



P-ISSN: 2789-1240 E-ISSN:2789-1259

NTU Journal for Administrative and Human Sciences

Available online at: <https://journals.ntu.edu.iq/index.php/NTU-JMS/index>



Electronic Human Resources Management Practices and Their Role in Achieving Organizational Excellence: An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Employees at the College of Administration and Economics/University of Mosul

1 st, Dr.Noor Ali Abboud Al-Obaidi , 2 nd, Dr. Hala Fazea Dagher AL Mullah Tohi , 3 nd, Mawaa Rabee Al-Tayar

1 st College of Management and Economics / University of Mosul

2 nd Presidency of the University of Mosul / University of Mosul

3 nd College of Management and Economics / University of Mosul

Article Informations

Received : 15, 07, 2024
Accepted : 14, 09, 2024
Published online : 01, 11, 2024

Corresponding author :
Dr.Noor Ali Abboud Al-Obaidi
College of Management and
Economics / University of Mosul
Email: Na1119342@gmail.com

Key Words:
Electronic Human
Resources Management
Organizational Excellence

ABSTRACT

The current research is moving towards measuring the actual reality of electronic human resources management and its practices (e-recruitment, e-training and development, e-performance evaluation, e-compensation), and organizational excellence in its dimensions (leadership excellence, human excellence, cognitive excellence), in addition to examining the nature of the relationship of correlation and impact. Between them in the (College of Management and Economics / University of Mosul) as it is a field for the current research, and through surveying and analyzing the opinions of a sample of its employees, with a ratio of (80) individuals, and focusing on the main research tool (the questionnaire form), and in order to reach the results, the researchers used the appropriate statistical tools, which are (Percentage, arithmetic mean, standard deviation, response rate, correlation coefficient, simple and multiple linear regression coefficient), by taking advantage of the software package (SPSS V.26), and the researchers were able to highlight a number of conclusions, including the contribution of human resources management Electronic technology and the various practices it embodies play a vital role in achieving organizational excellence at the macro level in the college under study, and this is supported by the results of the correlation and impact relationship between the independent and dependent variables. To achieve the objectives of the current research, the researchers developed a set of proposals on the importance of the researched college's orientation towards achieving organizational excellence, including: Its adoption of many embodied practices for electronic human resources management, which contributes to supporting the aspirations of the college under study in various directions and at various individual, organizational, and even collegiate levels.



ممارسات ادارة الموارد البشرية الإلكترونية ودورها في تحقيق التفوق التنظيمي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الموصل

م.م. مأوى ربيع الطيار
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة الموصل

م.د. حلافازع داغر الملا توجي
رئاسة جامعة الموصل
جامعة الموصل

م.د. نور علي عبود العبيدي
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة الموصل

المستخلص

يتجه البحث الحالي نحو قياس الواقع الفعلي لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية وممارساتها (التوظيف الإلكتروني، التدريب والتطوير الإلكتروني، تقييم الاداء الإلكتروني، التعويضات الإلكترونية)، والتفوق التنظيمي بأبعاده (التفوق القيادي، التفوق البشري، التفوق المعرفي)، فضلاً عن الوقوف على طبيعة علاقة الارتباط والاثـر بينهما في (كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الموصل) كونها ميدانياً للبحث الحالي، وعبر استطلاع وتحليل آراء عينة من العاملين فيها وبواقع (80) فرداً وبالتركيز على اداة البحث الرئيسية (استمارة الاستبانة)، ومن اجل الوصول الى النتائج استخدم الباحثين الأدوات الإحصائية المناسبة وهي (النسبة المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، نسبة الاستجابة، معامل الارتباط، معامل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد)، وذلك من خلال الاستفادة من الحزمة البرمجية (SPSS V.26)، وتمكن الباحثون من تسليط الضوء على عدد من الاستنتاجات ومنها تسهم ادارة الموارد البشرية الإلكترونية وما يجسدها من ممارسات متنوعة دوراً حيوياً في تحقيق التفوق التنظيمي على المستوى الكلي في الكلية المبحوثة، وما يدعم ذلك نتائج علاقة الارتباط والاثـر بين المتغيرات المستقلة والمعتمدة، ولتحقيق اهداف البحث الحالي وضع الباحثون مجموعة من المقترحات أهمية توجه الكلية المبحوثة نحو تحقيق التفوق التنظيمي وذلك من اعتمادها للعديد من الممارسات المجسدة لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وبما يسهم في دعم تطلعات الكلية المبحوثة بشتى التوجهات وبمختلف المستويات الفردية والمنظمية وحتى الجمعية.

الكلمات المفتاحية: إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، التفوق التنظيمي، (كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة الموصل).

المقدمة

اسهمت التغيرات والتطورات المتسارعة التي شهدتها بيئة الاعمال وما يرافقها من ديناميكية البيئة وحركتها المستمرة، والمقترنة بالانفتاح الاقتصادي والاجتماعي والثقافي بالتأثير على المؤسسات التعليمية، مما استلزم الأمر ضرورة الخروج عن المألوف مثلما تطلب الأمر التفكير خارج الصندوق بقصد مواكبة هذه التغيرات والتطورات وبالشكل الذي يسهم في إمكانية تحقيق (التفوق التنظيمي) والذي بات احد ابرز العوامل الداعمة للنجاح والبقاء والاستدامة، ولتحقيق ذلك اتجهت هذه المؤسسات التعليمية ومنها (كلية الادارة والاقتصاد - جامعة الموصل) نحو استحضار كل ما هو داعم لعملية تحقيق التفوق التنظيمي ومنها ادارة الموارد البشرية الإلكترونية وما يعبر عنها من ممارسات متعددة، بحيث يتم تجنيد هذه الممارسات لصالح تحسين واقع العمل ومن ثم الارتقاء بها وبتطلعاتها الحالية والمستقبلية، وبموجب ما طرح تمكن الباحثون من تأشير الاهمية الفعلية للبحث الحالي وذلك عبر تسليط الضوء على واقع متغيرات البحث الحالي ومن ثم تحديد الادوار الفعلية التي تؤدها ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحقيق التفوق التنظيمي، بقصد الوقوف على مدى إمكانية توجيه هذا النوع من الممارسات في دعم مسألة النهوض

بواقع العمل على المستوى الفردي والمنظمي وبالتالي إمكانية الوصول الى ما يسمى التفوق التنظيمي، وبذلك عمد الباحثون الى تقسم البحث الحالي بموجب المحاور الاتية، خصص الأول نحو عرض الإطار المنهجي وما يتضمنه من فقرات متعددة، وركز الثاني نحو التطرق الى الإطار النظري عبر الوقوف على مجموعة من المفاهيم والاساسيات، واختص الثالث لقياس الإطار الميداني وبيان النتائج وطرق تحليلها، واما الرابع تمحور في الاستنتاجات والمقترحات الداعمة للقائمين على الجامعة المبحوثة، وكالاتي:

المحور الأول: الإطار المنهجي

أولاً: مشكلة البحث

تسعى كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة الموصل بشكل خاص الى الوصول لأهدافها وتطلعاتها المتنوعة، فضلاً عن مسابقتها للتغيرات والتطورات البيئية المتلاحقة، وصولاً الى مواكبة ديناميكية البيئة وانفتاحها الاقتصادي والاجتماعي والثقافي، وبما يسهم في بلوغها لحالة التفوق التنظيمي وما يعبر عنه من ابعاد ابرزها (التفوق القيادي، التفوق الخدمي، التفوق المعرفي)، ولتحقيق ذلك تطلب الامر دعم الموارد البشرية والاستفادة من اسهاماتهم الحيوية وذلك عبر الاهتمام بالعديد من المداخل القيمة ونقصد هنا ضرورة استحضار الادوات الالكترونية ومفاعلتها بإدارة الموارد البشرية تحت ما يسمى إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وممارساتها (التوظيف الإلكتروني، التدريب والتطوير الإلكتروني، تقييم الاداء الإلكتروني، التعويضات الإلكترونية)، بحيث يتم توجيه الجوانب الالكترونية في ادارة الموارد البشرية لصالح عملية التفوق التنظيمي، لذا يمكن الوقوف على مشكلة البحث الحالي بالتطرق للتساؤل الآتي: (ما الادوار التي من الممكن ان تعكسها ممارسات ادارة الموارد البشرية الإلكترونية في عملية تحقيق التفوق التنظيمي في الجامعة المبحوثة؟)، وكذل قدمت العديد من التساؤلات الفرعية، وهي:

1. ما مستوى تبني الممارسات والأبعاد الداعمة لمتغيرات البحث الحالي (ممارسات ادارة الموارد البشرية الإلكترونية، التفوق التنظيمي)، في الجامعة المبحوثة؟، وبما يؤثر مستوى الاخذ بها في مكان العمل.
2. ما طبيعة الارتباط والاثار بين (ممارسات ادارة الموارد البشرية الإلكترونية، التفوق التنظيمي) في الجامعة المبحوثة؟، وبما يعكس درجة اسهام المتغير المستقل في المعتمد.

ثانياً: أهمية البحث

تتعرض أهمية الدراسات والبحوث من خلال القيمة الفعلية للمتغيرات المعتمدة فيها وهذا ما تم لتركيز عليه من قبل الباحثون، إذ تم التركيز على قياس متغيرات حيوية وقيمة في التخصص الاداري ونقصد هنا ونقصد هنا (ممارسات ادارة الموارد البشرية الإلكترونية، التفوق التنظيمي) في المؤسسات التعليمية وتحديداً في جامعة الموصل كلية الادارة والاقتصاد، إذ أن قياس ودراسة هكذا نوع من المواضيع الضمنية في تخصص إدارة الموارد البشرية وإدارة المنظمة يسهم بشكل واخر في إثراءها نظرياً، أما فيما يتعلق بالإطار الميداني يمكن الوقوف على نتائج الادوار

الفعلية التي تحققها ممارسات ادارة الموارد البشرية الإلكترونية في التفوق التنظيمي في الجامعة المبحوثة، بحيث يمكن استخدام هذه النتائج في دعم توجهات الجامعة المبحوثة.

ثالثاً: أهداف البحث

1. تشخيص اهم الممارسات والأبعاد الداعمة لمتغيرات البحث الحالي ممارسات ادارة الموارد البشرية الإلكترونية بوصفها متغيراً مستقلاً والتفوق التنظيمي متغيراً معتمداً، والتي من الممكن ان تتماشى مع طبيعة العمل في الجامعة المبحوثة، بالإضافة الى التوجه نحو قياسهما احصائياً بقصد التعرف على مستوى التبني في الجامعة المبحوثة.
2. تسليط الضوء على الادوار الفعلية التي من الممكن ان تؤديها ممارسات ادارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحقيق التفوق التنظيمي في الجامعة المبحوثة، من خلال الاستفادة من نتائج علاقة الارتباط والاثر بين المتغيرات بالمستوى الكلي
3. توجيه القائمين على الجامعة المبحوثة بالعديد من الاستنتاجات ذات التوجه النظري والميداني وبالاعتماد على نتائج البحث الحالي، ومن ثم بيان العديد من المقترحات ذات العلاقة بالنتائج، وبالشكل الذي يؤدي الى إمكانية دعم الجامعة المبحوثة وخاصةً فيما يتعلق بمسألة تحقيق التفوق التنظيمي.

رابعاً: فرضيات البحث

1. الفرضية الرئيسية الاولى: هنالك علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والتفوق التنظيمي على المستوى الكلي. في المنظمة المبحوثة.
2. الفرضية الرئيسية الثانية : تمارس إدارة الموارد البشرية الإلكترونية اثراً معنوياً ذات دلالة احصائية في التفوق التنظيمي على المستوى الكلي في المنظمة المبحوثة.

خامساً: منهج البحث

اعتمد في تغطية المتضمنات النظرية والميدانية في البحث الحالي على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بقصد تجميع البيانات ذات العلاقة ومن ثم تصنيفها وتبويبها بالشكل الذي يسمح باحتواء الظاهرة قيد الدراسة ومن ثم الاسهام في مساعدة الجامعة المبحوثة في تفعيل ممارسات ادارة الموارد البشرية الإلكترونية وتوجيهها نحو التفوق التنظيمي.

سادساً: حدود البحث

1. الحدود الزمانية: الفترة الخاصة بإنجاز البحث وهي من (2024/4/3) إلى (2024/7/8).
2. الحدود البشرية: العاملين في (كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة الموصل).
3. الحدود المكانية: (كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة الموصل).
4. الحدود العلمية: ممارسات ادارة الموارد البشرية الإلكترونية والتفوق التنظيمي.

ثامناً: أساليب جمع البيانات

1. **الاطار النظري:** بقصد التعرف على ابرز المتضمنات النظرية لمتغيرات البحث الحالي عمد الباحثون نحو استحضار بعض الطروحات في التخصص الاداري وخاصةً في إدارة الموارد البشرية وإدارة المنظمة، وبالشكل الذي يمكن الباحثون نحو تقديم بعض المفاهيم والأساسيات ويتوجه اثناءه يهدف الى تقديم اضافات علمية في مجال للتخصصات الإدارية.

2. **الإطار الميداني:** اعتمد الباحثون في الوصول الى النتائج الخاصة بالبحث الحالي على استمارة الاستبانة والتي تم توجيهها الى عينة عشوائية من العاملين في (كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة الموصل)، وباستخدام بعض الطروحات ذات العلاقة، وبالتركيز على مقاييس ليكرت الثلاثي (انتق , محايد، لا انتق)، وكما في الجدول (1)، الآتي:

الجدول (1): فقرات استمارة الاستبانة

ت	المتغيرات	الأبعاد	تسلسل الفقرات	المصادر
1.	المعلومات التعريفية	الجنس - العمر التحصيل الدراسي سنوات الخدمة الوظيفية الموقع الوظيفي	-----	إعداد الباحثين
2.	ممارسات ادارة الموارد البشرية الإلكترونية	-----	(X1-X13)	(الحسناوي وعلوان 2022) (الطيب والقوصي، 2023)
3.	التفوق التنظيمي	-----	(Y1-Y10)	(حافظ واخرون، 2019) (زين العابدين 2020)

المصدر: إعداد الباحثين.

سابعاً: أدوات التحليل الإحصائي

اعتمدت متضمنات الحزمة البرمجية (SPSS V.26) وادواتها المتعددة بقصد الوقوف على نتائج البحث الحالي وهي: (النسب المئوية، الأوساط الحسابية، الانحرافات المعيارية، نسبة الاستجابة)، لتحديد مستوى التبني لهذه المتغيرات، واعتماد معامل الارتباط لتأشير علاقة الارتباط بين المتغيرات، فضلاً عن معامل الانحدار الخطي (البسيط، المتعدد) لقياس درجة التأثير على المستوى (الكلي)، وبالشكل الذي يمكن الباحثون في قبول فرضيات البحث الحالي من عدمه والخروج بالعديد من الاستنتاجات والمقترحات ذات العلاقة بمتغيرات البحث الحالي.

المحور الثاني: الاطار النظري

أولاً: ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية

1. مفهوم ادارة الموارد البشرية الالكترونية

كانت ادارة الموارد البشرية التقليدية مسؤولة عن تحقيق أهداف المنظمة عن طريق تخطيط الموارد البشرية، واجتذاب الموظفين المناسبين، وإدارة حياتهم الوظيفية، والحصول على النتائج المرجوة. كما تركز على الموازنة بين أهداف المنظمة وتوفير بيئة عمل مناسبة للموظفين، (حماد، 2021، 165) وفي الآونة الأخيرة، برز برنامج الموارد البشرية، المعروف باسم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، كشبكة داخلية للموارد البشرية أو الموارد البشرية قائمة على شبكة الإنترنت. وتتمحور جميع هذه الأسماء حول مفهوم واحد، هو استخدام التكنولوجيا الإلكترونية في تنفيذ مهام إدارة الموارد البشرية. والغرض من الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية هو توفير إمكانية الوصول المباشر للمديرين والموظفين في إدارة الموارد البشرية في المنظمة وغيرها من الإدارات بغرض الاتصال الفعال، وتقييم الأداء، وإدارة الأفرقة، وإدارة المعلومات، والتدريب، وإنجاز جميع أنشطة الموارد البشرية (العجمي، 2019، 10)، فإن مفهوم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية يمكن المديرين والموظفين من الوصول المباشر إلى إدارات المنظمة ويمكن التكنولوجيا من تحديد الأهداف.

ويشير (الشرابي، 2019، 17) أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في أتمتة مختلف ممارسات إدارة الموارد البشرية التي تساعد على إتاحة الوصول السريع والدقيق إلى البيانات الضرورية، وبصفة عامة، تؤدي الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية إلى زيادة الكفاءة في إدارة الموارد البشرية، وتيسير الوصول إلى المعلومات، وتوفير أدوات تقييم الأداء، وتحسين التعاون والاتصال داخل المنظمة. ويرى (إبراهيم، 2021، 93) بان الموارد البشرية تعتبر فلسفة الأعمال لجميع المنظمات المشاركة في المعلومات والخدمات وقواعد البيانات والأدوات والتطبيقات والعمليات، وترتكز على شبكة تكامل إلكترونية تكون دائماً في متناول الموظفين والمديرين والمهنيين العاملين في مجال الموارد البشرية عموماً من خلال تكنولوجيا المعلومات. وهو أسلوب إداري حديث يستند إلى استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصالات لإدارة وتنمية الموارد البشرية داخل منظمة ما لزيادة فعالية وكفاءة الموارد البشرية.

ويبين (حمزة، 2020، 41) بان نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية يتسم بأهمية كبيرة نظراً لقدرته على تيسير الوصول إلى المعلومات فضلاً عن الترابط بين مختلف النظم بحيث تمنح المنظمة ميزة تنافسية على الشركات الأخرى أكثر بكثير من تكاليف تنفيذها. وفي هذا السياق يرى (إبراهيم، 2021، 91) بان الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تمكنت من العمل بكفاءة عالية عن طريق خفض التكاليف وتقديم الخدمات بطريقة منتظمة ومباشرة وسريعة، ثم ارضاء العاملين بإعطائهم الفرصة في صياغة أعمال الموارد البشرية وإبراز رؤيتهم حول مستقبل المنظمة .

2. ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية

تشير ممارسات إدارة الموارد البشرية إلى سلسلة من الأنشطة والعمليات الرامية إلى تحديث معارف الموارد البشرية ومهاراتها وكفاءاتها من أجل تحسين وتعزيز مبادئ إدارة الموارد البشرية، مما يؤدي إلى تحسين أدائها وتحقيق الأهداف الاستراتيجية (صوفان، 2020، 10).

وتُعرّف تطبيقات الموارد البشرية الإلكترونية بأنها عملية الاضطلاع بأنشطة إدارة الموارد البشرية، مثل التوظيف والاختيار والتوظيف والتعيين وتقييم الأداء، والأجور والتدريب، إلكترونيا بدلاً من الأساليب التقليدية، وذلك سعياً من إدارة الموارد البشرية لتعزيز عملياتها وزيادة كفاءتها وفعاليتها (الزهراني، 2020).

ويرى (مصطفى، 2020) أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تتكون من أربعة ممارسات هي: (الاختيار والتوظيف الإلكتروني، التدريب والتطوير الإلكتروني، التعويضات الإلكترونية، تقييم الأداء الإلكتروني) ويتفق كل من (الحريات وأبو بكر، 2021) أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تشمل التوظيف الإلكتروني، تقييم الأداء الإلكتروني، والتعويضات الإلكترونية. بينما يرى (مسعودي وفتاح، 2020) أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تتكون من أربعة ممارسات هي: الاختيار والتوظيف الإلكتروني، التدريب والتطوير الإلكتروني، التعويضات الإلكترونية، وتقييم الأداء الإلكتروني.

اعتماداً على الدراسات السابقة حول ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، فإن هذا البحث يشير إلى أربعة ممارسات رئيسية لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية وهي: (الاستقطاب والاختيار الإلكتروني، التدريب والتطوير الإلكتروني، تقييم الأداء الإلكتروني، التعويضات الإلكترونية، ونظراً لأن البحث الحالي يسعى إلى التعرف على مدى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، فإنه ينبغي التطرق إلى تلك الممارسات بالتفصيل.

أ. **التوظيف الإلكتروني:** تُمكن أنظمة الاختبارات المنظمة من زيادة فرص الوصول إلى الأشخاص المؤهلين لشغل الوظائف. وتستخدم هذه النظم للحصول على تقييم دقيق لمهارات الباحث عن عمل وقدراته ضمن الحدود المطلوبة للوظيفة، وذلك استناداً إلى مجموعة متنوعة من التقنيات، بما في ذلك المقابلات، والاختبارات، والامتحانات الشخصية، وغيرها. وتتيح هذه الترتيبات لمقدمي الطلبات استكمال تطورات السير الذاتية أو دمج طلب على الإنترنت، وإعطائهم رؤية أوسع لواجبات كل منهم، وتسمح للمنظمة باختبار المرشحين وتصفياتهم. وتُجري عملية اختيار الموظفين المعينين على نحو سليم جميع الاختبارات على الإنترنت باستخدام تكنولوجيا معلومات قوية تساعد على خفض التكاليف، وذلك باختبار مستويات المعرفة والسلوك على الإنترنت (الحسناوي، وعلوان، 2022، 177)، والتوظيف الإلكتروني هو التوظيف عبر الإنترنت، تستخدمه المنظمات الآن على نطاق واسع في التوظيف عبر الإنترنت، لا سيما بعد انتشار المعاملات الإلكترونية كبديل هام لتطبيقات الوظائف والإعلان التقليدي عن الوظائف. وتعلن المنظمات، من خلال استخدام الوسائل الإلكترونية، عن احتياجاتها إلى مواقع أو مواقع محددة على شبكة الإنترنت من أجل فحص الطلبات المقدمة لشغل هذه المناصب، أو استخدام الإنترنت كأداة. ومن الأمثلة البسيطة على عملية تيسير التوظيف على الإنترنت، أو

الممارسة الشائعة، تحميل معلومات التوظيف على الموقع الشبكي الرسمي للمنظمة أو توظيف مواقع للتوظيف على الإنترنت لهذا الغرض (Bondarouk & Furtmueller,2017,99)

ب. **التدريب والتطوير الإلكتروني:** استخدام الإنترنت أو الشبكة الداخلية لتيسير برامج التدريب والتطوير في المنظمة ، وتسهم برامج التدريب على الإنترنت في تدريب عدد كبير من الموظفين، بغض النظر عن موقعهم الجغرافي. وتستخدم الأجهزة والتطبيقات والعمليات الإلكترونية لتوليد المعلومات وإدارتها ونقلها وتستمد أهمية هذا النظام من قدرته على توحيد عدد كبير من الموظفين بفعالية وكفاءة (Shah, Michae.,2020 ,74).

ج. **تقييم الاداء الالكتروني :** تشير ادارة الاداء الالكتروني ببساطة إلى أنشطة إدارة الأداء التي تتم بدعم واعي وموجه للأدوات التكنولوجية. هذا يختلف عن الأنظمة المستندة إلى الحاسوب التي تساعد في نفس الغرض، حيث تحاول هذه الأنظمة أتمتة إجراءات نموذج الورقة. في المقابل، إدارة الأداء الإلكتروني تساعد على زيادة كفاءة واتساق العملية في مراقبة المهام الروتينية واتساق العملية برمتها. ويمكن أن تساعد برامج تتبع الموظفين وتكون هذه المعلومات متاحة في نظام الشبكة الداخلية، بحيث يمكن الوصول إليها من قبل الموظفين والمدراء. حتى ان تقييم الأداء وردود الفعل تكون في أشكال محسوبة لتوفير الوقت وتبسيط العملية. يجد موظفو الموارد البشرية أنفسهم بعيدين عن الإجراءات الورقية اليدوية، مما يتيح لهم التركيز على المزيد من القضايا الاستراتيجية والإلكترونية، وأصبح الموظفون الآن قادرين على تتبع أدائهم بسهولة (Kalischko & Riedl,2021).

د. **التعويضات الالكترونية:** يُعد تخطيط التعويضات عملية لضمان قيام المديرين بتخصيص زيادة الأجور بصورة عادلة في جميع أنحاء المنظمة وفقاً للمبادئ التوجيهية للميزانية. هذا ما بدأت المنظمات تستخدمه وهي تتجه نحو توسيع حدودها، واصبح الإنترنت أمراً حيويًا في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات أو المنظمات الحديثة ل، أصبحت الحوسبة الإلكترونية جزءًا من التنمية. إن نظام التعويضات الإلكترونية تستعمل لأغراض تطوير وتنفيذ أنظمة دفع الأجور في المنظمات، وتقديم حزم المنافع للعاملين وتقييم فعالية أنظمة التعويضات، وتكون تلك الأنظمة متمتعة بالكفاءة عند قدرتها على تحقيق أهداف المنظمة العامة (الغريب, 2023,64).

ثانياً: التفوق التنظيمي: اطار نظري

تعتبر قضية التفوق التنظيمي من أهم المواضيع التي نالت اهتمام الباحثين في الفترة الأخيرة. كما ذكر (Shelton et al., 2002)، حيث تسعى المنظمات لمواكبة عصر المعرفة من خلال تعزيز تفوقها التنظيمي وتنوع معارفها. ولتحقيق هذا التفوق، يجب على المنظمة أن تكون في طليعة التطور وأن تتجنب الأساليب النمطية والتقليدية في الأداء، ويمكن القول بأن التفوق التنظيمي يعكس قدرة المنظمة على تحقيق تقدم ملموس في مختلف المجالات، مما يعكس حالة من النجاح الشامل. هذا النجاح لا يتجلى فقط في الأداء المالي، بل يمتد إلى جميع جوانب العمل التنظيمي مثل الابتكار، والتعلم المستمر، والمرونة في مواجهة التغيرات، تأسيساً على ما سبق، فقد اوضح (Shaded, 2012:30) ان التفوق التنظيمي يُعتبر نشاطاً هادفاً ومقصوداً لتعزيز ونشر التغيير بهدف تحسين

الفاعلية التنظيمية، حيث يتمثل هذا التفوق في استثمار المنظمات للفرص الحاسمة التي يتم التخطيط لها استراتيجياً بكفاءة، مع الالتزام بإدراك رؤية مشتركة تسودها وضوح الهدف وكفاية الموارد، والحرص على الأداء المتميز . وعرفه (71: Al shobaki ,et al.,2016) بأنه العملية النوعية لتحسين فعالية المنظمة وموقعها التنافسي، حيث تتضمن مشاركة الجميع في جميع أقسام المنظمة للعمل معاً ، وذلك من خلال فهم جميع الأنشطة والعمل على إزالة الأخطاء، وتحسين العملية نحو تحقيق التفوق. ويُعرف (زكريا،2018،88) التفوق التنظيمي بأنه مجموعة الصفات النوعية التي تمتلكها المنظمة وتجعلها قادرة على إدارة مواردها لبناء ميزة تنافسية وبين (فاضل، 60، 2019) على أنه تحقيق الأهداف والحصول على أعلى درجات النجاح، وبما إن التفوق يسبقه و التخطيط الفعال فقد أصبح بحد ذاته تحدياً كبيراً، وذلك بسبب زيادة حدة المنافسة بين المنظمات واكد (حسونة ، 65،2020) عليه بأنه درجة مهنية أو وظيفية عليا امتلكتها المنظمة وتتميز بكفاءة وجودة المدخلات والعمليات والمخرجات، وتعطي قيمة أمام زبائنها وتتوقف على غيرها من المنظمات، كما عرف (السيد، وجينية، 254،2021). التفوق التنظيمي بأنه قدرة منظمة ما على تحقيق تنمية مستدامة في إطار سعيها لكسب رضا العملاء، وتحقيق نتائج إيجابية على مستوى النمو الربح. وقد عرفه حمد الله بأنه مرحلة تصل إليها المنظمة نتيجة تطبيق نموذج معين، بحيث يتضمن تحقيق أهدافها من خلال تحقيق أنشطتها من خلال تعزيز كفاءة وفعالية مواردها وعملياتها، وكذلك ممارسات موظفيها.

ومما تقدم آنفاً يرى الباحثين أن التفوق التنظيمي هو عملية استراتيجية تقوم بها الإدارة بهدف تحقيق مستويات عالية من الأداء وتحسين قدرة المنظمة على التكيف مع متطلبات البيئة العالمية المنافسة. يتضمن هذا التفوق مجموعة من الإجراءات والأنشطة التي تهدف إلى تحسين الكفاءة والفعالية في مختلف جوانب العمل داخل المنظمة، مثل (تحسين العمليات، التطوير المستمر، الابتكار، استخدام التكنولوجيا، ادارة الجودة، التخطيط الاستراتيجي)، و من خلال هذه الإجراءات، يمكن للمنظمة تحقيق مستويات عالية من الأداء والتميز التنظيمي الذي يتناسب مع متطلبات البيئة العالمية المنافسة.

2. أهمية التفوق التنظيمي

يعكس التفوق التنظيمي تبني لنهج أو حالة من الإبداع والتميز؛ والذي بدوره يعكس معدل أداء مرتفع، وانجاز متميز، وفقاً لمعايير يتم تطبيقها في المنظمة، وقد أشار (جميل ، ومحمد، 220،2023) إلى أهمية التفوق التنظيمي في عدة جوانب من أبرزها أنه يعمل على إيجاد أساليب فعالة وجديدة لجمع المعلومات المستخدمة في اتخاذ القرار، كما يساهم في تطوير ورفع أداء المنظمة، ويعزز المدراء وقادة المنظمة من خلال اكسابهم مهارات أساسية تعرفهم بالأدوار المناطة بهم .من جهة أخرى، وذكر (الخرشة، وآخرون،2013،239) أن التفوق التنظيمي تبرز أهميته في تأسيس بيئة تحتضن الابتكار والتميز في المنظمة.. والتفوق التنظيمي فضلاً عن كونه يساعد المنظمة في تحقيق أهدافها وفق نهج مستقر يساهم في نمو المنظمة وتوقها على المستويات المحلية والدولية وتعزيز قدرتها التنافسية، كما يساعد المنظمة على التميز وسرعة الاستجابة للتغيرات والتوظيف المثالي للموارد بما يزيد من جودة

خدماتها مقارنة بالمنظمات المناظرة، فضلاً على تعزيز قدرات المنظمة الاستراتيجية، وتوطيد علاقتها مع أصحاب المصلحة ، كما تتجلى أهمية التفوق التنظيمي في تطوير الموارد البشرية من خلال تأسيس مهاراتهم والعاملين والعلاقات فيما بينهم، والتعلم لتسهيل عمل فرق العمل وتعزيز دورها الاستراتيجي ، إذ يسهم التفوق التنظيمي بتوجيهها للتركيز على العمليات الاجرائية ، والى كونها مورداً له تأثير استراتيجي حاسم في تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة (عبد الوهاب، 2016، 90).

3. ابعاد التفوق التنظيمي

أن التفوق التنظيمي يركز على العديد من الأبعاد التي يجري عن طريقها قياسه ومعرفة اذا كان قد حقق الكارزمه الخاصة بالمنظمة المتفوقة ، وقد تباينت وجهات نظر الباحثين والكتاب حول أبعاد التفوق التنظيمي وبالاعتماد على وجهات نظر الباحثين والجهود المعرفية السابقة (عبد الوهاب، 2016) واستنادا إلى ما سبق من الدراسات التي تم تناولها، فقد اعتمدت الدراسة الحالية في بناء نموذجاً للتفوق المظمي على (التفوق القيادي، التفوق البشري، والتفوق المعرفي) كونه الأكثر شيوعاً وأهمية ، واتفقاً بين الباحثين ، كما أنه الأكثر انسجاماً مع توجهات الدراسة ، وطبيعة المنظمة عينة الدراسة ، وفيما يلي توضيح لكل بعد من ابعاد التفوق التنظيمي، وكالاتي:

أ. **التفوق القيادي:** تعد القيادة من اهم الابعاد كونها المحرك الأساسي للعمليات والأنشطة وأساليب العمل ونظمه التي تدفعه باتجاه تحسين الأداء وتفوقه، اذ ان نجاح القادة في ممارسة اعمالهم وتأدية ادوارهم والمهام المناطة لهم له أثر كبير في نجاح المنظمة او فشلها ووفقاً للدراسات والاستعدادات التي تمكن القادة من التأثير في الآخرين وتحقيق الاهداف المرسومة، (العامري والغالبي، 2007، 424) فالمنظمات التي تسعى الى تحقيق التفوق في ادائها، ويرى (حريم ، 2010، 215) الى ان القيادة المتميزة او المتفوقة هي القدرة على التأثير في الفرد او الجماعة ، وتوجيههم وارشادهم لنيل تعاونهم وتحفيزهم للعمل بأعلى درجة من الكفاءة من اجل تحقيق الاهداف المرسومة، فالقيادة العليا لها تأثير مباشر على تنمية قدرات الافراد ، وتشجيعهم بالتوجه نحو الابداع والتميز من خلال ما تمتلك من قدرة على التفكير المتجدد الذي يبتعد عن التقليد ، وكذلك تبنيها استراتيجية الباب المفتوح لدعم الاتصالات المباشرة بينها وبين الافراد فان ذلك يتيح تبادل المعلومات والوصول الى اقتراحات وابتكار حلول جديدة لمشاكلها (البحيصي، 33، 2014) ، كما يجب ان يكون لدى قادتها رؤية مستقبلية وقيم يلتزمون بها عند تعاملهم مع جميع الاطراف التي لها علاقة بالمنظمة ويعملون على نشرها في جميع أنحاءها، كما يجب عليه ان يوفر بيئة عمل مولدة للإبداع والابتكار وتشجيع العاملين على ذلك، والاعتراف بإبداعاتهم ، وابتكاراتهم ، وتشجيعهم على الالتزام بالتحسين المستمر في الأداء والوصول الى الجودة المثلى، كما ويجب عليه ان يحفز العاملين على المشاركة في التعلم التنظيمي لتعزيز مهاراتهم (عبد الله وآخرون 2013، 18).

ب. **التفوق البشري:** ترجع اهمية العنصر البشري في المنظمة كما ذكر (غازي، 2014) في دراسته لكونه متخذ القرار فهو المسؤول عن التجديد والابتكار وهو وسيط التعلم في المنظمة (البحيصي، 2014، 35) ، وان تفوق

هذا العنصر (Employees Excellence) يعني الافراد الذين يعملون بشكل مبدع ويتعهدون بإنجاز المهام الموكلة اليهم بشكل استثنائي(البغدادي والعبادي ,361, 2010) , أن تطور الإدارة وتعقيدها وزيادة الأعباء والمهام واشتداد المنافسة بين المنظمات وسعيها للتميز والسبق، جعلها تكثف من اهتمامها بالموارد البشرية وتطوير قدراته، وزيادة معرفته، ومواكبته للتطور العلمي والتكنولوجي، والعمل على إخضاعه لتدريب مستمر للوصول به إلى التميز في الأداء بما يعود بالنفع على العاملين وعلى المنظمات (شيخ,2020,56) يشير هذا البعد إلى القدرات والإمكانات الإبداعية المميزة للأفراد في المنظمة، ويمثل هذا البعد كذلك حماس العاملين المتميز في أداء مهامهم، مما يسهم في تعزيز قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف المرسومة للمنظمة (محمد، 2021,271). فالمنظمات المتميزة تعمل على إدارة جميع قدرات موظفيها وتحسينها والاستفادة منها على مستوى الأفراد والمجموعات , وقد د لخص (بوسالم، 2015,76) مجموعة من الإجراءات والجهود والتي يمكن من خلالها الوصول إلى التميز من خلال المورد البشري، ويمكن تلخيصها فيما يلي:

- ❖ استقطاب وتوظيف المورد البشري الذي تتوفر لديه القابلية للتطور الوظيفي والتميز التنظيمي .
- ❖ تدريب الموارد البشرية بشكل مستمر لجعلهم أكثر كفاءة وفعالية، وتعظيم إسهامهم في منظماتهم، وإيجاد قيمة لما يقومون به من عمل .
- ❖ التقييم الدوري لأداء الأفراد من أجل اكتشاف جوانب القصور والضعف في أدائهم ومحاولة اكتشاف جوانب القوة لديهم وتميئتها والاستثمار فيها
- ❖ تشجيع الأفراد على طرح الأفكار، والاستماع إليها واحترامها، كذلك تشجيع النقاش الحر، والعمل على الاقتداء بآراء الآخرين، والاعتراف بمساهماتهم في الإنجاز من خلال تحفيزهم .
- ❖ إيجاد قنوات اتصال فعالة، تسمح بتبادل المعلومات والأفكار بين الأفراد ومناقشتها بحرية.

كما يعد أ هذا البعد احد الابعاد الاساسية للتفوق التنظيمي، اذ يركز على كيفية قيام المنظمة بإدارة وتطوير القوى العاملة ودمجهم للحصول على مستوى عالي من الاداء يضمن الت ا زم العاملين برؤية المنظمة وقيمتها ورسالتها لتحقيق اهدافها الاستراتيجية ، مما يؤدي الى دعم الأداء العالي واندماج العاملين وتأثيره الايجابي في أداء المنظمة ككل،(عبد الله وآخرون ، 2013,21) . ويجب على المنظمات المتفوقة أن تدرك أهمية تفعيل القوة الذهنية لمواردها البشرية، لكي تتمكن من تحقيق ميزة تنافسية، لأن توفير الرفاهية الجسدية والذهنية للعاملين يقود الى كسب ثقتهم بالمنظمة وإدارتها والعمل كعائلة واحدة لإنجاح اعمالها. (هبة، وبيداء,2019,55) ، وتعد الموارد البشرية مصدر من مصادر الثروة في اية منظمة وأعلى أصولها، اذ تتألف من الخصائص المتمثلة (بالقدرات ، المهارات، الكفاءات، والخبرات) التي تعد هذه التركيبة من أهم موارد المنظمة (شوقي،2010,7)

ج. التفوق المعرفي: هو القدرة على جمع المعلومات وتحليلها واستخدامها بفعالية لتحقيق أهداف المؤسسة. يتضمن ذلك تطوير المعرفة الداخلية والخارجية، وتطبيقها بطرق مبتكرة لزيادة الكفاءة وتحسين الأداء. والتفوق المعرفي

يساعد المنظمات على التكيف بسرعة مع التغيرات في البيئة المحيطة، ويسهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، فضلاً عن قيام إدارة المنظمة باستخدام فعال لهذه البيانات والمعلومات التي تم تحليلها لدعم كافة الأنشطة

والعمليات الأساسية في المنظمة، يمكن تحقيق التفوق المعرفي من خلال (باشيوه، والبرواري، 2009، 118)

- ❖ إدارة المعرفة: تنظيم وتخزين ونقل المعرفة بطرق تسهل الوصول إليها واستخدامها من قبل الأفراد المناسبين.
- ❖ التعلم المستمر: تشجيع الموظفين على تطوير مهاراتهم ومعارفهم خلال التدريب والتعليم المستمر.
- ❖ الابتكار: استخدام المعرفة بشكل خلاق لتطوير منتجات وخدمات جديدة، وتحسين العمليات والإجراءات.
- ❖ الذكاء التنافسي: جمع وتحليل المعلومات عن المنافسين والسوق لاتخاذ قرارات استراتيجية مستنيرة.
- ❖ التكنولوجيا: استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات لتحسين إدارة المعرفة وزيادة الكفاءة والفعالية.

المحور الثالث: الجانب العملي الميداني

أولاً : وصف الأفراد المبحوثين : يعطي وصف الأفراد المبحوثين عدداً من الدلائل التي تبين مدى ملائمتها لإجراء

البحث ، والجدول رقم (2) يبين بعض مواصفات عينة البحث :

الجدول (2): مواصفات عينة البحث

الجنس							
إناث				ذكور			
%		التكرار		%		التكرار	
47		38		53		42	
الفئات العمرية							
50 فأكثر		49-41		40-31		30 فأقل	
%		%		%		%	
تكرار		تكرار		تكرار		تكرار	
5	4	30	24	55	44	10	8
التحصيل الدراسي							
دكتوراه		ماجستير		دبلوم عالي		بكالوريوس	
%		%		%		%	
التكرار		التكرار		التكرار		التكرار	
12	10	38	30	6	5	44	35
مدة الخدمة الوظيفية							
اكثر من 21 سنة		20-11 سنة		10 سنوات		1- 10 سنوات	
%		%		%		%	
التكرار		التكرار		التكرار		التكرار	
5	4	44	35	51	41		
الموقع الوظيفي							
تدريسي		موظف		مسؤول شعبة او وحدة		رئيس قسم	
%		%		%		%	
التكرار		التكرار		التكرار		التكرار	
27	22	19	15	49	39	5	4

N=80

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على استمارة الاستبيان

يلاحظ في الجدول (2) والمتضمن توزيع أفراد عينة البحث بحسب بعض المتغيرات الشخصية انه فيما

يتعلق بالجنس نجد ان النسبة الاكثر هي الذكور وشكلت ما يقارب (53%) في حين كانت نسبة الاناث (47%)

فيما يلاحظ ان نسبة الفئة العمرية التي تقع بين (31-400)، تمثل الجزء الاكبر من افراد العينة وبنسبة (55%) وكانت الفئة العمرية (50 فاكتر) الجزء الاقل من افراد العينة وبنسبة (5%)، اما بالنسبة للتحصيل الدراسي فكانت نسبة الحاصلين على شهادة البكالوريوس تمثل الجزء الاكبر من افراد العينة وبنسبة (44%)، وحملة شهادة الماجستير بلغت (38%) ، اما عن مدة الخدمة فتمثلت المدة من (1-10) النسبة الاكبر وبلغت (55%) اما النسبة الاقل فكانت المدة اكثر من (20) سنة فاكتر وبنسبة (5%)، كما يلاحظ بالنسبة للموقع الوظيفي بان مسؤول شعبة او وحدة كانت النسبة الاكبر وبلغت (49%) ، اما النسبة الاقل فكانت للموقع الوظيفي الخاص برئيس القسم والتي بلغت (5%).

ثانياً : وصف وتشخيص متغيرات البحث

يبين هذا الجانب وصف متغيرات البحث وتشخيصها حسب اراء عينة من الافراد العاملين في كلية الادارة والاقتصاد / جامعة الموصل ، اذ استخدم البرنامج الاحصائي (SPSS V26) لاستخراج النسب المئوية والتكرارات والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية وكالاتي:

1. وصف وتشخيص متغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية

الجدول (3): نتائج متغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية

درجات مقياس الاستجابة									
الفقرات	اتفق (3)		محايد (2)		لا اتفق (1)		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية %
	%	العدد	%	العدد	%	العدد			
	X1	81.25	65	17.50	14	1.25			
X2	96.25	77	3.75	3	0.00	0	2.96	0.67	98.75
X3	85.00	68	15.00	12	0.00	0	2.85	0.76	95.00
X4	98.75	79	1.25	1	0.00	0	2.99	0.79	99.58
X5	71.25	57	23.75	19	5.00	4	2.66	0.73	88.75
X6	81.25	65	17.50	14	1.25	1	2.80	0.82	93.33
X7	92.50	74	7.50	6	0.00	0	2.93	0.65	97.50
X8	91.25	73	8.75	7	0.00	0	2.91	0.76	97.08
X9	65.00	52	32.50	26	2.50	2	2.63	0.77	87.50
X10	80.00	64	20.00	16	0.00	0	2.80	0.83	93.33
X11	93.75	75	5.00	4	1.25	1	2.93	0.68	97.50

97.08	0.81	2.91	0.00	0	8.75	7	91.25	73	X12
95.00	0.82	2.85	2.50	2	10.00	8	87.50	70	X13
94.90	0.75	2.85	1.06		13.17		85.77		المعدل

N=80

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

يتبين من معطيات الجدول (3) وجود اتفاق بين آراء عينة من الأفراد العاملين في كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الموصل بشأن فقرات متغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية للفقرات (X1-X13)، اذ بلغت معدل نسبة الاتفاق لإجابات افراد عينة البحث (85.77%) وهذا يقودنا الى ان هناك درجة اتفاق لإجابات افراد عينة البحث على فقرات متغير ادارة الموارد البشرية الالكترونية ، أي ان آراء الأفراد تتجه نحو الإيجاب ، من جهة اخرى ظهرت درجة لا اتفق لإجابات عينة الافراد على فقرات متغير ادارة الموارد البشرية الالكترونية (1.06%)، أما عن معدل نسبة اراء الافراد المحايدين فهي (13.17%)، وبوسط حسابي (2.85) وانحراف معياري (0.75)، وبلغ معدل الاهمية النسبية متغير ادارة الموارد البشرية الالكترونية (94.90%)، كأهمية نسبية جيدة، مما يعني وجود اتفاق ووضوح حول هذه الفقرات حسب وجهات نظرهم. وحسب الوصف الجزئي فأن الفقرة (X4) والتي تشمل (تسهيم ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية على تحقيق الاهداف التنظيمية)، كونت أعلى اهمية نسبية بلغت (99.58%) والوسط حسابي قدره (2.99) والانحراف المعياري قدره (0.79)، و الفقرة (X9) حصلت على أقل اهمية نسبية ما مقداره (78.50%) والذي يشمل (تدعم ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية الاجازة الالكترونية)، وبوسط حسابي (2.63) وانحراف معياري (0.77).

2. وصف وتشخيص متغير التفوق التنظيمي

الجدول (4): نتائج متغير التفوق التنظيمي

درجات مقياس الاستجابة									
الاهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق (1)		محايد (2)		اتفق (3)		الفقرات
			%	عدد	%	عدد	%	عدد	
			87.92	0.74	2.64	6.25	5	23.75	
93.33	0.67	2.80	5.00	4	10.00	8	85.00	68	Y2
95.83	0.76	2.88	0.00	0	12.50	10	87.50	70	Y3
95.42	0.79	2.86	0.00	0	13.75	11	86.25	69	Y4
96.25	0.73	2.89	0.00	0	11.25	9	88.75	71	Y5
98.33	0.82	2.95	0.00	0	5.00	4	95.00	76	Y6

82.08	0.65	2.46	8.75	7	36.25	29	55.00	44	Y7
87.92	0.76	2.64	5.00	4	26.25	21	68.75	55	Y8
94.58	0.77	2.84	2.50	2	11.25	9	86.25	69	Y9
91.67	0.83	2.75	7.50	6	10.00	8	82.50	66	Y10
92.33	0.75	2.77	3.50		16.00		80.50		المعدل

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26) N=80

يتبين من نتائج جدول رقم (4) وجود درجة اتفاق بين آراء عينة من الأفراد العاملين في كلية الإدارة والاقتصاد بشأن فقرات متغير **التفوق التنظيمي** للعبارة (Y1-Y10)، إذ بلغ المعدل العام لاتفاق اجابات الافراد (80.50%) وهذا يقود الى ان هناك درجة اتفاق لإجابات الأفراد على فقرات متغير **التفوق التنظيمي** ، أي ان آراء الأفراد تتجه نحو درجة ، كما بلغت درجة نسبة لا اتفق لإجابات الأفراد على فقرات متغير **التفوق التنظيمي** (3.50%)، ونسبة اجابات الافراد المحايدين فهي (16%)، وبوسط حسابي (2.77) وانحراف معياري (0.75)، كما بلغ معدل الاهمية النسبية **التفوق التنظيمي** (92.33%)، وهي الاهمية النسبية جيدة، والذي يؤدي الى اتفاق الأفراد وبشكل واضح حول هذه الفقرات حسب وجهة نظرهم. ، وحسب الوصف الجزئي فأن فقرة (Y6) والتي تنص على (تحرص ادارة المنظمة على تقديم دورات تدريبية وبرامج تطويرية مستمرة لمساعدة الأفراد العاملين على تطوير مهاراتهم.)، بلغت أعلى اهمية نسبية بلغت (98.33%) وبوسط حسابي (2.95) وانحراف معياري قدره (0.82)، والفقرة (Y7) حصلت على أقل اهمية نسبية ما مقداره (82.08%) والذي ينص على (تتوافر في المنظمة قنوات فعالة لنقل المعرفة بين الفرق والأقسام)، وبوسط حسابي (2.46) وانحراف معياري (0.65).

3. علاقة الارتباط بين متغيرات البحث: تحليل طبيعة علاقة الارتباط بين ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية والتفوق التنظيمي.

الجدول (5): القيم العددية لعلاقة الارتباط بين ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية والتفوق التنظيمي

P-value	Pearson Correlation	متغير الثاني	رسم اتجاه العلاقة	متغير الاول
0.000	0.57	التفوق التنظيمي	↔	ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية

N=80

$p^* \leq 0.05$

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

تشير بيانات نتائج جدول رقم (5) وجود علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية والتفوق التنظيمي ، بدلالة قيمة معامل الارتباط التي بلغت (0.57) عند مستوى معنوية (0.05) حيث بلغت القيمة الاحتمالية (0.000) وهي اقل من (0.05)، بذلك يتم قبول الفرضية الرئيسية الاولى، والتي تنص على ان هناك علاقة ارتباط معنوية بين ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية والتفوق التنظيمي.

4. تحليل تأثير بين متغيرات البحث: الوصف التحليلي لتأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية في التفوق التنظيمي.

الجدول (6): تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية في التفوق التنظيمي

تحليل الانحدار						
Regression analysis						
المتغير التابع / التفوق التنظيمي						
المتغير المستقل	المعاملات Coefficients	مقدار الخطأ المعياري للمعاملات	تحليل التباين	معامل التحديد R-squared	قيمة (t _{Cal}) المحسوبة	المعنوية P-value
			ANOVA			
	B	Se (β)	Fcal (P-value)			
ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية	0.64	0.106	36.63 (0.000)	0.32	6.052	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) N=80 t_{Tab}= 1.96

يبين جدول رقم (6) نتائج تحليل تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية في التفوق التنظيمي وكما يلي:

- أظهرت نتائج تحليل التباين (ANOVA) أن قالب نموذج تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية في التفوق التنظيمي ذو دلالة احصائية بدلالة القيمة الاحتمالية (p-value) الملازمة لاختبار (F) والتي كانت مساوية الى (0.000) وبالتالي فهي أقل من (0.05).
- ب. هناك تأثير باتجاه الطردي لممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية في التفوق التنظيمي بدلالة قيمة معامل الانحدار حسب قيمته مساوية الى (0.64) ذو دلالة احصائية استناداً الى القيمة الاحتمالية (p-value) والمساوية الى (0.000) وهي اقل من (0.05)، وتؤكد ذات النتيجة قيمة (t_{Cal}) المحسوبة والتي بلغت (6.052) وهي اكبر من قيمة (t_{Tab}) الجدولية البالغة (1.96) .
- ج. تبين مقدار معامل التحديد (R-Square) أن نسبة (32%) من حجم التغيرات الحاصلة في (التفوق التنظيمي) سببه (ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية) وان (68%) من التغيرات الحاصلة في (التفوق التنظيمي)

تعزى إلى متغيرات أخرى لم تضمن في نموذج الانحدار، وبمعنى آخر يمكننا القول بان ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية تفسر ما مقداره (32%) من حجم التغيرات الحاصلة في التفوق التنظيمي

المحور الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

أولاً: الاستنتاجات

1. توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية والتفوق التنظيمي.
2. تحديث معايير تقييم الأداء بشكل مستمر واختيارها وفقاً للوصف الوظيفي للموظفين بشكل واضح ومفهوم.
3. تؤكد النتائج على وجود اثر ذو دلالة احصائية لاستخدام ادارة الموارد البشرية الالكترونية في التفوق التنظيمي.
4. تساهم تكنولوجيا المعلومات في دعم ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية متمثلة في عمليات الاستقطاب , والاختيار , والتعيين والتدريب وتقييم الاداء , وتحقق زيادة وسرعة وكفاءة وجوده موارد البشرية، وحسن استخدامها، وتحقيق التميز لها.
5. ان قيمة المنظمات اليوم هو في مواردها البشرية التي تقوم بتحقيق أهدافها من خلال ابتكارها، والحصول عليها من مصادرها المختلفة، وخبزنها في قاعدة معرفة الجامعة، ومشاركتها لغرض تحسين عمليات وخدمات الجامعة المعرفية، ونشرها وتوزيعها عبر المنظمات .

ثانياً: المقترحات

1. التأكيد على ضرورة اهتمام المنظمة المبحوثة بممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية والاعتماد عليها من اجل تطوير خدماتها باستمرار والقدرة على التكيف في بيئة عمل سريعة التغيير بهدف الوصول للتفوق التنظيمي.
2. التركيز على ثقافة الموارد البشرية من خلال تحديث نظام المحاضرات , مؤتمرات , ودورات عمل تهدف الى زيادة مداركهم.
3. اشراك العاملين في صياغة وتطبيق النظام الالكتروني للموارد البشرية الالكترونية من خلال ورش عمل.
4. اتباع المنظمات لسياسة الباب المفتوح لأي موظف ممن لديه أفكار مبدعة باقتراحها وأخذها وبعين الاعتبار وتطبيقها حسب قدرات المنظمات , واشراكه بالتقييم ووضع الخطط الاستراتيجية.
5. التطبيق الواضح والفعال لإدارة الموارد البشرية الالكترونية من خلال توفير البنية التحتية المناسبة والافراد ذات قدرات عالية.
6. زيادة اهتمام الجامعات بمواردها البشرية واستخدام التكنولوجيا في ممارساتها , وان تعمل الجامعة على تكامل ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وان تأخذ على عاتقها مواكبة التطورات التكنولوجية، وتسخيرها لأعمال الجامعة.
7. ضرورة تبني الجامعات إلى استراتيجيات تكوين وتعزيز البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات وتطبيقها في ممارسات إدارة المواد البشرية بما يحقق التفوق التنظيمي .

8. السعي الحثيث لتبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية مما يساعد على تحقيق التفوق التنظيمي.
9. حث الادارة العليا في الجامعة على اعتماد نظام حواف ومكافآت مادية ومعنوية مشجع للأعمال ,والمبادرات والانشطة التي تؤدي بنجاح وتفوق.
- 10.نوصي بالتركيز على الاهتمام بأبعاد التفوق التنظيمي ولاسيما بعد التفوق البشري ، مما يجعل الادارة العليا تملك تصورا واضحا في اتخاذ القرارات الصائبة في كافة العمليات المتعلقة به.

ثبت المصادر

اولا: المصادر العربية

1. إبراهيم، روى أحمد(2021)، " دور ريادة الاعمال المستدامة للحد من ممارسات الإدارة السوداء في إطار إدارة الموارد البشرية الالكترونية"، أطروحة دكتوراه، قسم إدارة الاعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت.
2. البحيصي ,عبد المعطي محمود(2014) , دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المنظمي ,رسالة ماجستير , كلية الاقتصاد والعلوم الادارية ,جامعة الازهر , غزة.
3. .البغدادي, عادل هادي, والعبادي, هاشم فو زي, (2010) , التعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة وعلاقتها بالمفاهيم الادارية المعاصرة, ط 1 , مؤسسة الوراق للنشر والطباعة, عمان, الاردن.
4. البرواري, نزار عبدالمجيد رشيد, والنقشبندى, فارس محمد فؤاد, (2013)، "التسويق المبني على المعرفة- مدخل الاداء التسويقي المتميز"، الطبعة الاولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان.
5. بوسالم، أبو بكر، (2015)، "دور التمكين الإداري في التميز التنظيمي"، دراسة ميدانية على شركة سوناطراك البترولية الجزائرية، أطروحة دكتوراه، جامعة أبي بكر بلقايد، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، قسم علوم التيسير، الجزائر.
6. الحسناوي, صالح مهدي محمد, علوان عدي حاتم , (2022) "ادارة الموارد البشرية الالكترونية في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمات , المجلة العراقية للعلوم الادارية , المجلد(18) , العدد (74).
7. الحريرات, أية عدنان حسن,(2019) ،" أثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على الأداء العاملين في الخطوط الجوية الملكية الأردنية"، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية.
8. الحريرات, عدنان حسن, ابوبكر, سحر محمد, (2021) " أثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على اداء العاملين في الخطوط الجوية الملكية الأردنية"، مجلة جامعة عمان العربية للبحوث سلسلة البحوث الإدارية، المجلد السادس، العدد الأول
9. الخرشة، ياسين كاسب والزريقات، خالد خلف ونور، محمد ابراهيم (2013) , أثر عوامل التغيير على تحقيق التميز التنظيمي(شركة البوتاس العربية نموذجاً، مجلة دراسات في العلوم الإدارية، المجلد (2) , العدد(40).
10. الزهراني, سلطانة احمد, (2020)، " أثر تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي دراسة حالة على (أمانة مدينة جدة)"، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة جدة.

11. السيد، علاء الدين خليل، و جنيبة، بسمة فضل، (2021) ، دور راس المال النفسي في تحقيق التفوق التنظيمي لدى شركة توزيع الكهرباء الفلسطينية، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية ، بحوث ودراسات، المجلد (8) ، العدد(2).
12. الشرايري، هاشم حسن محمد، (2019)، " أثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على الأداء التنظيمي- دراسة ميدانية للبنوك التجارية الأردنية"، رسالة ماجستير، قسم إدارة الاعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت.
13. الطيب، ياسر محمد ، القوصي، منة الله اسامة، (2023) ، اثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية على الاداء الوظيفي في قطاع المستشفيات الخاصة، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية ، المجلد (3) ، العدد(4).
14. العامري، صالح مهدي. الغالبي، ظاهر محسن ، (2007) "الإدارة والأعمال" ، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، الاردن.
15. العجمي، محمد محسن سعد، (2019) " واقع ادارة الموارد البشرية الإلكترونية في جامعة الكويت ومعيقاتها"، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت.
16. الغريب، ايمن فاروق، (2023)" دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين أداء الشركات اثناء جائحة كورونا بالتطبيق على الشركات المساهمة في البوصة المصرية "EGX 100"المجلة العملية للبحوث الادارية والمحاسبية ، المعهد العالي للحاسب الالي وإدارة الاعمال بالزرقا ، المجلد (1)، العدد (2)
17. باشوية، لحسن عبد الله ، والبرواري، نزار، (2009) ، نماذج الادارة التعليمية المعاصرة بين متطلبات الجودة الشاملة والتحويلات العالمية، دراسة مقارنة، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد الثاني، العدد الثالث.
18. جميل ، بريشان معروف، ومحمد كرنكار احمد، (2023)، دور المعرفة السوقية في تعزيز التميز المنظمي، دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين في عدد من المستشفيات الخاصة في مدينة اربيل، المجلة العلمية لجامعة جيهان، المجلد (7) ، العدد (2).
19. حمزة، سويسى، (2020)، "معوقات الإدارة الإلكترونية في ادارة الموارد البشرية في المنظمات الرياضية - دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضية بولاية المسيلة"، رسالة ماجستير، قسم الإدارة والتسيير الرياضي، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة محمد بوضياف المسيلة.
20. حريم، حسين، (2010)، مبادئ الادارة الحديثة. نظريات. العمليات الادارية. وظائف الادارة، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
21. حسونة، & ياسر محمد. (2020). جودة المعلومات التنافسية ودورها في تحقيق التفوق التنظيمي بشركات الطاقة المتجددة الفلسطينية (Doctoral dissertation, Al Aqsa University).
22. حماد، محمد محمد محمود،(2021) ، " أثر تطبيقات الضخمة على تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية - دراسة ميدانية على شركات تكنولوجيا المعلومات الدولية في مصر" ، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد الثاني عشر، العدد الأول.

23. حافظ، عبدالناصر علك، محمد، نسرين جاسم، حمد، سؤدد سعيد، (2019) ، دور استراتيجية التكامل في تحقيق التميز التنظيمي، دراسة تطبيقية في دائرة البحث والتطوير ، مجلة دنانير ، العدد(16)
24. زكريا محمد حسن بدوان. (2018) ، (علاقة الجينات التنظيمية بالتميز المؤسسي: دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة (Doctoral dissertation).
25. زين العابدين، عثماني، (2020) ، دور القيادة التحويلية في تعزيز التميز التنظيمي في منظمات العمال : دراسة ميدانية (لمديرية توزيع الغاز بأدرار ، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ادرار ، الجزائر.
26. شوقي، قبطان،(2010) إدارة التميز :الفلسفة الحديثة لنجاح المنظمات في عصر العولمة والمنافسة، جامعة المدينة، الملتقى الدولي الرابع حول :المنافسة ، والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية.
27. صوفان، علي مصطفى(2020) ، " أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الارتباط الوظيفي لدى العاملين في شركات الاتصالات الاردنية"، رسالة ماجستير، قسم إدارة الاعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة ال البيت.
28. عبد الوهاب ، اثار عبد الحكيم، (2016) ، " متطلبات جودة التعليم العالي وتأثيرها في تحقيق التفوق التنظيمي دراسة حالة لجامعتي بغداد والنهرين " ، رسالة ماجستير غير منشور ، جامعة بغداد.
29. عبدالله، انيس احمد، محل، سامي ذياب، احمد، فارس غانم،(2013)" التميز في أداء المنظمات الصحية وفق معايير بالدريج: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية والمرضى الراقدين في مستشفى تكريت العام " مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (9) ، العدد(28).
30. فاضل، نورا بهاء، (2019) ،"دور المشاركة بالمعرفة في تحقيق التفوق التنظيمي "رسالة ماجستير في الادارة العامة /مجلس كلية الادارة والاقتصاد/جامعة بغداد.
31. مصطفى، ياسمين غالب جميل، " (2020) (أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الاداء الوظيفي من خلال الثقافة التنظيمية في شركة الخطوط الجوية الملكية الاردنية"، رسالة ماجستير، قسم إدارة الاعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت.
32. مسعودي، أرام حنا، وفتاح، سحر جلال، (2021) ("ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء المنظمي" مجلة جامعة جيهان - اربيل للعلوم الانسانية و الاجتماعية، المجلد (5) ، العدد (2).
33. هبة فائق حسن، & بيداء ستار لفته. (2019). ممارسة قيادات الادارة الضريبية لأبعاد التوجه الاستراتيجي وعلاقتها بالتفوق التنظيمي: بحث تطبيقي في الهيئة العامة للضرائب. Journal of Accounting and Financial Studies (JAFS), (خاص).

ثانيا: المصادر الاجنبية:

1. Al Shobaki, M. J., & Naser, S. S. A. (2016). The Dimensions Of Organizational Excellence In The Palestinian Higher Education Institutions From The Perspective Of The Students.
2. Bondarouk, T., Ruël, H., & van der Heijden, B. (2009). e-HRM effectiveness in a public sector organization: a multi-stakeholder perspective. *The International Journal of Human Resource Management*, 20(3), 578-590.

3. Kalischko, T., & Riedl, R. (2021). Electronic performance monitoring in the digital workplace: conceptualization, review of effects and moderators, and future research opportunities. *Frontiers in psychology, 12*, 633031.
4. Shah, N., Michael, F., & Chalu, H. (2020). The influence of electronic human resource management use and organizational success: A global conceptualization. *Global Journal of Management and Business Studies, 10*(1), 9-28.
5. Shelton, C. D., Darling, J. R., & Walker, W. E. (2002). Foundations of organizational excellence: leadership values, strategies, and skills. *LTA, 1*(02), p46-63.
6. Shadid, E. O., & Al-Nuiami, M. (2012). *Measuring the Effect of Strategic Fit between Adaptive Competitive Strategy and Business Intelligence in Achieving Organizational Excellence: An Empirical Study on Jordanian Insurance Companies*. Middle East University.
7. Zad, Hossein and Sekkeh, Seyed and Mehdi, Hosseini and Asadi, Neda, (2013), " A study of the Relationship between emotional intelligence and Organizational Excellence based on EFQM model in physical Education Offices and Sport Committees ", Northern Khorasan Province, Vol.61, No.5, pp:382-386.