

*sig	F	R ²	R	DEP ^c
.000 ^b	38.038	.528	.727 ^a	إدارة البيانات
				التواصل الداخلي والتعاون
				الامتثال وإدارة المخاطر
				إدارة تجربة الموظفين

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج (SPSS)، 2025م.

يبين الجدول رقم (11) أثر أبعاد تكنولوجيا الموارد البشرية في بعد التغذية الراجعة، حيث أظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد تكنولوجيا الموارد البشرية في بعد استقلالية أداء العاملين، حيث يلاحظ أن معامل R قد بلغ (0.727^a) عند مستوى ($\alpha < 0.05$)، وبمعامل انحدار (R^2) بلغ (0.528). مما يشير إلى أن ما قيمته 52.8% من التغيير في استقلالية أداء العاملين ناتج عن التغيير في أبعاد تكنولوجيا الموارد البشرية، وأ أكد هذا الأثر قيمة F المحسوبة حيث بلغت (38.038) عند مستوى ($\alpha < 0.05$). مما يشير إلى قبول البديلة أي: يوجد

أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha < 0.05$) لأبعاد تكنولوجيا الموارد البشرية في بعد استقلالية أداء العاملين، وإلى رفض الفرضية الصفرية (العدمية).

وتشير نتائج التحليل في الجدول رقم (12) إلى أن الأثر الأعلى كان لإدارة البيانات على التغذية الراجعة حيث معامل الانحدار (0.727)، وقيمة (T) (7.715)، ومستوى دلالة معنوية بلغ (0.000)، وهذا يشير إلى أن إدارة البيانات تؤثر تأثيراً موجباً قوياً ودائلاً إحصائياً على التغذية الراجعة، ثم يليه التواصل الداخلي والتعاون حيث بلغ معامل الانحدار (0.267)، وقيمة (T) (3.123)، ومستوى دلالة معنوية بلغ (0.000) وهو تأثير موجب دال إحصائياً، ويُظهر أن تحسين التواصل الداخلي ينعكس إيجابياً على التغذية الراجعة، ثم يليه الامتثال وإدارة المخاطر، حيث بلغ معامل الانحدار (-0.108)، وقيمة (T) (-1.025)، ومستوى دلالة غير معنوي بلغ (0.307) وهو ذو تأثير سلبي وغير دال إحصائياً، أي أن هذا البُعد لا يملك أثراً معنوياً على التغذية الراجعة، ثم إدارة تجربة الموظفين حيث بلغ معامل الانحدار (-0.221)، وقيمة (T) (-2.556)، ومستوى دلالة غير معنوي بلغ (0.012) وهو تأثير سلبي لكنه دال إحصائياً، مما يشير إلى أن هناك علاقة عكسية ذات دلالة بين هذا البُعد والتغذية الراجعة.

الجدول (12). تحليل الانحدار المتعدد لتأثير إثراء تكنولوجيا الموارد البشرية في بعد التغذية الراجعة للعاملين

*Sig	T	Beta	S.E	B	المتغير التابع	المتغير المستقل
.000	7.715	.727	.100	.751	التغذية الراجعة	إدارة البيانات
.002	3.123	.267	.099	.328		ال التواصل الداخلي والتعاون
.307	-1.025	-.108	.140	-.143		الامتثال وإدارة المخاطر
.012	-2.556	-.221	.051	-.130		إدارة تجربة الموظفين

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج (SPSS)، 2025م.

رابعاً الاستنتاجات والتوصيات:

أولاً الاستنتاجات:

بيّنت نتائج التحليل الاحصائي أن لأبعاد تكنولوجيا الموارد البشرية (إدارة البيانات، التواصل الداخلي والتعاون، إدارة تجربة الموظفين، الامتثال وإدارة المخاطر) تأثيراً في أبعاد الإثراء الوظيفي (استقلالية الأداء، تحديد المهام، تنوع المهارات، التغذية الراجعة) بصورة عامة، مما يشير إلى أن منح الاستقلالية للموظفين لتجربة طرائق جديدة ومبتكرة في إنجاز المهام دون التقيد بالإجراءات التقليدية يجعل الموظف أكثر إنتاجية من غيره، وأن التكنولوجيا تساعد على تطوير وتنمية مهارات الموظفين وقدرتهم على التكيف بسرعة، مما يمنح الجامعة ميزة تنافسية، وأن التكنولوجيا تمكن فرق العمل المتعددة مهارياً من النظر إلى مشاكل العمل من عدة زوايا وتقديم حلول أكثر شمولًا وفعالية، حيث يشعر الموظف بأنه قد أتم مهمة متكاملة، وليس مجرد جزء من سلسلة مهام معقدة. إلا أن هذا التأثير يتباين ويختلف باختلاف الأبعاد وكما يأتي:

1. تشير نتائج التحليل أن لتكنولوجيا الموارد البشرية، ممثلة في بعدي (إدارة البيانات، وال التواصل الداخلي والتعاون)، دوراً فعالاً في تعزيز استقلالية الأداء لدى العاملين، مما يشير إلى أهمية هذه الأبعاد في تمكين

الموظفين وزيادة قدرتهم على اتخاذ قرارات ذاتية في بيئه العمل. في المقابل، فإن بعد (إدارة تجربة الموظفين) رغم وجود أثر له، إلا أنه لم يصل إلى مستوى الدلالة الإحصائية، مما قد يعكس الحاجة إلى تطوير آليات هذا البعد بشكل أكثر فاعلية. أما بعد (الامتثال وإدارة المخاطر)، فقد تبين أنه لا يؤثر على استقلالية الأداء، مما يشير إلى أن هذا الجانب قد يكون مرتبطاً أكثر بالضبط التنظيمي والرقابة، وليس بمتkin الموظف أو منحه حرية في أداء مهامه.

2. كما بينت نتائج التحليل إلى أن لأبعاد تكنولوجيا الموارد البشرية، ممثلة في (إدارة البيانات، والتواصل الداخلي والتعاون، والامتثال وإدارة المخاطر) دوراً مؤثراً في تعزيز تنوع مهارات العاملين، مما يعكس قدرة هذه الأبعاد على دعم التطوير المهني وتوسيع نطاق المهارات الوظيفية. بينما لم يظهر بعد (إدارة تجربة الموظفين) تأثيراً معنوياً على تنوع المهارات، مما قد يدل على ضعف في آليات هذا البعد أو عدم ارتباطه المباشر بتنمية المهارات المتعددة لدى العاملين.

3. تشير نتائج الدراسة إلى أن لبعدي تكنولوجيا الموارد البشرية، (إدارة البيانات والتواصل الداخلي والتعاون)، دوراً فعالاً في تحديد المهام الوظيفية للعاملين، مما يعكس قدرتها على تحسين تنظيم العمل وتوزيع المسؤوليات. في المقابل، فإن بعد إدارة تجربة الموظفين، رغم وجود أثر له، إلا أنه لم يصل إلى مستوى الدلالة الإحصائية، مما قد يشير إلى ضعف تطبيقه أو محدودية تأثيره في السياق الإداري الحالي. كما أن عدم وجود أثر لبعد الامتثال وإدارة المخاطر على استقلالية الأداء يدل على أن هذا الجانب لا يُسهم بشكل مباشر في تعزيز حرية الموظف في أداء مهامه، وربما يُنظر إليه بوصفه عنصراً تنظيمياً رقابياً أكثر من كونه محفزاً للإثراء الوظيفي.

4. تُبرز نتائج الدراسة أن لتكنولوجيا الموارد البشرية، ممثلة في أبعاد (إدارة البيانات، والتواصل الداخلي والتعاون، وإدارة تجربة الموظفين)، تأثيراً إيجابياً على عملية التغذية العكسيّة داخل بيئه العمل، مما يدل على دورها في تعزيز التفاعل المستمر بين الموظف والإدارة، وتحسين جودة الأداء من خلال تبادل الآراء والملاحظات. في المقابل، فإن عدم وجود أثر معنوي لبعد الامتثال وإدارة المخاطر على التغذية العكسيّة يشير إلى أن هذا البعد يُمارس غالباً في إطار رقابي أو تنظيمي، دون أن يُسهم بشكل فعال في بناء قنوات اتصال مفتوحة أو تطوير ثقافة التغذية الراجعة داخل المؤسسة.

ثانياً التوصيات:

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة ولتحقيق الاستدامة واستغلال التكنولوجيا الموارد البشرية، في تعزيز الإثراء الوظيفي وزيادة إنتاجية العاملين، فإنها توصي بما يأتي:

1. تعزيز استخدام تقنيات إدارة البيانات والتواصل الداخلي والتعاون في الجامعة، لما لها من أثر واضح في دعم استقلالية الأداء، من خلال توفير المعلومات الدقيقة، وتسهيل الوصول إليها، وتحسين قنوات الاتصال بين الموظفين والإدارات المختلفة.
2. تطوير آليات إدارة تجربة الموظفين بما يضمن تفعيل دورها في تمكين العاملين، وذلك من خلال تصميم برامج تهتم بتجربة الموظف مع التركيز على احتياجاته وتطلعاته، إعادة النظر في تطبيقات الامتثال وإدارة المخاطر بحيث لا تقتصر على الجانب الرقابية والتتنظيمية، بل تُدمج بأساليب تُمكّن الموظف وتحلّمه مساحة من الحرية في اتخاذ القرار، دون الإخلال بالضوابط المؤسسية.
3. تعزيز تطبيقات إدارة البيانات في الجامعة والاستثمار في أدوات وتقنيات إدارة البيانات التي تتيح للموظفين الوصول السهل إلى المعلومات، وتوسيع نطاق التواصل الداخلي والتعاون المهني، وتفعيل دور الامتثال وإدارة المخاطر والتركيز على المهارات المرتبطة بالامتثال، مما يعزز من كفاءة الموظف في بيئة العمل المعقدة.
4. إعادة تقييم آليات إدارة تجربة الموظفين من خلال مراجعة السياسات والبرامج المرتبطة بإدارة تجربة الموظف، والتأكد من أنها تشمل جوانب التطوير المهني، بما يضمن ارتباط هذا بعد بتنمية المهارات بشكل مباشر.
5. تعزيز وتوسيع تطبيقات إدارة البيانات والتواصل الداخلي والتعاون، لما لها من دور فعال في تحسين تنظيم العمل وتوزيع المهام. يمكن تحقيق ذلك من خلال تطوير أنظمة إلكترونية لتوصيف الوظائف، وتحديثها باستمرار، وربطها بمهارات الموظفين وخبراتهم، مما يسهم في وضوح المهام وتحديد المسؤوليات بدقة.
6. إعادة توجيه سياسات الامتثال وإدارة المخاطر بما في ذلك مراجعة سياسات الامتثال وإدارة المخاطر بحيث لا تقتصر على الجانب الرقابية، بل تُدمج بأساليب إدارية مرتنة تتيح للموظف هامشًا من الحرية في اتخاذ القرار ضمن إطار تنظيمي واضح، مما يعزز من ثقة التمكين دون الإخلال بالضوابط المؤسسية.
7. تعزيز استخدام إدارة البيانات لدعم التغذية العكسية من خلال توظيف أدوات إدارة البيانات في جمع وتحليل ملاحظات الموظفين بشكل دوري مما يعزز من جودة التغذية العكسية و يجعلها أكثر فاعلية.
8. تفعيل إدارة تجربة الموظفين في دعم التغذية العكسية من خلال تصميم برامج إدارة تجربة الموظف لتشمل أدوات تقييم مستمرة، واستطلاعات رأي دورية، وجلسات مراجعة فردية، مما يُمكّن الموظف من تقديم ملاحظاته حول بيئة العمل، ويشعره بقيمة رأيه في تحسين الأداء المؤسسي.

الإقرار بالشكر: (Acknowledgements)

لا يوجد

التمويل: (Funding)

لا يوجد

إفصاحات المؤلف: (Author Disclosures)

يقرب المؤلف بعدم وجود أي تضارب في المصالح أو الإفصاحات ذات صلة بهذا البحث



References:

- Arabic References

أبو تايه، سعود. (2021). أثر إثراء الوظائف على أداء العاملين: دراسة مسحية لموظفي دائرة الجمارك في مدينة العقبة. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية*, 6(16), 10-24.
<https://doi.org/10.33977/1760-006-016-001>

الجدايمي، محمد رمضان علي. (2023) . الإثراء الوظيفي وأثره في إحداث التغيير التنظيمي: دراسة ميدانية على الجامعة الأسمورية الإسلامية. *المجلة العلمية لكلية الاقتصاد والتجارة الفره بوللي*. (8)، 24-59.
<https://sjg.elmergib.edu.ly/index.php/sjg/article/view/6>

السيبعي، خالد بن صالح المرزم، والداود، منال بنت سعد. (2018). الإثراء الوظيفي لدى العاملات بمجال الموهوبات في إدارة التعليم بمحافظة الخرج وعلاقته برضاهن الوظيفي. رسالة الخليج العربي. العدد 148 . 99-79 .
<https://journal.abegs.org/issues/148>

عقيلي، عثمان بن موسى، والعمري، محمد بن عبد الله، والغامدي، عادل بن محمد. (2020). أثر تكنولوجيا المعلومات في تطمية الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على كلية الآداب والعلوم الإنسانية. مجلة جامعة الملك عبدالعزيز للآداب والعلوم الإنسانية. 28 (12)، 169 – 228 .
<https://doi.org/10.4197/Art.28-12.5>

وهبه، عاطف سارة مختار. (2020). أثر التكنولوجيا الرقمية على تطمية الجدارات للموارد البشرية بقطاع السياحة والسفر: دراسة حالة شركة مصر للطيران، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة (JAAUTH)
<https://doi.org/10.21608/jaauth.2021.55925.1109> .341-317 .(3)19.

- Arabic References are presented in Roman script (translated)

Abu Tayeh, Saud. (2021). The Impact of Job Enrichment on Employees Performance: A Survey Study for Jordan Customs Employees in Aqaba City. *Al-Quds Open University Journal of Administrative and Economic Research*, 6(16), 10-24.
<https://doi.org/10.33977/1760-006-016-001>.

Al-Jadaimi, Muhammad Ramadan Ali. (2023). Job enrichment and its impact on bringing about organizational change: A field study on Al-Asmariya Islamic University. *Scientific Journal of the Faculty of Economics and Commerce*. (8), 24-59. <https://sjg.elmergib.edu.ly/index.php/sjg/article/view/6>

Al Subaie, K. S., Al Dawood , M. S. (2018). Job enrichment of female workers in the domain of gifted in the Department of Education in Al Kharj District and its Relation to their Job Satisfactions. Arab education for gulf states. (148), 79-99. <https://journal.abegs.org/issues/148>

Ageeli, O. M., AL-Amri, M. A., & Alghamdi, A. M. (2020). The impact of information technology on human resource development: An applied study at faculty of arts



and humanities. *King Abdulaziz University Journal — Arts and Humanities*, 28(12), 169–228. <https://doi.org/10.4197/Art.28-12.5>

Wahba, S. A. (2020). The impact of digital technology on the development of human resources competencies in Travel and Tourism sector: Case study Egypt Air company. *Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality*, 19(3), 317-341.
<https://doi.org/10.21608/JAAUTH.2021.55925.1109>

English References

- Al Samman, Adel Mahmoud, Al AAthem, Mubarak Hamad Mubarak. (2020). How Information Technology Affects HR Performance Development in Service Sectors: A Case Study from Bahrain. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. Volume 14, Issue 1, www.ijicc.net.
- Al-Khayat, M. (2017). The Relation between Job Enrichment and Motivation Work among Balqa Applied University Employees': Survey Study at Main Campus. *An-Najah University Journal for Research-B (Humanities)*, 31(8), 1367-1396. <https://doi.org/10.35552/0247-031-008-004>
- Talaat, M. (2022). The impact of the application of information technology systems on the development of human resources performance skills. An applied study on tourism companies in Port Said Governorate. *Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality*, 22(3), 366-384. <https://doi.org/10.21608/JAAUTH.2022.151424.1379>
- Fenech, R., Baguant, P., & Ivanov, D. (2019). The changing role of human resource management in an era of digital transformation. *Journal of Management Information & Decision Sciences*, 22(2). 166-175. <https://www.abacademies.org/articles/14>
- Guliyeva, A., Rzayeva, U., & Abdulova, A. (2020). Impact of information technologies on HR effectiveness: A case of Azerbaijan. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*, 11(2), 81-89. <https://doi.org/10.14569/IJACSA.2020.0110212>
- Harlianto, J., & Rudi, R. (2023). Promote employee experience for higher employee performance. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 8(3), 4. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8955924>
- Hawash, B., Mukred, M., Asma'Mokhtar, U., & Nofal, M. I. (2023). The influence of big data management on organizational performance in organizations: The role of electronic records management system potentiality. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management*, 18, 059-086. <https://doi.org/10.28945/5072>
- Liang, Ding Guo and Hossain, Mohammad Belayet. (2024). The Overview of the Compliance Management. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*. 13(4), 2226-6348. <http://doi.org/10.6007/IJARPED/v13-i4/23542>



- Prakash, D. (2024). Data-driven management: The impact of big data analytics on organizational performance. *International Journal for Global Academic & Scientific Research*, 3(2), 12-23. <https://doi.org/10.55938/ijgasr.v3i2.74>
- Puspita, R. A. (2024). The influence of digital technology on human resource management practice. *Management Studies and Business Journal (PRODUCTIVITY)*, 1(1), 108-115. <https://doi.org/10.62207/4d99e676>
- Suwaji, R., Mulyadi, M., & Kusuma, I. A. (2024). The role of HR technology in HR management transformation: improving organisational efficiency and productivity. *Jurnal Informasi dan Teknologi*, 6(2), 83-91. <https://jidt.org/jidt/article/view/533>
- Wahaj, H. G. (2021). Human Resources Management and Information Technology: An Overview of Developing Countries. *International Journal of Research in Engineering and Science (IJRES)*, 9(1), 1-6. <https://www.ijres.org/v9-i1.html>

(Authors Biography)

د. التاج محمد محمد علي حامد، أستاذ إدارة الأعمال المساعد بكلية إدارة الأعمال جامعة نجران، يهتم بالابحاث في مجال تكنولوجيا ونظم المعلومات والتخطيط الاستراتيجي، وله العديد من المنشورات في المجلات العلمية المحكمة