



JOURNAL OF ADMINISTRATION AND ECONOMICS
COLLEGE OF ADMINISTRATION AND ECONOMICS
UNIVERSITY OF KARBALA



تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحقيق ريادة المؤسسات التعليمية*

The impact of electronic management on achieving leadership in educational institutions

أ.م. د. صالح مهدي محمد الحسنأوي
Saleh Mahdi Mohammed Al-
Hasnawi
Salih.m @ uokerbala.edu.iq

كلية الادارة والاقتصاد/جامعة كربلاء

الباحث : عدي حاتم علوان

Uday Hatem Alwan

udayhatem88@gmail.com

كلية الادارة والاقتصاد/جامعة كربلاء

المستخلص

يهدف البحث الحالي الى التعرف على تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحقيق ريادة المؤسسات التعليمية ضمن مجتمع البحث المتمثل في الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة وتمثلت عينة البحث بأعضاء مجالس الجامعات والكليات المستطلعة آراؤهم والبالغ عددهم (94) عضوا من هم بمستوى اتخاذ القرار وتحمل المسؤولية ، ومن أجل تحقيق ذلك قيس المتغير المستقل الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بخمسة أبعاد فرعية وهي) التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية ، الاختيار والتوظيف الإلكتروني ، التعويض الإلكتروني ، التعلم والتطوير الإلكتروني ، تقييم الاداء الإلكتروني (في حين قيس المتغير التابع ريادة المؤسسات التعليمية بخمسة أبعاد فرعية وهي) الاستقلالية ، الإبداعية ، الاستباقية ، المغامرة التنافسية ، المخاطرة (استنادا الى مشكلة البحث الرئيسة والتي تمثلت بـ) ما هو تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية التي مارستها الجامعات والكليات الاهلية عينة البحث في ريادة المؤسسات التعليمية) ومن اجل التوصل الى النتائج استخدم المنهج الوصفي التحليلي وجمع البيانات من الاستبانة وقد اعتمد البحث على مجموعة من الاساليب الاحصائية التي تمثلت باختبار التوزيع الطبيعي والتحليل العاملي التوكيدي والاحصاءات الوصفية وتحليل الارتباط البسيط ونمذجة المعادلة الهيكلية ، استنادا الى البرامج الجاهزة (SPSS V.23 ; Excel 16 ; AMOS V.23) ، وقد توصلت البحث الى عدد من الاستنتاجات أبرزها وجود تأثير ذي دلالة معنوية بين الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وريادة المؤسسات التعليمية.

الكلمات المفتاحية : الادارة الالكترونية للموارد البشرية ، ريادة المؤسسات التعليمية

* البحث مستل من رسالة الماجستير الموسومة: تأثير الادارة الالكترونية للموارد البشرية في تحقيق ريادة اكمال للمؤسسات التعليمية

Abstract

The current research aims to identify the impact of electronic management of human resources in achieving the leadership of educational institutions within the research community represented in universities and private colleges in the holy province of Karbala. The research sample was represented by members of university and college councils. The respondents, who numbered (94) members, are at the level of decision-making and responsibility. In order to achieve this, the independent variable of electronic management of human resources was measured in five sub-dimensions, namely (electronic planning for human resources, electronic selection and recruitment, electronic compensation, electronic learning and development, and electronic performance evaluation), while the dependent variable was measured by the leadership of educational institutions with five dimensions. These are (independence, creativity, proactiveness, competitive adventure, risk) based on the main research problem, which was represented by (what is the impact of electronic management of human resources practiced by universities and private colleges, the research sample in the leadership of educational institutions). In order to reach the results, the use of The descriptive analytical approach and data collection through a questionnaire has been adopted. Research on a set of statistical methods represented by testing the normal distribution, confirmatory factor analysis, descriptive statistics, simple correlation analysis, and structural equation modeling, based on ready-made programs (SPSS V.23; AMOS V.23 ; Excel 16), and the research reached a number of conclusions, most notably the presence of a significant effect between the electronic management of human resources and the leadership of educational institutions.

Keywords: electronic management of human resources, Leadership in educational institutions

المقدمة:

تعدُّ التطورات التكنولوجية والأنظمة الإلكترونية المرتبطة بها من الظواهر الحديثة التي تهيمن على كثير من الأعمال في مختلف العلوم والتخصصات بما في ذلك علم الإدارة، عرفت الإدارة تطوراً كبيراً وملحوظاً في القرن الحادي والعشرين إذ يعد تطوراً في التكنولوجيا والأساليب والأنظمة الإلكترونية في عصرنا الراهن والتركيز على المعرفة وأصبحت الإدارة تعتمد على الأساليب التكنولوجية بشكل واضح في أداء أعمالها المختلفة، إذ غزت الإدارة الإلكترونية جوانب مختلفة في العمل ومنها العمل الإداري خصوصاً فيما يتعلق بإدارة الموارد البشرية والتي تمثلت بـ (التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية ، الاختيار والتوظيف الإلكتروني، التعويض الإلكتروني ، التعلم والتطوير الإلكتروني ، تقييم الأداء الإلكتروني) وان التقنيات الحديثة أصبحت جزءاً لا يتجزأ من العمليات الإدارية ومصدراً مهماً في دعم القرارات الخاصة بها ، وللتحقق من تلك الإدارة وتأثيرها كانت البيئة المناسبة للدراسة هي الجامعات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة التابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي نتيجة لوباء كورونا وانطلاق من مشكلة أساسية تمثلت بـ (ما هو تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية التي تستخدمها الجامعات والكليات الأهلية عينة البحث في تحقيق ريادة المؤسسات التعليمية؟) في ضوء المشكلة يهدف البحث إلى مجموعة من الأهداف أهمها مدى تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على الإنجاز الريادي

في المؤسسات التعليمية وفي ضوء المشكلة اتضحت أهمية البحث أن الإدارة الإلكترونية تعتبر موضوعاً مهماً وحديثاً لأنها تعزز العمل وتسهم فيه، حيث تزود الفكر الإداري بمعرفة جديدة وابتكار جديد من أجل تحقيق الريادة في المؤسسات التعليمية، هناك فرضيتين اشتملت على مدى وجود علاقة ارتباط وتأثير بين الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وريادة المؤسسات التعليمية، إذ استُخدم المنهج الوصفي التحليلي للتحقق من الفرضيات، وكانت العينية قسدية إذ بلغت (94) وجمعت البيانات بالاستبانة وتحليل البيانات الأساليب الاحصائية التي تمثلت باختبار التوزيع الطبيعي، والتحليل العاملي التوكيدي، والاحصاءات الوصفية وتحليل الارتباط البسيط، ونمذجة المعادلة الهيكلية، لذلك توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات كان من أبرزها هناك تأثير ذي دلالة معنوية بين الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وريادة المؤسسات التعليمية وضرورة تطبيق هذا النوع من الإدارة في إدارة الموارد البشرية، فضلاً عن تشجيع الباحثين على تركيز جهودهم على الموضوعات ذات التوجه الإلكتروني لتحقيق الابداع في المؤسسات التعليمية، ولهذا قُسم البحث إلى أربعة مباحث تضمن المبحث الأول (الدراسات السابقة ومنهجية البحث) والمبحث الثاني تضمن ثلاثة مطالب (الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وريادة المؤسسات التعليمية والعلاقة المنطقية بين المتغيرات) والمبحث الثالث تضمن ثلاثة مطالب للجانب الميداني (اختبارات الصدق والثبات لمقاييس البحث ووصف وتشخيص متغيرات البحث وابعاده الفرعية واختبار فرضيات البحث) المبحث الرابع تضمن مطلبين (الاستنتاجات والتوصيات).

المبحث الاول : منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

في ضوء التطورات الهائلة التي نراها اليوم في استخدام التكنولوجيا وبرامج الكمبيوتر بما لها اثر كبير في اداء اعمال المنظمات ووظائفها ولا سيما الوظائف التي تؤديها الموارد البشرية في المنظمات عموماً وبالخصوص المؤسسات التعليمية (الجامعات والكليات المبحوثة) التي تمثل البيئة الخصبة للإدارة الإلكترونية ، ويعد تطبيق الادارة الالكترونية للموارد البشرية مطلب ضروري في ادارة الموارد البشرية بما في ذلك قطاع التعليم لكي تقلل من الأعباء الإدارية والتحول من العمل الإداري التقليدي إلى العمل الإداري إلكتروني وتجلت تلك الادارة في اتخاذ القرارات وادارة الموظفين وعقد الاجتماعات وممارسة أنشطة إدارة الموارد البشرية عن بعد وأصبح هذا الأمر مطلباً من مطالب التقدم من أجل اللحاق بالدول المتقدمة، وبعد انتشار جائحة كورونا لآبد من مواكبة تلك التغيرات التي تحصل باستمرار في بيئة العمل حيث باشرت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية بتطبيق التعليم الإلكتروني في جميع الجامعات والكليات وممارسة هذا النوع من الادارة في ادارة موظفيها خصوصاً أعضاء مجالس الجامعات او الكليات الذين يمتلكون سلطة اتخاذ القرار ،وبما أن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تعتبر اسلوباً ادارياً حديثاً فهي تتطلب موارد بشرية ذات كفاءة عالية وكذلك تتطلب منظمات تمتلك بنى تحتية وهياكل تنظيمية تتلاءم مع الاساليب الادارية الحديثة إذ احدثت ثورة الانترنت وتكنولوجية المعلومات تحول بين كل ما هو قديم اصبح جديد اليوم قديم الغد، بالنظر إلى ما تقدم فقد طرحت مشكلة الدراسة الأسئلة الآتية:

1. الى اي مدى تؤثر الادارة الالكترونية للموارد البشرية في تحقيق ريادة المؤسسات التعليمية للجامعات الأهلية عينة البحث؟

2. ما مدى علاقة الارتباط بين الادارة الالكترونية للموارد البشرية بأبعادها في ريادة المؤسسات التعليمية للجامعات الأهلية عينة البحث؟

3. ما مدى تأثير الادارة الالكترونية للموارد البشرية بأبعادها في ريادة المؤسسات التعليمية للجامعات الأهلية عينة البحث؟
ثانيا أهداف البحث:

- يهدف البحث الحالي إلى تحديد مدى تأثير الادارة الالكترونية للموارد البشرية على الإنجاز الريادي في المؤسسات الأهلية في عينة البحث ، وتوظيف مجموعة من الأهداف التي تأمل البحث في تحقيقها، وهي كالآتي:
1. التعرف على المفاهيم النظرية المتعلقة بالإدارة الالكترونية للموارد البشرية وريادة المؤسسات التعليمية وعرض واختيار اهم مقاييسها المحددة من قبل الباحثين.
 2. بيان مستوى ريادة المؤسسات التعليمية في الجامعات الأهلية .
 3. التعرف على تطبيق الادارة الالكترونية للموارد البشرية في تحقيق ريادة المؤسسات التعليمية.
 4. الكشف عن طبيعة العلاقة بين الإدارة الالكترونية للموارد البشرية بأبعادها في ريادة المؤسسات التعليمية.
 5. تحديد مستوى تأثير الادارة الالكترونية للموارد البشرية بأبعادها في ريادة المؤسسات التعليمية.

ثالثاً : أهمية البحث

- يمكن تحديد أهمية البحث من خلال النظر في موضوع البحث وأهدافه والتي تتحصر في النقاط الآتية:
1. يعد موضوع الادارة الإلكترونية للموارد البشرية ذا أهمية لكونه يفتح آفاقاً علمية جديدة للباحثين العاملين في مجال الإدارة الإلكترونية.
 2. تعد دراسة الإدارة الإلكترونية من أحدث الدراسات على حد علم الباحث ، حيث تبحث في درجة توافر تطبيق الادارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحقيق ريادة المؤسسات التعليمية في الجامعات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة .
 3. تعد الإدارة الإلكترونية موضوعاً مهماً وحديثاً لأنها من المفاهيم التنظيمية الحديثة خاصة في المؤسسات التعليمية ، لأنها تعزز العمل وتسهم فيه ، حيث تزود الفكر الإداري بمعرفة جديدة وابتكار جديد من أجل تحقيق الريادة في المؤسسات التعليمية.
 4. يسهم في تطوير التوصيات والحلول التي تعمل على تحسين وزيادة الكفاءة. وهذا يؤدي إلى حل المشكلات واتخاذ القرار مما يساعدنا على تطوير العمل وتحقيق الريادة الفعالة في المؤسسات التعليمية.
 5. تقوم الإدارة الإلكترونية على مواجهة المعوقات واستغلال الفرص وحل المشكلات من خلال الابتكار ومواكبة التطور.

رابعاً : التعريفات الإجرائية

فيما يأتي التعريفات الإجرائية التي توصلت إليها البحث الحالية :

1. الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (E-HRM) : تعني اسلوب عصري يقوم بتوظيف التقنيات باستخدام وسائل التكنولوجيا والانترنيت من تطبيقات الحاسوب حيث يحقق كفاءة ذات مستوى عالي وفعالية في اداء العمل الاداري من اجل تنظيم و تسهيل وظائف وادارة الموارد البشرية حيث ترفع مستويات الجودة وتحقيق الريادة في المؤسسات التعليمية

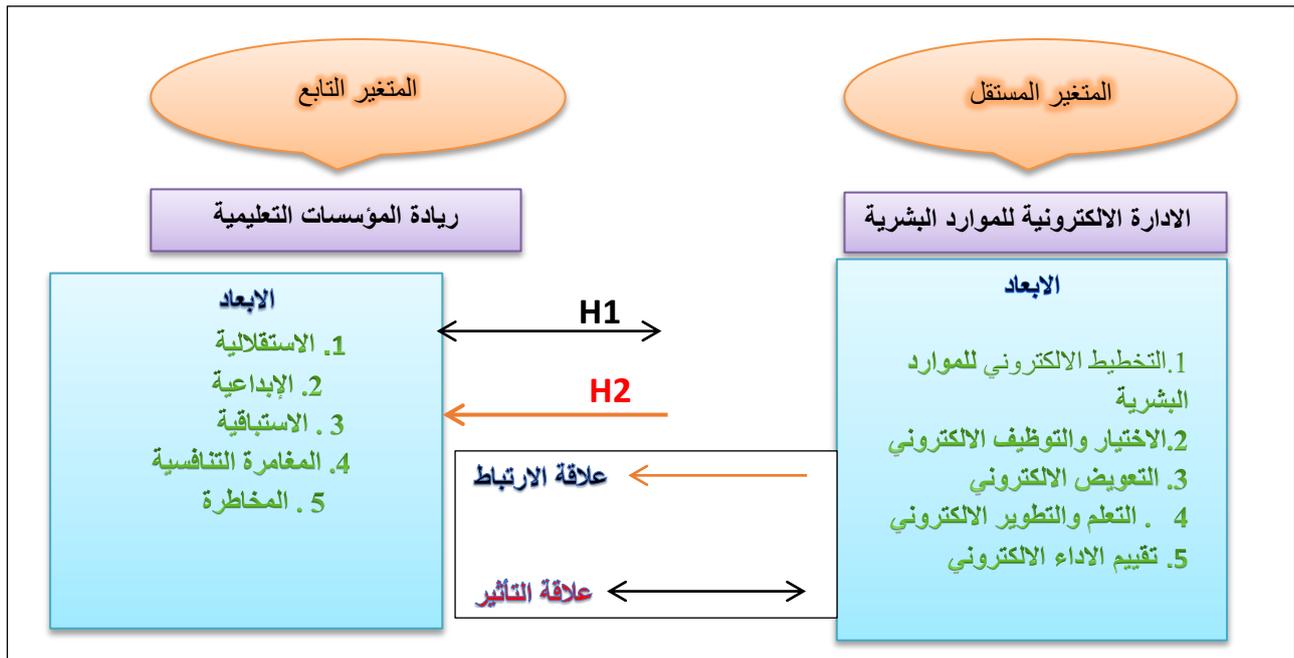
حيث يتحول استخدام الادارة التقليدية من اعمال وخدمات الى ادارة الكترونية ذات اعمال وخدمات سريعة التنفيذ من اجل استخدام امثل للوقت والجهد في انجاز المهام.

2. **ريادة المؤسسات التعليمية:** تعني قدرة المؤسسة او الجامعة على الابتكار والابداع او اختراع شيء جديد ذات قيمة عالية يساعد على التطوير والنمو على المدى البعيد من بتبني مشاريع ابتكارية تخدم المؤسسة التعليمية وتزيد من كفاءتها مما يجعلها متفوقة على المؤسسات الاخرى .

خامساً : المخطط الفرضي للبحث

هو عبارة عن بناء فكري يتكون من مجموعة من العلاقات التي تسهم في وضع تصميم مُيسَّر لأي ظاهرة يراد دراستها وهو مطلب علمي يعمل عليه الباحثون للوصول الى النتائج وكذلك يوضح علاقة الارتباط والتأثير للمتغيرين المتغير المستقل (الادارة الالكترونية للموارد البشرية) والمتغير التابع (ريادة المؤسسات التعليمية) ، وكما موضح بالشكل (1) .

الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث



المصدر : اعداد الباحثان استنادا الى الادبيات

سادساً : فرضيات البحث

تعني فكرة صياغتها لحل مشكلة التي يدرسها الباحث حيث يوضح فيها علاقة الارتباط والتأثير بين المتغيرات والابعاد للوصول الى الاهداف ويعتمد على فرضيتين رئيسيتين متفرع منها عدة فرضيات وكما ي :

الفرضية الرئيسية الاولى : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الادارة الالكترونية للموارد البشرية بأبعادها وريادة المؤسسات التعليمية الأهلية. ويتفرع عنها عدة فرضيات فرعية:

أ- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية للتخطيط الالكتروني للموارد البشرية في ريادة المؤسسات التعليمية.
ب- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية للاختيار والتوظيف الالكتروني للموارد البشرية في ريادة المؤسسات التعليمية.

ت- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية للتعويض الالكتروني للموارد البشرية في ريادة المؤسسات التعليمية.
ث- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية للتعلم والتطوير الالكتروني للموارد البشرية في ريادة المؤسسات التعليمية.

ج- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية لتقييم الاداء الإلكتروني للموارد البشرية في ريادة المؤسسات التعليمية
-**الفرضية الرئيسية الثانية :** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بأبعادها في ريادة المؤسسات التعليمية الأهلية. ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

أ- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتخطيط الالكتروني للموارد البشرية في ريادة المؤسسات التعليمية.
ب- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاختيار والتوظيف الالكتروني للموارد البشرية في ريادة المؤسسات التعليمية
ت - يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتعويض الالكتروني للموارد البشرية في ريادة المؤسسات التعليمية.
ث - يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتعلم والتطوير الالكتروني للموارد البشرية في ريادة المؤسسات التعليمية.
ج - يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتقييم الاداء الإلكتروني للموارد البشرية في ريادة المؤسسات التعليمية .

سابعاً : مجتمع وعينة البحث

1- **مجتمع البحث :** اختار الباحث مجتمع تمثل بعض الجامعات والكليات الاهلية لمحافظة كربلاء المقدسة إذ بلغ عددها (6) من الجامعات والكليات الاهلية والتابعة الى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية بهدف اعطاء النظرة الشاملة في تطبيق هدف البحث في الجامعات والكليات الاهلية للمحافظة المذكورة بنف الذكر سيجري التوضيح في الجدول (1) .

جدول (1) وصف مجتمع البحث

ت	اسم الجامعة والكلية	نوع	الموقع	عدد أعضاء مجلس الجامعة والكلية
1	جامعة أهل البيت	الخاص	كربلاء/ طريق الحر	24
2	جامعة وارث الأنبياء	الخاص	كربلاء/ طريق بغداد	21
3	كلية الصفوة الجامعة	الخاص	كربلاء/ طريق الحر	15
4	جامعة العميد	الخاص	كربلاء/ طريق نجف كربلاء	15
5	جامعة الزهراء	الخاص	كربلاء/ طريق بغداد	12

6	كلية الطف الجامعة	الخاص	كربلاء/ شارع مستشفى العباس الأهلي	7
---	-------------------	-------	--------------------------------------	---

المصدر : اعداد الباحثان اعتماداً على توزيع استمارات الاستبانة .

2- عينة البحث : استندت متغيرات هذا البحث ومحتواها الميداني فيما يتعلق بمتغير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية اذ اعتمدت هذه العينة لمن هم بدور القيادة والمسؤولية من اعضاء مجلس الجامعة والكلية هم (رؤساء الجامعات ومساعدتهم وكذلك عمداء الكليات ومعاونتهم ورؤساء الاقسام العلمية) اذ انهم الجهة المسؤولة عن ادارة الموارد البشرية وتحقيق ريادة المؤسسات التعليمية، و اختيرت العينة، والبالغ عددهم (94) عضواً اذ وزيعت (94) استمارة استبيان على العينة، وأسترجع جميعها وكانت صالحة للتليل وكما موضح في الجدول (2).

جدول (2) عدد استمارات الاستبانة التي جرى توزيعها واسترجاعها

الاستمارات			المجتمع
نسبة الاسترجاع	المرجعة	الموزعة	
%100	24	24	جامعة أهل البيت
%100	21	21	جامعة وارث الأنبياء
%100	15	15	كلية الصفوة الجامعة
%100	15	15	جامعة العميد
%100	12	12	جامعة الزهراء
%100	7	7	كلية الطف الجامعة
%100	94	94	المجموع

المصدر: اعداد الباحثان بالاستناد على استمارات الاستبانة

يوضح جدول (3) خصائص عينة البحث .

مدة الخدمة						المؤهل		العمر				النوع الاجتماعي			
31	-21	-16	-11	-6	5-1	دكتورا	ماجستير	51	-41	-31	-25	انثى	ذكر		
فاكثر	30	20	15	10		هـ		فاكثر	50	40	30				
7	6	17	32	27	5	75	19	12	42	33	7	16	78		
						المنصب الوظيفي		عدد الدورات المشارك بها							
						عضو مجلس كلية		عضو مجلس جامعة		اكثر من 7		6-4		3-1	
						70		24		7		75		12	

المصدر : اعداد الباحثان بالاعتماد على استمارات الاستبانة.

أ. النوع الاجتماعي : في ضوء النتائج الواردة يشير الجدول (8) أن معظم أعضاء مجلس الجامعة و الكلية هم من الذكور ، إذ كانت نسبة الذكور (83 %) بعدد (78) عضواً ونسبة الإناث بلغت (17 %) بعدد (16) عضواً من مجتمع البحث وإن نسبة الذكور كانت اعلى من نسبة الإناث وهذا يشير ان هذه المؤسسات تهتم بالذكور في إدارة الموارد البشرية أكثر من الإناث .

ب. العمر : يتضح من الجدول (8) بأن جميع افراد عينة البحث تراوحت أعمارهم ما بين (41 - 50) سنة حيث كانت نسبتهم (45 %) ثم بعدها الفئة العمرية (31 - 40) كانت نسبتهم (35 %) ثم بعدها الفئة العمرية (51 سنة فأكثر) سنة كانت نسبتهم (13 %) ، ثم بعدها الفئة العمرية (25 - 30) وكانت نسبتهم (7 %) ، حيث كانت نسبة (45 %) اعلى نسبة الفئات العمرية وهذا يدل على ان المؤسسات التي يتولى بها موقع المسؤولية كانت اعمارهم من (41 - 50) سنة ، وإن هذه الفئة العمرية ناضجة لتولي المسؤولية واتخاذ القرار .

ج. المؤهل العلمي : يتضح من نتائج الجدول (8) بأن جميع افراد عينة البحث يحملون شهادات عليا إذ جاء حملة الدكتوراه بعدد (75) عضواً ونسبة (80 %) ثم بعدها فئة من يحملون شهادة الماجستير بعدد (19) عضواً وكانت نسبة (20 %) ، ويعد هذا سبباً لأفراد العينة بالإجابة على اسئلة الاستبانة بدقة.

د. مدة الخدمة الفعلية : يتضح من نتائج الجدول (8) إلى ان جميع افراد عينة البحث هم من ذوي الخبرة والمعرفة ويمتلكون خدمة تراوحت ما بين (11 - 15 سنة) ونسبة (34 %) وكان عددهم (32) فرداً وهي أعلى نسبة ، في حين من يمتلكون خدمة تتراوح ما بين (1 - 5 سنة) ونسبة (5 %) كان عددهم (5) افراد هي اقل نسبة ، وهذا يدل ان المؤسسات المبحوثة افرادها يمتلكون خدمة فعلية جيدة مقارنة بالنسبة لمتغير أعمارهم .

هـ . عدد الدورات المشاركة بها : يوضح الجدول (8) أن جميع أفراد عينة البحث الذين شاركوا في الدورات التدريبية كانت بنسبة (80 %) وكان عددهم (75) عضواً وهي أعلى نسبة لمن تلقوا دورات تدريبية تراوحت بين (4-6) دورات ، في حين أن الحاصلين على دورات تدريبية تراوحت بين (1-3) دورات ونسبة (13 %) كان عددهم (12) عضواً ، بينما من حصل على دورة تدريبية بنسبة (7 %) كان عددهم (7) عضواً هي اقل نسبة ، وهذا يدل على أن المشاركين في الدورات التدريبية في هذه العينة لديهم خبرة وكفاءة عالية.

و. المنصب الوظيفي : يوضح الجدول (8) ان افراد عينة البحث تمثل نسبة (74 %) وكان عددهم (70) عضواً وهي أعلى نسبة هم من اعضاء مجلس الكلية ، بينما بلغت نسبة (26 %) وكان عددهم (24) عضواً وهي اقل نسبة هم أعضاء مجلس الجامعة، وهذا يدل أن افراد العينة ممن اجابو على الاستبيان هم من اعضاء مجلس الكلية .

ثامناً : اساليب المعالجة الاحصائية

نستخدم هذه الاساليب لتحليل البيانات واختبار الفرضيات والوصول الى نتائج البحث باستخدام البرامج الاحصائية

الجاهزة وهي (Microsoft Excel . 2016 ; SPSS . V23 ; AMOS . V23) والأدوات التي استخدمت تمثلت

بالاتي :-

1. اساليب احصائية وصفية :

أ. الوسط الحسابي الموزون : لتحديد مستواه الإجابة حول الفقرات ومعرفة مستواه المتغيرات ميدانياً.

ب. الانحراف المعياري : لمعرفة مستواه تشتت إجابات العينة حول الوسط الحسابي.

ت. معامل الاختلاف النسبي : لتحديد مدة تجانس اجابات العينة.

ث. الأهمية النسبية: لتحديد شدة الاجابات ومستواه أهميتها النسبية ميدانياً.

2. اساليب احصائية تحليلية :

أ. اختبار التوزيع الطبيعي : (كولموغوروف - سميرونو ف) لتحديد مدى اعتدال توزي ع البيانات.

ب. التحليل العملي التوكيدي : يستخدم لنموذجة العلاقة بين متغيرات مشاهدة ومتغيرات كامنه من اجل توكيد صدق

بناء مقاييس البحث ومدى مطابقة الهيكل النظري للمقياس مع اجابات العينة .

ت. اختبار كرو نباخ الفا : يُستخدم لقياس معامل الثبات للمقاييس المستخدمة .

ث. معامل الارتباط (Pearson) : لتحديد مستوى قوة العلاقة بين المتغيرات .

ج. نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) : لقياس علاقات التأثير بين المتغيرات (اسلوب احصائي جيد لتقسي علاقات

التأثير بين المتغيرات الكامنة وايضا لمتغيرات المشاهدة ويفسر العلاقات السببية بينهما).

المبحث الثاني : الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

أولاً: مفهوم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

إنَّ الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (E-HRM) هي امتداد لنظام المعلومات لإدارة الموارد البشرية المسؤولة عن معالجة المهام التقليدية واستخدام نظام جديد لإدارة الموارد البشرية الى الاداء الامثل حيث يكون لدى المؤسسة معلومات شاملة عن الموظفين من خلال الادارة الإلكترونية (Hosseini & Nematollahi, 2014: 1814). انها عملية استخدام التكنولوجيا وتطبيق التقنيات المستندة إلى الويب في وظائف الموارد البشرية أي تمكين للتكنولوجيا من وصول المدراء والموظفين إلى ادارة الموارد البشرية والخدمات الأخرى (Asma, 2016:13) .

جدول (4) تعريفات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (E-HRM)

ت	المصدر	التعريف
1	(Nivlouei , 2014 : 241)	ان الادارة الالكترونية للموارد البشرية تستخدم تكنولوجيا المعلومات في تنفيذ كافة انشطتها التي تبدأ من التخطيط واستقطاب الموارد البشرية الى الاحتفاظ بالأفضل منهم.
2	(Iqbal et at,2019:881)	تكامل سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية المختلفة مع عمليات تكنولوجيا المعلومات لتحسين ظروف مكان العمل وإضافة قيمة للمنظمة.

حل قائم على الويب يستفيد من أحدث تقنيات تطبيقات الويب لتقديم حل لإدارة الموارد البشرية عبر الإنترنت في الوقت الفعلي التي تهدف إلى إتاحة المعلومات للمديرين والموظفين في أي وقت وفي أي مكان	(Abdulraheem et at,2020:1408)	3
تشير الى الانشطة والمهام التي يستخدمها القادة والمديرون كممارسة ديناميكية متطورة في تعظيم اداء الموظفين في المنظمة من أجل تعزيز الانتاجية والفاعلية والجودة .	Ala'a,2020:3396) (Saidi &	4
هي سياسة وعملية مخطط تفصيلي لتصميم الموارد البشرية إلكترونياً ويعد استخدام الموارد البشرية الاساسية فرصة لاستخدام المعلومات المخصصة للموظفين وتكون الخدمة الالكتروني التي تستخدم في إدارة الموارد البشرية وهذا يعني امكانية التغيير في وظائف الموارد البشرية التقليدية جميعها.	(Murali , 2021 :71)	5
المصدر : اعداد الباحثان استنادا الى الادبيات		

ثانياً : أهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

إن أهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تتجلى في تحسين إدارة المواهب والمعرفة وهي مستقبل التقدم للامام ويتجه نحو المكتبات غير الورقية حيث يضمن سرعة عالية في استعادة وتقييم كافة البيانات . الإدارة الإلكترونية تستخدم التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية حيث تكون لها أهمية كبيرة في التأثير على تقليص مدة التوظيف وزيادة قدرة التفاعل بين جميع الافراد الذين يكون لديهم أنشطة موارد بشرية (Amuna et al, 2017: 41). وكذلك تتمثل أهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بالدعم الإداري لها باستخدام تكنولوجيا الانترنت حيث طبقت تكنولوجيا المعلومات للتواصل بين افراد المؤسسة لتحقيق أنشطة إدارة الموارد البشرية وان تطبيق الانواع المختلفة من التقنيات تمكن المديرين والموظفين من الحصول على التوجيه المباشرة للوصول الى بيانات الموارد البشرية المتنوعة وكذلك التطبيقات الادارية , Berber et al (2018:23) . إن الإدارة الإلكترونية تمكن إدارة المؤسسة من تحسين كفاءة أنشطة الموارد البشرية وزيادة سرعة العمليات لذلك فان الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تساعد تلك المؤسسات في مواكبتها أحدث التطورات العلمية وتسخيرها لخدمة المجتمع (Al-Saidi, M, & Ali, 2020:14995). اشارة (Ali et al, 2020:29) الى أهمية الإدارة الإلكترونية بأنها تحوي نظام ادارة الوثائق الإلكترونية للمؤسسة حيث يعمل على تنسيق ادارة المستندات

ويساعد الموظفين من تقليل الوقت في البحث عن المستندات الورقية اي نظام مركزي يقوم بخزن تلك المستندات في مستودع واحد مما يقلل كلفة التخزين المادي للمستندات.

ثالثاً : ابعاد الادارة الالكترونية للموارد البشرية

توسعت الادارة الالكترونية للموارد البشرية لتشمل تقديم جميع سياسات الموارد البشرية تقريباً ضمن نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية حيث تبنى مقياس (Malkawi , 2018) خمسة أبعاد وهي (التخطيط الإلكتروني ، الاختيار والتوظيف الإلكتروني ، التعويض الإلكتروني ، التعلم والتطوير الإلكتروني تقييم الأداء الإلكتروني) اذ سيتناول البحث الابعاد الخمسة للإدارة الالكترونية للموارد البشرية بشكل تفصيلي وكما يأتي :-

1. التخطيط الإلكتروني

هو عملية ديناميكية نحو الاهداف واسعة المرونة قصيرة الامد قابلة للتجديد والتطوير المستمر الذي يهدف الى وضع الاهداف وتحقيقها حيث يمارس التخطيط الالكتروني الموارد البشرية التقليدية بشكل رقمي داخل المؤسسة التعليمية حيث تكون هناك فكرة لتقسيم العمل الإداري والقائمين بأعمال التنفيذ في ظل الإدارة الالكترونية فجميع الموظفين يساهموا بالتخطيط الالكتروني عن كل فكرة تتشا في كل وقت وتحويلها الى فرص عمل ناجحة (كافي،2009: 94). وأشار(قرشي وناصر، 2011: 94) إن الادارة الالكترونية تؤثر في تطوير عملية التخطيط حيث يكون للتخطيط الالكتروني زيادة في قدرة المنظمة على تفعيل ودعم القرارات وجعل الوقت متاح امام صاحب اتخاذ القرار في ظل الثورة التكنولوجية المعلوماتية . كما بين(Malkawi , 2018 : 149) أن التخطيط الإلكتروني برنامج إلكتروني يحدد احتياجات المؤسسة من العاملين مع تصنيف احتياجاتها من المهارات والتخصصات المطلوبة بتوفير الاعداد المناسبة من التخصصات تستطيع المنظمة انجاز المهام في الوقت المناسب .

2- الاختيار والتوظيف الإلكتروني

إنَّ الاختيار الإلكتروني يعتبر أحد الأهداف الرئيسة لعملية التوظيف الإلكتروني هو مشاركة الوظائف الشاغرة مع أكبر عدد من المرشحين المحتملين ، وهذا يعني جذب المتقدمين الرئيسيين وتصفيتهم ممن لديهم المهارات اللازمة للوظيفة المعروضة من خلال أنظمة التوظيف عبر الإنترنت، لا يمكن للمؤسسات مشاركة التفاصيل المهمة حول الوظائف المتاحة فحسب ، بل يمكنها مشاركة معلومات أكثر تحديداً مثل توصيف الوظائف أو ثقافة المؤسسة أو هوية العلامة التجارية وحوافز العمل (Stone et al, 2006 : 229-244). أن الاختيار والتوظيف الإلكتروني يسهل من عمليات الاختيار والتوظيف للموارد البشرية في المؤسسة باستخدام الأدوات والتقنيات الإلكترونية ويكون الهدف منها التأكد من أن جميع الإجراءات تجري على وفق الخطط والأنظمة الموضوعة لضمان الحصول على أفضل الكفاءات وبأقل التكاليف(Malkawi , 2018 : 149). إنَّ التوظيف عبر الإنترنت أصبح أكثر شيوعاً في العقد الحالي ، تحتاج المنظمات التي ترغب في الحفاظ على قدرتها التنافسية إلى اعتماد استراتيجيات توظيف إلكترونية نفهم أن التوظيف

الإلكتروني يمكن عدّه العملية التي تجري بواسطتها اعلان أرباب العمل عن فرص العمل ويشاركونها من طريق منصات قائمة على الويب أو الإنترنت (Sylva & Mol , 2009 : 311- 323) .

3- التعويض الإلكتروني

يعدّ التعويض الإلكتروني أداة مهمة لجذب والاحتفاظ بالموظفين الماهرين و تحفيز المواهب والقدرات لديهم واللازمة للبقاء على المدى الطويل وإدارة هذه العملية في ضوء التطورات التكنولوجية الحديثة في مجال إدارة الموارد البشرية إلى جانب ذلك يمكن الاستفادة من التعويضات الإلكترونية في الحفاظ على المساواة في الأجور (Dulebohn & Marler , 189-166 : 2005) . أشار (Brewster et al, 2008: 255) التعويض الإلكتروني هو الويب على أساس ، بدلاً من جهاز كمبيوتر قائم على خادم العميل أو كمبيوتر شخصي حيث يسمح للمديرين والموظفين بأداء إدخال البيانات الذاتية والبيانات المعالجة عن بعد ، حيث يمثل التعويض الإلكتروني تحسين ممارسة تصميم وإدارة برامج التعويضات والأدوات التي يمكن أن تزيد من الوصول إلى المعلومات المهمة وبهذا تحقق أنظمة المكافآت والتعويضات الإلكترونية للمؤسسة ميزة تنافسية . أكد (Malkawi , 2018 : 149) أن التعويض الإلكتروني هو استخدام التطبيقات الإلكترونية لإدارة التعويضات لجمع ومعالجة وتخزين وتحليل وتوزيع بيانات ومعلومات التعويض لأي شخص في أي وقت ، مع إمكانية الوصول إلى هذه المعلومات أيضًا من أي شخص في أي وقت .

4- التعلم والتطوير الإلكتروني

يشير التعلم والتطوير الإلكتروني الى التطور السريع للاتصالات السلكية واللاسلكية وجعل التعلم الإلكتروني ممكنًا ومفيدًا للموظفين داخل المؤسسة حيث يجعل المؤسسات تتمتع بالحرية في تدريب الموظفين وعدم دفع تكاليف السفر (Kasprisin et al, 2003: 68-78) . التعلم والتطوير الإلكتروني يعني استخدام الإنترنت لتوفير البيانات والمعلومات والوحدات الإلكترونية اللازمة لعملية تدريب القوى العاملة وتنفيذ وتقييم نتائج التدريب ثم توفير آليات المراقبة التي تضمن فعالية العملية التدريبية (Malkawi , 2018 : 149) . (Hopkins & Markham, 2006 : 30) . يجري تنفيذ هذه الممارسة في المؤسسات لأنها لا تحتوي على قيود التدريب التقليدي ، مثل الوقت والمكان (Bell, 2007 : 7-9) . يشير التعلم إلى أي تعلم أو تدريب أو تعليم مبرمج حيث يُستخدم الأجهزة الإلكترونية والتطبيقات والعمليات لإنشاء المعرفة ، التعليم الإلكتروني هو مصطلح يغطي مجموعة واسعة من التطبيقات والعمليات ، مثل التعلم المستند إلى الويب ، والتعلم المستند إلى الكمبيوتر ، وحجرة البحث الافتراضية ، والتعاون الرقمي قبل تطبيق التعلم الإلكتروني ، استخدمت المؤسسات التدريب التقليدي لمساعدة الموظفين على تطوير مهاراتهم اذ تتميز هذه الطريقة بإعطاء المعلم دورة إلى فصل دراسي مع "المتعلمين" في مكان محدد ووقت محدد لتجاوز عقبة الوقت والموقع ، تطبق المزيد من المؤسسات تقنيات التعلم الإلكتروني وتسمح هذه الطريقة للموظفين بالتدريب وقتما يريدون (oriy, 2009 : 122) .

5- تقييم الأداء الإلكتروني

أشار (Piggot-Irvine, 2003 : 254-261) بأن استخدام المؤسسات الخدمة الذاتية الإدارية التي تسمح للمديرين بالوصول إلى معلومات الموظفين وتقييمات الأداء الكامل ، ويشير تقييم الأداء الإلكتروني عبر الإنترنت إلى استخدام التكنولوجيا اللازمة لإنشاء أنظمة وعمليات يجري من خلالها تقييم الموظفين وتقييمهم ، وفقًا لأدائهم في المهام

المطلوبة داخل المؤسسة . يذكر (Brewster et al, 2008 : 253) أن تقييم الاداء الالكتروني يستخدم التكنولوجيا كأداة لتسهيل عملية توليد ملاحظات الأداء الالكتروني والقياس عن طريق مراقبة الكمبيوتر ومن ثمّ ، فإن الفوائد العديدة لتقييم الأداء عبر الإنترنت واضحة للمديرين في تقييم أداء الموظفين إلكترونياً من حيث السرعة والوقت. أن تقييم الأداء الإلكتروني يعتمد على التكنولوجيا القائمة على الويب لتقييم أداء الموظفين والمؤسسات. (Malkawi , 2018 : 149). يعد تقييم الأداء الإلكتروني وإدارته حجر الزاوية في علم النفس الصناعي التنظيمي والموارد البشرية حيث يمكن استخدام المعلومات المتعلقة بالأداء في عدد طرق تنظيم العمل في الإجراءات الإدارية واتخاذ القرارات مثل ، الزيادات في الأجور، والترقيات ، والإنهاءات) ، وتوفر التغذية الراجعة للموظفين المنظمة حول نقاط القوة والاحتياجات التنموية ، والعمل كمعايير لتقييم الموارد البشرية الأخرى (Pulakos, 2009: 15) .

ثانياً: ريادة المؤسسات التعليمية

من المعروف لدى الباحثين أنّ مفهوم الريادة مرتبط بإدارة المشروعات الصغيرة وهذا ليس صحيح (Hassid, 2007: 65) . ولتوضيح اختلاف ذلك اذ اشار (الحمالي واخرون ، 2016 : 26) أن الاختلاف يتمحور في اربعة نقاط تتمثل بمقدار صنع الثروة وسرعة بنائها والمخاطرة والابتكار والأبداع . وأضاف (Winata, et al.2020:237-238) أن الريادة تمثل توجيهه من خلاله تكتسب منظمات الأعمال ميزة تنافسية عالية والتي تمثل استراتيجية عمل قائمة على المخاطر والابتكار والابداع لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، وعليه سنضع التعريفات في الجدول الاتي:

جدول (5) مفهوم ريادة المؤسسات التعليمية

ت	المصدر	المفهوم
1	(Hisrich et al, 2008 : 34)	على أنها عملية أيجاد قيم معينة تركز على الوقت والقدرة.
2	(مبارك ، 2009 : 45)	تعني الابتكار والابداع واكتشاف كل ما هو جديد والمبادرة في تبنيها وتحمل ما ينتج عنها من مخاطر .
3	(النجار والعلي ، 2010 : 27)	الرغبة والقدرة المقرونة بالتنافسية والمخاطرة والابداع في ادارة الاعمال وتنظيمها .
4	(حسين ، 2013 : 385)	بانها القابلية على ايجاد شيء من الاشياء الجديدة والقدرة على تنفيذها
5	(الصيرفي ، 2020 : 15)	استثمار الفرد لمهاراته وقدراته التي تمكنه من بدء مشاريع عمل خاصة وادارتها وتطويرها .

المصدر : اعداد الباحثان استنادا الى الادبيات

ثانياً : أهداف استراتيجية ريادة

إنَّ من أهداف الريادة تهتم بتوفير وظيفة الذات بتنمية القدرات التي يمكن تمييزها بإقامة المشروعات الريادية التي تتسم بالأبداع والابتكار التي يمكن ان تقيمتها مؤسسات التعليم العالي لتكون مشروعات ريادية منتجة تعمل على رفع مستوى دخل الفرد الريادي وكذلك العاملين في تلك المؤسسات التعليمية مما ينتج عنه منح الموظفين شعور بالرضا الوظيفي . وفي ضوء ما تقدم يمكن عرض اهم اهداف التي تحققها استراتيجية الريادة - Ireland et al.,2003: 963-986) Kraus ,et al, 2011:34-58; 986).

1. تعمل على توفير المعرفة في تحقيق ريادة
 2. تعمل على بناء القدرات والمهارات التي تلزم لإدارة المشروعات .
 3. تعمل على غرس ثقافة الاعمال الحرة في مختلف المجالات .
 4. تسهل من الرقابة الادارية من خلال تقييم الاداء الكلي .
- ويذكر (Enginoğlu & Arıkan, 2016: 18) من تكامل إدارة ريادة المؤسسة والاستراتيجية حيث تعمل الاستراتيجية ريادة على تصميم مهمة المؤسسة ورؤيتها و النطاق ، وإدارة مواردها ، وتطويرها وتقديم الميزة تنافسية تتفوق بها على المنافسين الاخرين وهي تعمل في المؤسسات على ابتكار شي جديد او تقديم خدمات جديدة اي تجديد المؤسسة وتنمية المهارات الريادية للموظفين.

ثالثاً : أهمية ريادة

إن أهمية ريادة تكمن في استيعاب الداخلين الجدد في سوق العمل في الوقت الذي تتراجع فيه الحكومات عن استيعابهم (برهوم ، 2014 : 54). كما اشار (ابو قرن ،2015: 6-5) بان الريادة تعد الوسيلة التي تصحح المسار المتكئ بإدارة تلك الاعمال بشكل يقوم على استغلال الفرص وتجنب التهديدات . يبين (ثابت ، 2016 : 20) أنَّ الريادة تؤدي الى زيادة دخل متوسط دخل الفرد مما ينعكس على حركة الاقتصاد . يرى (ادريس ، 2016 : 684) بان المشروعات الريادية الناتجة عن ريادة الاعمال تعمل على استيعاب الخريجين في سوق العمل والقضاء على البطالة ، ومن ناحية أخرى فإن ريادة تسهم في تحقيق وفورات اقتصادية تساعد في نمو المشروعات وتمنحها الميزة التنافسية العالية والاستقرار في ضوء التقلبات والمعوقات حيث تقوم بتحديد الفرص واستغلالها وادخال أفكار جديدة بتكوين اصول مستمرة وبهذا تتجاوز الاحلام البسيطة إلى بناء ثروة هائلة بفترات زمنية قصيرة (Al Omoush et al, 2018:2-4). كذلك تزيد من كفاءة الشخص وقدرته على ما يقوم به من اعمال ومتابعتها ، وهي قدرة على أيجاد الافكار وتنفيذها (Martínez & Montoya, 2020: 2) . يرى(Zarhari et al, 2020: 198) أنَّهم أهمية ريادة طلاب الجامعات للانخراط في أنشطة الريادة التي تعمل على تحسين كفاءتهم ، وتقوية قدراتهم الإبداعية ، وتعزيز احترامهم لذاتهم بتعليم الريادة الذي يوسع معرفتهم الريادية.

رابعاً : أبعاد ريادة المؤسسات التعليمية

توجد ابعاد اهتم المفكرين وكتاب ريادة بقياسها ومدى تأثيرها على المؤسسات والمنشآت حيث تبني (الحسناوي ، 2010) مقياس من خمسة أبعاد وهي (الابداعية ، المخاطرة ، الاستقلالية ، المغامرة التنافسية، الاستباقية) اذ سيتم توضيح تلك الابعاد بشيء من التفصيل :

1. الابداعية

تواجه العديد من المنظمات تحدياً يتمثل بالحاجة الى التطور ويمكن ذلك بممارسة العمل الريادي الذي ينتج عنه رفع مستوى اداء المؤسسات.

يرى (Seidel , 2011 : 24) أن فهم الابداعية هي ظاهرة حتمية لتطوير وتكييف تكنولوجيا المعلومات في نهاية المطاف تعزيزها لريادة الأعمال التنظيمية وتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة. نكر (خيري، 2012: 40) ان الابداعية تولد مجموعة من الافكار المبتكرة من قبل فرد او مجموعة من الافراد تسعى الى احداث طفرة متميزة على مستوى التنظيم .في حين اوضح (شلبي ، 2013 : 11) أن الابداعية تشير الى الآلية التي من خلالها تستطيع المؤسسات التعليمية زيادة ثرواتها وهي الاساس التي تستند عليه الريادة او التوجه الريادي. كما اشار (الحدراوي ، 2013 : 99) الى الابداعية بانه القدرة التي تتوفر لدى الفرد او المؤسسة في الخروج عن المألوف في التفكير واصدار اشياء جديدة ويجسد الابداعية في نوعين بلورة الفكرة وتنفيذها بمنتج جديد . بين (مسلم ، 2015 : 19) هي عمليات ذهنية صعبة تتطلب انتاج افكار جديدة حيث تنهض بالعمليات العقلية وتودي الى نتائج فريدة ومميزة للمؤسسات والافراد في حال توفر بيئة عمل ملائمة.

2. المخاطرة

تشير الى المؤسسات الريادية التي تجازف لطرح منتجات جديدة في الاسواق التنافسية التي تمتاز في بيئة عدم تأكد (السكارنة ، 2008 : 77-112) . يذكر (Atsan, 2015: 29) أن من السمات التي تمتاز بها الريادة هي تحمل الغموض والذي ينشئ في بيئة عدم التأكد مما يتولد عنه مخاطرة في ممارسة الاعمال وعليه يؤكد بان الشخص الريادي يجب ان لا يتأثر في تلك البيئة التي تمتاز بالغموض. بين (Vij & Bedi, 2012:63) أن اتخاذ قرارات سريعة وغير معروفة في المنافسة مع الاخرين وتخصيص جزء كبير من الموارد المالية للمشاريع تكون نتائجها غير مؤكدة للأرباح . إنَّ المخاطرة تجسد في بيئة عدم تأكد تمتاز بالغموض وكلما زادت الرغبة في النجاح تزداد درجة المخاطرة والمغامرة وتقسّم الى انواع منها مخاطرة مالية ومخاطرة شخصية ومخاطرة تخص العمل الريادي (الحيله، 2016: 7) يذكر (Hamböck,et al, 2017: 1-12) أن المخاطرة هي أن المؤسسة تعمل في ظل حالات عدم التأكد، والتضحية بمواردها المالية وكثير من الوقت والجهد مقابل الوصول للهدف لأنها لا تنظر الى الماضي بل تهتم بالمستقبل .

3. الاستقلالية

هي رغبة المنظمة للعمل بشكل مستقل للوصول الى رؤية واضحة حيث تساعد الموظفين على إنجاز العمل بحرية وتبني افكار جديدة لإيجاد الفرص والحصول على الوقت اللازم لإنجازها مما يحقق اهدافها (الياسري وكامل، 2013: 102). الاستقلالية هي حرية ممنوحة لأفراد وفريق العمل ومنحهم حرية واسعة للممارسة ابداعاتهم عن طريق طرح ما

لديهم من افكار جديدة ومتابعتها لحين الوصول الى النتائج المرضية وهي ملائمة للأشخاص ذو التوجه الريادي وكذلك تساعد المنظمات الريادية في عملية التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرارات (Baptista & Leitão, 2015:63) . للاستقلالية دوراً بالغاً في تحسين أداء الجامعات ؛ فهي تسهم في تحسين كافة الاجراءات واتخاذ القرارات ، وتوضيح الأدوار والمسئوليات الادارية والنظم المحاسبية داخل المؤسسة التعليمية ، وتعطي للجامعات الحرية في إدارة مواردها المالية والمادية والبشرية كافة في الجامعات وتطبيق نظم حديثة لإدارة وقياس الأداء ومنح الحرية الكاملة (عسيري وفاطمة, 2016: 689) . تشير الاستقلالية إلى العمل المستقل للفرد أو الفريق داخل المؤسسة في اخراج فكرة جديدة أو رؤية تؤتي ثمارها حيث يعكس رغبة قوية لدى الفرد أن يتمتع بالحرية واسعة في تطوير وتنفيذ فكرة داخل المؤسسة والاستقلالية تعزز الأداء للشركة بشكل عام (Omisakin et al. 2016:12).

4. المغامرة التنافسية

تعرف المغامرة التنافسية على انها عبارة عن جهود تبذلها المنظمات في بيئة عدم التأكد والتي تعمل بشكل أفضل من منافسيها في تلك البيئة وهي غالبا ما تغامر ضد المنافسين فتقلل الأسعار وتضحي بالأرباح من أجل الحصول على الحصة السوقية (الحسنوي ، 2010 : 99) تختلف المغامرة التنافسية عن بقية الابعاد في أنها تتوجه مباشرة إلى المنافسين اذ إن المديرين الاستراتيجيين في المؤسسات التعليمية يمكن أن يستخدموا المغامرة التنافسية في كبح جماح المؤسسات التعليمية الاخر في بيئة المنافسة التعليمية بخفض الاسعار او تقليد منافسين ناجحين في سوق العمل .هو جهد موسع للتغلب على المنافسين الاخرين حيث يتميز باستجابة سريعة تهدف الى تحسين وضع الافراد في المنظمة (Gaweł, 2012: 8) . يرى (Kozubíková & Zoubková, 2016:194) ان المغامرة التنافسية هو طموح المنظمة في الوصول الى اهدافها من خلال اتخاذ خطوات جريئة لتحقيقها مثل خفض الاسعار مقارنةً بالمنافسين الاخرين والتضحية بالربحية . تعني اتخاذ موقف هجومي للتغلب على تهديدات منافسيها من اجل الحصول على حصة كبيرة في السوق (Omisakin et al, 2016: 11) . يرى (يوسف ويحيى , 2018: 148) تعني ان المنظمة تعمل بجهود افضل من منافسيها في مجال اعمالها حتى تحقق التفوق في الاداء على المنافسين الاخرين ويكون لها موقع جديد في السوق .

5. الاستباقية

إن جوهر الاستباقية يمثل للمنظمات قدرة على التفوق على المنافسين واكتساب الميزة في استغلال الفرص ومن ثم تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة (Ambad & Wahab, 2013:120) . يذكر (Jandab, 2013: 22) بالاستباقية تسعى المنظمة ان تكون الاولى في صناعتها وتعمل جاهدة لتحقيق ميزة تنافسية عالية في ضوء مواردها المتاحة ويكون لها الحماس نحو التنافس وتدفع متخذي القرار والموظفين في المنظمة التوجه نحو استغلال الفرص واستثمارها بشكل افضل حتى تكون متميزة ورائدة في اعمالها . يشير (جلاب , 2014: 26) هي توقع المنظمات لحاجات ورغبات المستقبل للحصول على موضع قدم لها في السوق وبهذا تكون المنظمات متميزة في عيون زبائنها وتحقق اهدافها المستقبلية . الاستباقية هي التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بأداء المنظمة على انها "التصرف تحسباً للمشاكل أو الاحتياجات أو التغييرات المستقبلية (Kozubíková et al, 2017: 209) . تلبية الاحتياجات المستقبلية بالبحث عن فرص جديدة وانها مهمة

جدًا لتوجيه قيادة الأعمال وتساعد في تطوير استراتيجيات مبتكرة لمواكبة ما تحتاجه المنظمة في المستقبل لتحقيق اهدافها
(Hanif & Irshad, 2018:120)

المبحث الثالث : الجانب الميداني للبحث

أولاً : اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

التوزيع الطبيعي هو التوزيع المستمر المشترك بين الاحصائيات وهو مهم للغاية كونه يوفر الأساس للاستدلال الاحصائي ، ، إذ يمكن للباحث استخدام الاساليب المعلمية في الاختبار والتحليل في حال خضعت البيانات للتوزيع الطبيعي ، اما اذا لم تخضع البيانات للتوزيع الطبيعي فانه من الضروري اعتماد الاساليب اللامعلمية في الاختبار والتحليل (Kim & Park , 2019 : 332) . وبذلك فان توزيع البيانات سواء كان (طبيعياً او غير طبيعي) يحدد استخدام الاحصاءات المعلمية او اللامعلمية ، ويعد اختبار كولموكوروف - سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov test) من اهم الاساليب الكمية التي تنتمي الى احصاءات جودة الملائمة الخاصة بالمقاييس ، ولأغراض البحث الحالية سيختبر التوزيع الطبيعي كما يأتي :

جدول (6) : اختبار كولموغوروف-سميرنوف لمتغير الادارة الالكترونية للموارد البشرية وريادة المؤسسات التعليمية

المتغير		الادارة الالكترونية للموارد البشرية	ريادة المؤسسات التعليمية
N		94	94
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3.9715	3.8889
	Std. Deviation	.40123	.28821
Most Extreme Differences	Absolute	.083	.075
	Positive	.083	.073
	Negative	-.081	-.075
Test Statistic		.083	.075
Asymp. Sig. (2-tailed)		.117 ^c	.200 ^{c,d}

المصدر : مخرجات برنامج (SPSS V.23).

ثانياً : اختبار الصدق البنائي التوكيدي

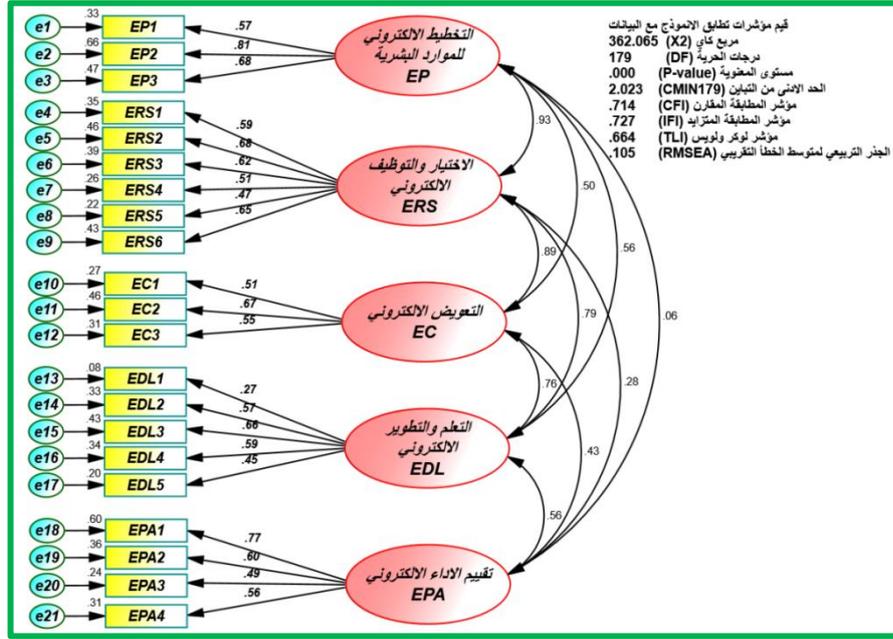
يعتمد التحليل العاملي التوكيدي (CFA) على فكرة أساسية تتضمن وجود عدد محدد من العوامل (الأبعاد) وهيكل معين من فقرات القياس التي تنتمي كل منها الى بعد معين ، وغالبًا ما يجري تضمين هذا التحليل في إطار عمل أكبر أو نموذج هيكل معين يسمى نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) (Mair , 2018 : 39) ويقوم التحليل العاملي التوكيدي على استيعاب بنية المفهوم موضوع البحث أو التحليل ، وأن لكل عامل مؤشرات أو متغيراته المقاسة المتفردة دون أي تقاطع أو اشتراك بفقرات القياس بين أكثر من عامل كامن (تغيراً ، 2012 : 163) ويتضمن التحليل الآتي :

1. الصدق البنائي التوكيدي لمتغير الإدارة الالكترونية للموارد البشرية :

يوضح الشكل (2) ان المقياس المعتمد لقياس متغير الإدارة الالكترونية للموارد البشرية يتكون من (21) فقرة موزعة على خمسة أبعاد فرعية بواقع (3) فقرات لبعد التخطيط الالكتروني للموارد البشرية و(6) فقرات لبعد الاختيار والتوظيف الالكتروني و(3) فقرات لبعد التعويض الالكتروني و(5) فقرات لبعد التعلم والتطوير الالكتروني و(4) فقرات لبعد تقييم الأداء الالكتروني .

كما يتضح من الشكل (2) ان جميع تقديرات المعلمة المعيارية (النسب الظاهرة على الأسهم التي تربط الأبعاد بفقراتها) قد تجاوزت النسبة المقبولة (0.40) الا الفقرة (EDL1) الظاهرة في بعد التعلم والتطوير الالكتروني اذ كان تقديرها (0.27) وهذا يدل على ضعف تمثيلها القياسي للبعد الذي تنتمي اليه مما يستوجب حذفها ، كما ان بعض قيم مؤشرات مطابقة الانموذج كانت غير مستوفية لقاعدة القبول المخصصة لها وهذا ما يتضح في قيم (, TLI , IFI , CFI , RMSEA). وهذا يستوجب الاسترشاد بمؤشرات التعديل (Modification Indices) التي يقترحها البرنامج لتحسين مستوى مؤشرات مطابقة الانموذج الهيكلي الذي يمكن من خلاله تحديد مدى الانسجام بين الهيكل النظري الذي اعد من خلاله المقياس مع اجابات افراد العينة على مستوى مجالس الجامعات والكليات الأهلية لمحافظة كربلاء المقدسة.

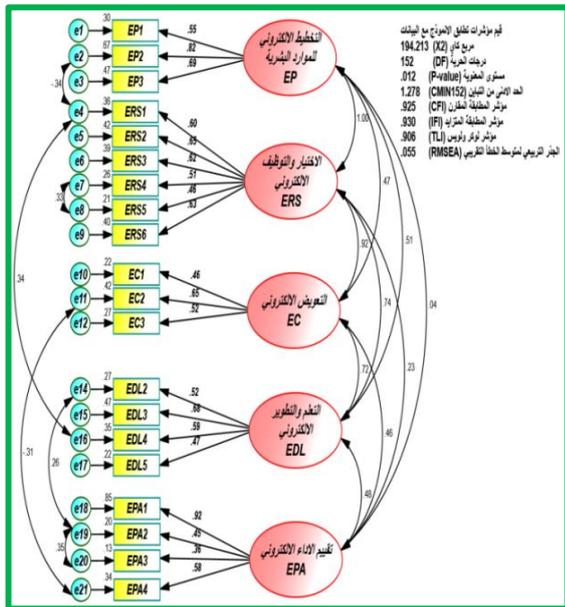
الشكل (2) التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الادارة الالكترونية للموارد البشرية قبل التعديل



المصدر: مخرجات البرنامج (Amos V.23)

ولذلك وبعد حذف الفقرة أنف الذكر وإجراء ستة من مؤشرات تعديل الانموذج الهيكلية نلاحظ ان الانموذج قد اكتسب مستوى المطابقة اللازمة وكما يتضح بمتابعة مؤشرات مطابقة الانموذج الظاهرة في الشكل (3) . وبهذا يكون الانموذج الهيكلية قد حصل على مستوى عالٍ من المطابقة لإجابات افراد العينة على مستوى عينة البحث .
 اما بالنسبة الى تقديرات المعلمة فقد كانت كلها نسب معنوية وذلك بمتابعة قيم النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (7) التي اتضح بانها قيم معنوية مما يشير إلى جدوى وصدق هذه المعلمات وامكانية الاعتماد عليها في قياس الابعاد التي تنتمي اليها .

الشكل (3)



جدول (7) : مسارات ومعلمات التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الادارة الالكترونية للموارد البشرية

<---	التخطيط الالكتروني للموارد البشرية	.687	1.000			
<---	التخطيط الالكتروني للموارد البشرية	.821	1.015	.147	6.890	***
<---	التخطيط الالكتروني للموارد البشرية	.552	.623	.125	4.981	***
<---	الاختيار والتوظيف الالكتروني	.629	.915	.163	5.614	***
<---	الاختيار والتوظيف الالكتروني	.457	.722	.171	4.225	***
<---	الاختيار والتوظيف الالكتروني	.506	.675	.146	4.636	***
<---	الاختيار والتوظيف الالكتروني	.622	1.101	.197	5.577	***
<---	الاختيار والتوظيف الالكتروني	.647	1.000			
<---	الاختيار والتوظيف الالكتروني	.601	.959	.181	5.301	***
<---	التعويض الالكتروني	.464	1.000			
<---	التعويض الالكتروني	.518	1.132	.326	3.470	***
<---	التعويض الالكتروني	.648	1.660	.428	3.873	***
<---	التعلم والتطوير الالكتروني	.472	1.076	.322	3.337	***
<---	التعلم والتطوير الالكتروني	.589	1.152	.298	3.871	***
<---	التعلم والتطوير الالكتروني	.684	1.211	.293	4.130	***
<---	التعلم والتطوير الالكتروني	.524	1.000			
<---	تقييم الاداء الالكتروني	.579	1.296	.348	3.723	***
<---	تقييم الاداء الالكتروني	.363	.996	.289	3.444	***
<---	تقييم الاداء الالكتروني	.447	1.000			
<---	تقييم الاداء الالكتروني	.923	2.002	.550	3.639	***

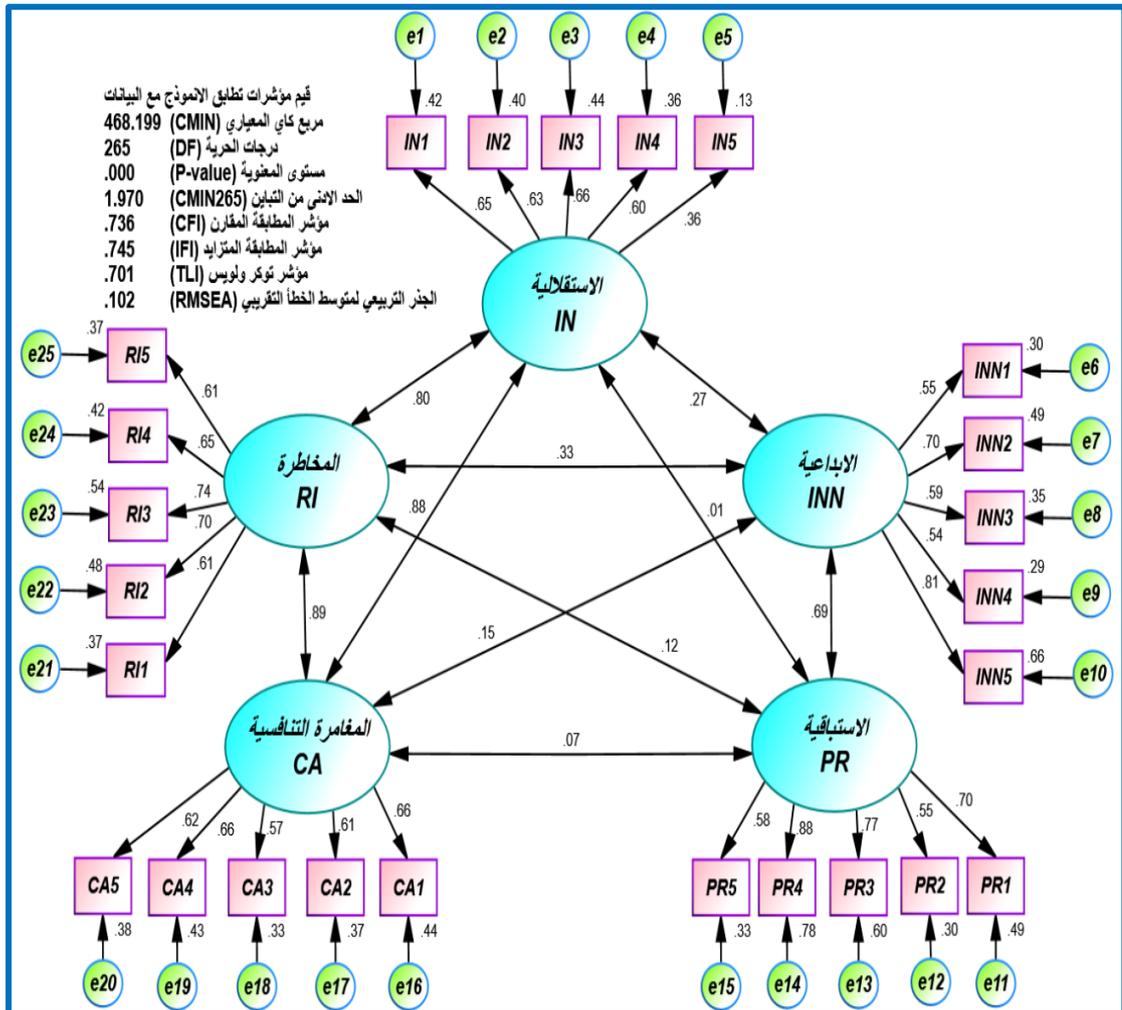
المصدر: مخرجات البرنامج (Amos V.23)

2. الصدق البنائي التوكيدي لمتغير ريادة المؤسسات التعليمية:

يوضح الشكل (4) ان المقياس المعتمد لقياس متغير ريادة المؤسسات التعليمية يتكون من (25) فقرة موزعة على خمسة أبعاد فرعية بواقع (5) فقرات لبعد الاستقلالية و(5) فقرات لبعد الاداعية و(5) فقرات لبعد الاستباقية و(5) فقرات لبعد المغامرة التنافسية و(5) فقرات لبعد المخاطرة ، كما يتضح من خلال الشكل (4) ان جميع تقديرات المعلمة المعيارية (النسب الظاهرة على الأسهم التي تربط الأبعاد بفقراتها) قد تجاوزت النسبة المقبولة (0.40) الا الفقرة (IN5)

الظاهرة في بعد الاستقلالية اذ كان تقديرها (0.36) وهذا يدل على ضعف تمثيلها القياسي للبعد الذي تنتمي اليه مما يستوجب حذفها ، كما ان بعض قيم مؤشرات مطابقة الانموذج كانت غير مستوفية لقاعدة القبول المخصصة لها وهذا ما يتضح في قيم (CFI , IFI , TLI , RMSEA). وهذا يستوجب الاسترشاد بمؤشرات التعديل (Modification Indices) التي يقترحها البرنامج لتحسين مستوى مؤشرات مطابقة الانموذج الهيكلي الذي يمكن من خلاله تحديد مدى الانسجام بين الهيكل النظري الذي اعد من خلاله المقياس مع اجابات افراد العينة على مستوى مجالس الجامعات والكليات الأهلية لمحافظة كربلاء المقدسة.

الشكل (4) التحليل العاملي التوكيدي لمقياس ريادة المؤسسات التعليمية قبل التعديل

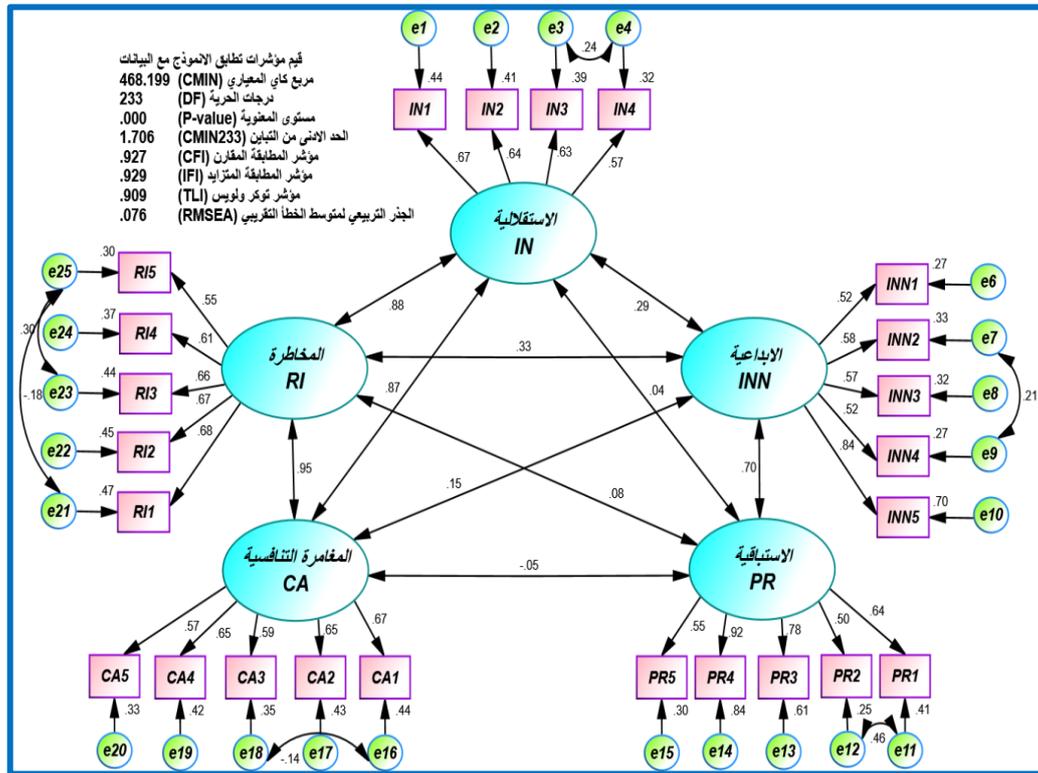


المصدر: مخرجات البرنامج (Amos V.23)

ولذلك وبعد حذف الفقرة اعلاه واجراء ستة من مؤشرات تعديل الانموذج الهيكلية نلاحظ ان الانموذج قد اكتسب مستوى المطابقة اللازمة وكما يتضح بمتابعة مؤشرات مطابقة الانموذج الظاهرة في الشكل (5) . وبهذا يكون الانموذج الهيكلية قد حصل على مستوى عالٍ من المطابقة لإجابات افراد العينة على مستوى عينة البحث .

اما بالنسبة الى تقديرات المعلمة فقد كانت كلها نسب معنوية وذلك بمتابعة قيم النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (8) التي اتضح بانها قيم معنوية مما يشير إلى جدوى وصدق هذه المعلمات وامكانية الاعتماد عليها في قياس الابعاد التي تنتمي اليها .

الشكل (5) التحليل العاملي التوكيدي لمقياس ريادة المؤسسات التعليمية بعد التعديل



المصدر: مخرجات البرنامج (Amos V.23)

جدول (8) : مسارات ومعلمات التحليل العاملي التوكيدي لمتغير ريادة المؤسسات التعليمية

	<---	الاستقلالية	.566	1.000			
	<---	الاستقلالية	.626	1.055	.206	5.121	***
	<---	الاستقلالية	.640	1.225	.273	4.478	***
	<---	الاستقلالية	.666	1.002	.218	4.587	***
	<---	الإبداعية	.839	1.737	.363	4.781	***
	<---	الإبداعية	.520	1.049	.280	3.746	***
	<---	الإبداعية	.570	1.111	.278	3.991	***
	<---	الإبداعية	.576	1.162	.290	4.009	***
	<---	الإبداعية	.523	1.000			
	<---	الاستباقية	.640	1.124	.227	4.942	***
	<---	الاستباقية	.503	.931	.228	4.090	***
	<---	الاستباقية	.784	1.431	.258	5.559	***
	<---	الاستباقية	.917	1.662	.284	5.857	***
	<---	الاستباقية	.548	1.000			
	<---	المغامرة التنافسية	.666	1.121	.221	5.070	***
	<---	المغامرة التنافسية	.654	1.176	.242	4.860	***
	<---	المغامرة التنافسية	.592	1.097	.234	4.695	***
	<---	المغامرة التنافسية	.648	1.046	.205	5.105	***
	<---	المغامرة التنافسية	.573	1.000			
	<---	المخاطرة	.683	1.160	.204	5.683	***
	<---	المخاطرة	.672	1.071	.191	5.616	***
	<---	المخاطرة	.663	1.000			
	<---	المخاطرة	.609	.935	.181	5.162	***
	<---	المخاطرة	.552	.742	.133	5.568	***

المصدر: مخرجات البرنامج (Amos V.23)

ثالثاً : الثبات البنائي والصدق الهيكلي لأداة القياس

يمثل الثبات الدرجة التي يمكن ان تقاس فيها الفروق الفردية بانسجام وتجانس عند الاجابة عن مقياس معين ، ومن صفات المقياس الجيد ان يتصف بالثبات ويعد المقياس ثابتاً عندما يقيس ما بني من اجل قياسه . ويعد مقياس (Cronbach Alpha) من اهم المقاييس المستخدمة في قياس ثبات الاستبانة واكثرها شهرة ، اذ تعد قيمته معتمدة كلما تجاوز نسبة (0.70) على مستوى البحوث الاجتماعية والسلوكية (Tavakol & Dennick,2011:54) . كما اعتمد معامل الصدق الهيكلي لتحديد نسبة صدق اداة القياس

بالنسبة للمتغيرات والابعاد الفرعية اعتماداً على اجابات افراد عينة البحث . ويوضح الجدول (9) قيم معاملات الثبات والصدق الهيكلية لمتغيرات البحث الحالية وابعادها الفرعية .

الجدول (9) : معاملات الثبات والصدق الهيكلية على مستوى المتغيرات الرئيسية وابعادها الفرعية

0.900	0.810	التخطيط الالكتروني للموارد البشرية	
0.890	0.792	الاختيار والتوظيف الالكتروني	
0.871	0.759	التعويض الالكتروني	
0.843	0.711	التعلم والتطوير الالكتروني	
0.869	0.755	تقييم الاداء الالكتروني	
0.877	0.770	الاستقلالية	
0.864	0.746	الإبداعية	
0.847	0.718	الاستباقية	
0.889	0.790	المغامرة التنافسية	
0.880	0.775	المخاطرة	

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24.

رابعاً: وصف وتشخيص متغيرات البحث وابعادها الفرعية

1- وصف وتشخيص الادارة الالكترونية للموارد البشرية اجمالياً

تتضمن هذه الفقرة الوصف الإحصائي لمتغير الادارة الالكترونية للموارد البشرية وابعاده الفرعية اجمالياً ، اذ يظهر الجدول (10) نتائج الاحصاءات الوصفية لمتغير الادارة الالكترونية للموارد البشرية والذي يقاس بخمس ابعاد ميدانية ، اذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا المتغير (3.661) وبلغ الانحراف المعياري (0.474) و بلغ معامل الاختلاف النسبي (12.96%) و بلغت الاهمية النسبية (73.22%) ، وتشير هذه النتائج الاحصائية الى ان متغير الادارة الالكترونية للموارد البشرية قد حاز على درجة مرتفعة من الاهمية نوعاً ما حسب اجابات الافراد المبحوثين ، مما يدل على ان الكليات والجامعات عينة البحث تهتم بالممارسات الالكترونية لإدارة الموارد البشرية من حيث اعتماد التخطيط الالكتروني والتنبؤ بالاحتياجات من الموارد البشرية وكيفية مقابلة العرض منهم واعتماد الاساليب الالكترونية في اختيار وتوظيف الموظفين وتعويضهم الالكتروني وتدريبهم واتباع التقييمات الالكترونية وفق نظم معدة مسبقاً وتدريب الموظفين وتأهيل امكاناتهم في التعاملات الالكترونية .

اما بالنسبة الى ترتيب ابعاد الادارة الالكترونية للموارد البشرية الفرعية ميدانياً على مستوى الكليات والجامعات عينة البحث فقد جاء ترتيبها كالاتي (الاختيار والتوظيف الالكتروني ، التعلم والتطوير الالكتروني ، تقييم الاداء الالكتروني ، التعويض

الإلكتروني ، والتخطيط الإلكتروني للموارد البشرية) على التوالي حسب اجابات افراد العينة المبحوثة ، وكما موضح في الجدول (10) .

الجدول (10) : وصف وتشخيص متغير الادارة الالكترونية للموارد البشرية بأبعاده

ت	الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية النسبية %	ترتيب الفقرات
1	التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية	3.596	0.686	19.07	71.91	5
2	الاختيار والتوظيف الإلكتروني	3.732	0.537	14.38	74.65	1
3	التعويض الإلكتروني	3.642	0.619	16.99	72.84	4
4	التعلم والتطوير الإلكتروني	3.668	0.523	14.26	73.35	2
5	تقييم الاداء الإلكتروني	3.668	0.554	15.11	73.35	3
-	المعدل العام لمتغير الادارة الالكترونية للموارد البشرية	3.661	0.474	12.96	73.22	-

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (Microsoft Excel) (SPSS)

2- وصف وتشخيص متغير ريادة المؤسسات التعليمية تفصيلياً

تتضمن هذه الفقرة الوصف الإحصائي لمتغير ريادة المؤسسات التعليمية وأبعاده الفرعية اجمالياً ، اذ يظهر الجدول (34) نتائج الاحصاءات الوصفية لمتغير ريادة المؤسسات التعليمية والذي يقاس بخمس ابعاد ميدانية ، اذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا المتغير (3.491) وبلغ الانحراف المعياري (0.442) و بلغ معامل الاختلاف النسبي (12.66%) و بلغت الأهمية النسبية (69.82%) ، وتشير هذه النتائج الاحصائية الى ان متغير ريادة المؤسسات التعليمية قد حاز على درجة مرتفعة من الأهمية نوعاً ما حسب اجابات الافراد المبحوثين ، مما يدل على ان الكليات والجامعات عينة البحث تسعى الى الاهتمام بأبعاد ريادة المؤسسات التعليمية وتحسين مستواها بالتوجه الى تحسين الافادة من الخوض في الظروف المتغيرة التي قد تحقق تحديات لبقاء الكليات والجامعات في قطاع الاعمال والاستباق الى تقديم

الخدمات التعليمية للطلبة الحاليين والمحتملين اضع الى ذلك اهمية المغامرة التنافسية والحصول على المنافع المتوقعة واتباع الاساليب الابداعية التي تكفل تجدد دماء الحياة في جميع مفاصل الوحدات والشعب والادارية. اما بالنسبة الى ترتيب ابعاد ريادة المؤسسات التعليمية الفرعية ميدانياً على مستوى الكليات والجامعات عينة البحث فقد جاء ترتيبها كالاتي (المخاطرة ، الاستباقية ، المغامرة التنافسية ، الابداعية ، والاستقلالية) على التوالي حسب اجابات افراد العينة المبحوثة ، وكما موضح في الجدول (11) .

الجدول (11) : وصف وتشخيص متغير ريادة المؤسسات التعليمية بأبعاده

ترتيب الفقرات	الاهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الابعاد	ت
5	67.61	12.91	0.436	3.380	الاستقلالية	1
4	69.02	13.96	0.482	3.451	الابداعية	2
2	71.28	14.72	0.525	3.564	الاستباقية	3
3	69.11	14.88	0.514	3.455	المغامرة التنافسية	4
1	72.09	16.68	0.601	3.604	المخاطرة	5
-	69.82	12.66	0.442	3.491	المعدل العام لمتغير ريادة المؤسسات التعليمية	

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (Microsoft Excel) (SPSS)

خامساً: اختبار فرضيات البحث

1- الفرضية الرئيسة الاولى: (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الادارة الالكترونية للموارد البشرية وريادة المؤسسات التعليمية)

اذ تشير نتائج الجدول (12) الى وجود علاقة ارتباط قوية موجبة ذات دلالة معنوية بين متغير الادارة الالكترونية للموارد البشرية وريادة المؤسسات التعليمية، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.535^{**}) وتشير هذه القيمة الى قوة العلاقة الطردية بين هذين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01) وبدرجة ثقة (99%). وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير هذه العلاقة بان الكليات والجامعات الاهلية عينة البحث كلما سعت الى الاهتمام بأبعاد الادارة الالكترونية للموارد البشرية من حيث التخطيط الالكتروني والتنبؤ بالطلب والعرض على الموارد البشرية وكيفية تهيئة المتطلبات الاساسية الالكترونية لاختيار الموارد البشرية وتوظيفهم وتحديد المؤهلات المناسبة لكل وظيفة وصياغة البرامج الالكترونية المناسبة لتدريبهم وتطوير امكاناتهم وكيفية تعويضهم وتقييم ادائهم وهذا بدوره يعزز ريادة الجامعات والكليات عينة البحث .

وتأسيساً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الرئيسية الاولى .

الجدول (12) معاملات الارتباط بين الادارة الالكترونية للموارد البشرية وريادة المؤسسات التعليمية

المتغيرات		التخطيط الالكتروني للموارد البشرية	الاختيار والتوظيف الالكتروني	التعويض الالكتروني	التعلم والتطوير الالكتروني	تقييم الاداء الالكتروني	الادارة الالكترونية للموارد البشرية
ريادة المؤسسات التعليمية	Pearson Correlation	.320**	.477**	.480**	.468**	.456**	.535**
	Sig. (2tailed)	.002	.000	.000	.000	.000	.000
	n	94	94	94	94	94	94

المصدر : مخرجات برنامج (SPSS V.23).

* وبعد وصف وتشخيص متغيرات البحث وابعاده الفرعية تم هنا تحقيق الاهداف الثاني والثالث التي حدد في منهجية البحث .

للكم على قوة معامل الارتباط ، سيعتمد التقييم الخاص بتقسيمه الى خمس فئات وحسب ما موضح في الجدول
: (13)

الجدول (13) تفسير قيمة علاقة الارتباط

ت	تفسير علاقة الارتباط	قيمة معامل الارتباط
1	لا توجد علاقة ارتباط	$r = 0$
2	تامة موجبة او سالبة	$r = \pm 1$
3	ضعيفة ايجابية او سلبية	$\pm (0.00-0.30)$
4	قوية ايجابية او سلبية	$\pm (0.31-0.70)$
5	قوية جدا ايجابية او سلبية	$\pm (0.71-0.99)$

Source : Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). " *Research methods for business students* " 5th ed , Pearson Education Limited : Prentice Hall , England , P.459.

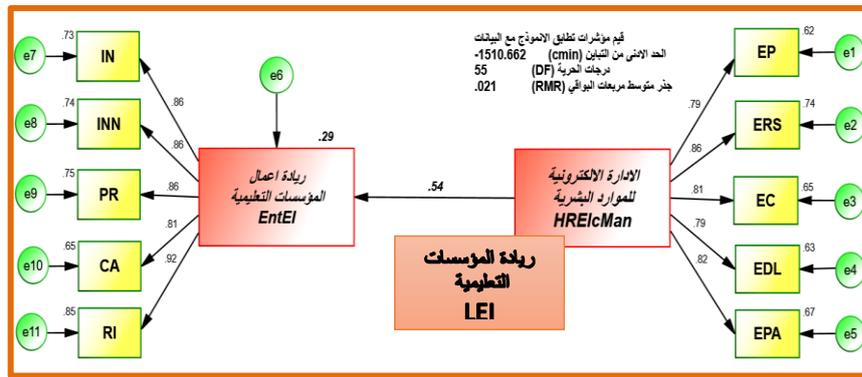
2- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإدارة الالكترونية للموارد البشرية في ريادة المؤسسات التعليمية)

يوضح الشكل (6) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لمتغير الادارة الالكترونية للموارد البشرية في ريادة المؤسسات التعليمية، اذ نلاحظ ان نتائج مؤشرات مطابقة الانموذج كانت ضمن قاعدة القبول المخصصة لها ، فقد بلغت قيمة (RMR=0.021) وهي اقل من المدى المقبول الخاص بها البالغ (0.08). كما يتضح ان قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.54) وهذا يعني ان متغير الادارة الالكترونية للموارد البشرية يؤثر في متغير ريادة المؤسسات التعليمية بنسبة (54%) على مستوى الكليات والجامعات عينة البحث . وهذا يعني ان تغير وحدة انحراف واحدة من الادارة الالكترونية

للموارد البشرية في الكليات والجامعات عينة البحث سوف يؤدي الى تغير ايجابي في ريادة المؤسسات التعليمية بنسبة (54%) . وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (13) البالغة (6.110) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته.

كما يتضح من الشكل (6) ان قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغت (0.29) وهذا يعني بأن متغير الادارة الالكترونية للموارد البشرية قادر على تفسير ما نسبته (29%) من التغيرات التي تطرأ على ريادة المؤسسات التعليمية في الكليات والجامعات عينة البحث أما النسبة المتبقية والبالغة (71%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلة في أنموذج البحث. واعتماداً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الرئيسية الثانية .

الشكل (6) تأثير الادارة الالكترونية للموارد البشرية في ريادة المؤسسات التعليمية



المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1. يعد مفهوم الادارة الالكترونية للموارد البشرية مفهوماً حديثاً للمنظمات التي شملها الاستطلاع وهو موضوع حقيقي و متماسك استناداً إلى حقيقة أن الموضوع لمس الواقع التعليم ومؤسساتها التعليمية من جامعات وكليات ، وربط الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية بريادة الاعمال وجعلها رائدة في مجال أعمالها .
2. إن متغير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية حصل على درجة عالية من الأهمية على شكل متغير تعليمي مبيناً أن الجامعات والكليات التي جرى التحقيق فيها تتبنى ممارسات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية التعليمية في تحقيق ريادة الأعمال في المؤسسات التعليمية.
3. وبحسب استجابات أفراد عينة البحث ، فإن متغير ريادة المؤسسات التعليمية له درجة عالية من الأهمية، مما يشير إلى أن ريادة في المؤسسات التعليمية هي نتيجة حتمية لاعتماد المؤسسات البحثية.
4. أظهرت نتائج الاختبارات الإحصائية أن المتغير المستقل "الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية" لها علاقة ارتباطية معنوية بالمتغير التابع "ريادة المؤسسات التعليمية" ، مما يشير إلى أن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية هي الأهم في حالة زيادة الاهتمام بها من قبل الجامعات والكليات التي شملها البحث ، وهذا ينتج عن تحقيق الريادة في المؤسسات التعليمية.

5. نستنتج أن هناك علاقة مؤثرة ذات دلالة معنوية بين المتغير المستقل "الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية" في المتغير التابع "ريادة المؤسسات التعليمية، مما يشير إلى أن مؤسسات التعليمية التي تم التحقيق فيها مهتمة جداً بمجال التعليم وان تطبيق هذا النوع من الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية يجذب أفضل الكفاءات والمؤهلات ، وهو ما يتجلى في ريادة المؤسسات التعليمية.

ثانياً : التوصيات

1. نظرًا لأهمية الموضوع وحدائه ، تتصح البحث الحالية الجامعات والكليات المختصة بإنشاء هذا النوع من الإدارة في إدارة الموارد البشرية ، فضلاً عن تشجيع الباحثين على تركيز جهودهم على الموضوعات ذات التوجه الإلكتروني لتحقيق الابداع في المؤسسات التعليمية.
2. ضرورة عمل الجامعات والكليات التي شملها البحث استخدام الإدارة الإلكترونية في جميع وظائفها والأقسام الأخرى لأنها إدارة توفر الوقت والمال والجهد مع تحسين الوضع التنافسي للمؤسسة وكل ما يجري تطويره لمواكبة البيئة الخارجية دون التخلف من أجل تقديم خدمات تعليمية عالية الجودة وتحقيق النجاح.
3. فضلاً عن ذلك ، يجب على المؤسسات التي جرى تقييمها إنشاء طرق لتطوير هذا النمط من الإدارة بتقديم دورات ومنتديات تدريبية للموظفين ، وكذلك السماح لأولئك الذين لديهم القدرة على إجراء دراسة حول هذا الموضوع ونشر نتائجهم.
4. يمكن للجامعات والكليات التي شملها البحث من تحسين ريادة في المؤسسات التعليمية ، حيث ينتج عن ذلك رضا الطلاب عن جودة التعليم وجذبهم ، فضلاً عن تحقيق التفوق على المنافسين الآخرين ، مما ينعكس إيجاباً على الجانب التعليمي.
5. تشجيع أعضاء هيئة التدريس في الجامعات والكليات على إجراء دراسات بحثية وتطويرية حول استخدامات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وكيفية الاستفادة منها ومستقبل التكنولوجيا ضمن عينة البحث.

المصادر

أولاً : المصادر العربية

- 1- أبو قرن، سعيد محمد ،(2015) . " واقع ريادة الأعمال في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة" دراسة مقارنة بين قسمي التعميم المستمر في جامعتي الأزهر الإسلامية بغزه، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية ، الأردن.
- 2- ادريس ، عبد الجميل محمد حسن ،(2015) . "ريادة الاعمال واثرها في معالجة البطالة في المملكة العربية السعودية" ، مجلة مركز صالح عبد الله كافي للاقتصاد الإسلامي مصر ، مجلد 19 ، عدد55، 663-723 .
- 3-برهوم ، بسمة ، (2014) . "دور حاضرات الاعمال والتكنولوجيا في حل مشاكل البطالة لريادي الاعمال قطاع غزة" دراسة حالة مشاريع حاضرات اعمال الجامعة الاسلامية بغزة ، رسالة ماجستير ، الجامعة الاسلامية ، غزة فلسطين.

- 4- تيغزة ، محمد بوزيان . (2012). التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي : مفاهيمهما ومنهجيتهما بتوظيف حزمة SPSS و ليزرل LISREL . الطبعة الاولى ، دارة المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .
- 5- ثابت ، طارق عادل ، (2016) . "العوامل المؤثرة في اختيار المشاريع الريادية ضمن برنامج مبادرون "، رسالة ماجستير ، الجامعة الاسلامية ، غزة فلسطين.
- 6- جلاب، أحسان دهش، (2014) . " العلاقة بين التوجه الريادي والريادة المستدامة " ، مجلة القادسية للعلوم الأدرية والاقتصادية ، المجلد 16 ، العدد 2.
- 7- الحدراوي ، حامد كريم ، (2013) . " الريادة كمدخل لمنظمات الأعمال المعاصرة في ظل تبني مفهوم راس المال الفكري"، د راسة ميدانية في مستشفى بغداد التعليمي. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، عدد 27 ، جامعة الكوفة، العراق .
- 8- الحساوي ، صالح مهدي محمد (2010). "اثر استخدام المعرفة الالكترونية في بناء المنظمات الريادية" ، رسالة ماجستير في جامعة كربلاء ، العراق .
- 9- حسين ، ميسون علي، (2013) . "ريادة الاعمال" ، الريادة في منظمات الاعمال مع الاشارة لتجربة بعض الدول بحث نظري ، مجلة جامعة بابل للعلوم الانسانية ، م 21 ، عدد 2 العراق 385 - 407 .
- 10- الحمالي ، راشد محمد والعربي ، هشام وراضي بهجت (2016) "مقدمة في ريادة الاعمال" ، مكتبة الشقري للنشر وتقنية المعلومات ، ط2 ، السعودية.
- 11- الحيلة ، أمال ومسلم، عبد القادر، (2016). "مدى مساهمة القيادة الريادية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية لدى العاملين في مجموعة الاتصالات الفلسطينية" ، مجلة فلسطين للبحث.
- 12- خيرى ، اسامة محمد ، (2012) . "ادارة الابداع والابتكارات" ، دار الياة للنشر والتوزيع ، ط1، عمان الاردن .
- 13- السكارنة ، بلال ، (2008) . " استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية " ، دراسة ميدانية في شركات الاتصالات في الاردن ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد 24 ، 77 - 112 .
- 14- شلبي ، نبيل ، (2016) . "ريادة الاعمال": حلمك الكبير في مشروعك الصغير، مؤسسة الاهرام القاهرة ، .
- 15- الصيرفي ، محمد عبد الوهاب ، عبد الفتاح عصام عطية ، السيد رحاب ، (2020) . "ريادة الاعمال المفهوم والنشأة والاهمية" ، دراسة تحليلية ، مجلة كلية التربية ، جامعة العريش ، العدد 22.
- 16- عسيري ، و فاطمة زكري محمد، (2016). "الاستقلال الذاتي للجامعات السعودية"، دراسة تحليلية في ضوء بعض الإعلانات والمواثيق الدولية. التربية (الأزهر): مجلة علمية محكمة للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية). 168-35 جزء 3، 687-720..
- 17- كافي ، مصطفى يوسف ، (2009) . " الحكومة الالكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة " ، دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع ، ط1، دمشق.

- 18- مبارك ، مجدي عوض ، (2010) . "الريادة في أعمال المفاهيم والنماذج والمداخل العلمية " ، عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع ، ط1، عمان الاردن .
- 19- الناصر ،موسي عبد الناصر و قريشي، محمد، (2011). "مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي" (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة-بسكرة-الجزائر). مجلة الباحث، 9(9)، 87-100.
- 20- الياسري، أكرم محسن، كامل، سهاد برقي، (2013) . " أثر استراتيجية التسويق المستدام في التوجه الريادي " ، مجلة الإدارة والاقتصاد جامعة كربلاء ، العراق ، م2، العدد 8.
- 21- يوسف، بسام عبدالرحمن ويحي، نور زهير، (2018) . " انعكاس مخرجات نظم المعلومات الاستراتيجية في دعم ريادة الأعمال" ، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 3 ، العدد5.

ثانياً : المصادر الأجنبية

1. Abdulraheem, A. S., Zeebaree, S. R., & Abdulazeez, A. M. (2020). Design And Implementation Of Electronic Human Resource Management System For Duhok Polytechnic University. Technology Reports Of Kansai University, 62(4), 1407-1420.
2. Al Omoush, K. S., Al-Qirem, R. M., & Al Hawatmah, Z. M. (2018). The Degree Of E-Business Entrepreneurship And Long-Term Sustainability: An Institutional Perspective. Information Systems And E-Business Management, 16(1), 29-56
3. Al, M. (2020). The Effect Of E-HRM On The Human Resources Flexibility In The Organization Analytical Research Of The Opinions Of A Sample Of Iraqi University Staff. Solid State Technology, 63(6).
4. ALI, R. N., Abdullayev, V. H., & Abbasova, V. S. (2020). Analysis Of Main Requirements For Electronic Document Management Systems. Sciencerise, (1), 28-31.
5. Al-Saidi, M., & Ali, E. A. (2020). The Role Of Electronic Human Resources Management In Job Downsizing Analytical Survey Of The Opinions Of A Sample Of Employees In Mobile Phone Companies. Palarch's Journal Of Archaeology Of Egypt/Egyptology, 17(7), 14993-15019.
6. Ambad, S. N. A., & Wahab, K. A. (2013). Entrepreneurial orientation among large firms in Malaysia: Contingent effects of hostile environments. International Journal of Business and Social Science, 4(16).
7. Amuna, Y. M. A., Al Shobaki, M. J., Naser, S. S. A., & El Talla, S. A. (2017).
8. Asam,A.(2016). The Impact Of Electronic Human Resources Management On The Organizational Development Of UNRWA In The Gaza Strip(Masters In Business Administration From The Islamic University Of Gaza).
9. Atsan, N. (2015).Entrepreneurial Characteristic Among University Students: Some Insights For Entrepreneurship. Education And Training In Turkey: Akdeniz University
10. Baptista, R., Leitão, J. (2015). "Entrepreneurship, Human Capital, And Regional Development", Ebook, Springer Gabler.

11. Bell, J. (2007). E-Learning: Your Flexible Development Friend?. *Development And Learning In Organizations*, 21(6), 7-9.
12. Berber, N., Đorđević, B., & Milanović, S. (2018). Electronic Human Resource Management (E-Hrm): A New Concept For Digital Age. *Strategic Management*, 23(2), 22-32.
13. Dulebohn, J.H. And Marler, J.H. 2005. E-Compensation: The Potential To Transform Practice? (In Gueutal, H.G. And Stone, D.L. (Eds). *The Brave New World Of E-Hr*. San Francisco: Jossey Bass, An Imprint From John Wiley And Sons: 166-189).
14. Enginoğlu, D., & Arıkan, C. L. (2016). Creating A Corporate Entrepreneurship Strategy For Competitive Advantage. *International Review Of Economics And Management*, 4(1), 14-28.
15. Gaweł, A. (2012). Entrepreneurship And Sustainability: Do They Have Anything In Common?. *Poznan University Of Economics Review*, 12(1).
16. Hamböck, C., Hopp, C., Keles, C., & Vetschera, R. (2017). Risk Aversion In Entrepreneurship Panels: Measurement Problems And Alternative Explanations. *Managerial And Decision Economics*, 38(7), 1046-1057.
17. Hanif, M. I., & Irshad, M. (2018). Impact Of Entrepreneurial Orientation And Network Resource Utilization On Internationalization Of SME; S: Evidence From Pakistan. *International Journal Of Marketing Studies*, 10(2), 118-131.
18. Hassid, J. (2007). Introduction To Entrepreneurship Part A: Theorizing Entrepreneurship, The Background Of Entrepreneurial Activity. *Entrepreneurship Courses In Tibisi State University, University Of Piraeus, Greece*.
19. Hisrich, R. D., Peters, M. P., & Shepherd, D. A. (2008). *Entrepreneurship (7th Ed.)*. Boston, MA: Irwin Mcgraw Hill.
20. Hosseini, S. A., & Nematollahi, K. (2014). Electronic Human Resources Management And The Effectiveness Of Human Resources Management. *European Online Journal Of Natural And Social Sciences: Proceedings*, 2(3 (S)), Pp-1812.
21. Iqbal, N., Ahmad, M., & Allen, M. M. (2019). Unveiling The Relationship Between E-Hrm, Impersonal Trust And Employee Productivity. *Management Research Review*.
22. Ireland, R. D., Hitt, M. A., & Sirmon, D. G. (2003). A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions. *Journal of management*, 29(6), 963-989.
23. Jandab, A. A. (2013). The Effect Of Innovative And Proactive Strategic Orientations On New Product Development And Marketing Performance: An Applied Study On Food Processing Firms In Yemen,(Unpublished Master Dissertation), Middle East University, Amman: Jordan (Doctoral Dissertation, Master Thesis).
24. Kasprisin, C.A., Single, P.B., Single, R.M., & Muller, C.B. (2003). Building A Better Bridge: Testing E-Training To Improve E-Mentoring Programmes In Higher Education. *Mentoring & Tutoring*, 11(1), 68-78.
25. Kim, T. K., & Park, J. H. (2019). More about the basic assumptions of t-test: normality and sample size. *Korean journal of anesthesiology*, 72(4), 331.

26. Mair P. (2018) " Factor Analysis ". In: Modern Psychometrics with R. Use R!. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-93177-7_2
27. Malkawi, N. (2018). *using electronic human resource management for organizational excellence-case study at social security corporation-Jordan*. International Journal of Engineering Technologies and Management Research, 5(5), 146-166.
28. Murali, M.(2021) The Implications Of Implementing Electronic Human Resource Management E HRM Systems In Companies.
29. Nivlouei, F. B. (2014). Electronic Human Resource Management System: The Main Element In Capacitating Globalization Paradigm. International Journal Of Business And Social Science, 5(2).
30. Oiry, E. (2009). Electronic Human Resource Management: Organizational Responses To Role Conflicts Created By E-Learning. International Journal Of Training And Development, 12, 111-123.
31. Omisakin, O., Nakhid, C., Littrell, R., & Verbitsky, J. (2016). Entrepreneurial Orientation Among Migrants And Small And Medium Enterprises.
32. Piggot-Irvine E. (2003). Key Features Of Appraisal Effectiveness. The International Journal Of Educational Management, 17(6), 254-261.
33. Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). " *Research methods for business students* " 5th ed , Pearson Education Limited : Prentice Hall , England , P.459.
34. Seidel S (2011) Toward A Theory Of Managing Creativity-Intensive Processes: A Creative Industries Study. Inf Syst E-Bus Manag 9(4):407–446.
35. Stone, D. L., Stone-Romero, E. F., & Lukaszewski, K. M. (2006). Factors Affecting The Acceptance And Effectiveness Of Electronic Human Resource Systems. Human Resources Management Review, 16(2), 229-244.
36. Sylva, H., Mol, S.T. (2009). E-Recruitment: A Study Into Applicant Perceptions Of An Online Application System. International Journal Of Selection And Assesment, 17(3), 311-323.
37. Tavakol, M. & Dennick, R. (2011) " Making sense of Cronbach's alpha " International Journal of Medical Education ,Vol.2, pp.53-55.
38. Vij, S., & Bedi, H. S. (2012). Relationship between entrepreneurial orientation and business performance: A review of literature. The IUP Journal of Business Strategy, 9(3), 17-31.
39. Winata, I. G. K. A., Sanjaya, N. M. W. S., & Astana, I. G. M. O. (2020). Entrepreneurship Orientation and Holistic Marketing Mix in Creating Competitive Advantages Bumdes. Journal of Business on Hospitality and Tourism, 6(2), 87-96.
40. Zarhari, N. A. A., Azinuddin, M., Wan Mohd Zain, W. M. A., & Mior Shariffuddin, N. S. (2020). Influence Of Internal Factors And Motivation On The Decision To Enter Entrepreneurship. International Journal Of Innovation, Creativity And Change, 13(5), 195-212.