

تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية في التعقيد التنظيمي
دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في المديرية العامة لتربية
محافظة كربلاء المقدسة

م.م. افراح خضير عبد الرضا غانمي	م.م. ايمان محمد جواد غانمي
المديرية العامة لتربية محافظة كربلاء	المديرية العامة لتربية محافظة كربلاء
المقدسة- وزارة التربية -العراق	المقدسة- وزارة التربية -العراق
afrah.khudheyer@karbala.edu.iq	iman_mohammed@karbala.edu.iq

الملخص:

ان الغرض من البحث هو معرفة تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية بوصفها متغير مهم ويمكن المنظمات من معالجة مشاكلها بسبب التعقيد التنظيمي الذي يواجهها، اذ تالف البحث من متغيرين هما (ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية) بأبعادها الفرعية (التشغيلية، العلائقية، التحويلية) بوصفه متغيرا مستقلا والتعقيد التنظيمي احادي المتغير بوصفه متغيرا معتمدا، وقد اختيرت مديرية تربية كربلاء المقدسة مجتمعا لأجراء البحث. اذ ان البحث يتضمن مشكلة متمثلة بعدد من التساؤلات منها مدى ادراك العاملين في المديرية العامة لتربية كربلاء بأبعاد ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية والتعقيد التنظيمي؟ وهل تؤثر ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية المديرية على التعقيد التنظيمي على المستوى الكلي والفردى؟ وتمت الاجابة عن هذه التساؤلات من خلال استطلاع آراء عينة قسدية قوامها (95) شخصا من العاملين في القيادات العليا والوسطى والتنفيذية استطلعت آرائهم بموجب استبانة اعدت، اذ استعملت أدوات إحصائية معلمية في تحليل البيانات والمعلومات ومعالجتها ، وذلك باعتماد البرنامج الإحصائي الجاهز (SPSS.V. 25) ، وقد تم استخدام مقياس نسبي مؤلف من إحدى عشرة درجة ، يبدأ ب (متفق بنسبة صفر %) ، وينتهي ب (متفق بنسبة 100 %) واعتمد البحث منهج البحث القائم والتحليل البعدي اذ

اسفر البحث عن مجموعة من الاستنتاجات، كما كانت هناك توصيات مهمة استندت الى استنتاجات البحث.

الكلمات المفتاحية: ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية، التعقيد التنظيمي.

Abstract:

The purpose of the research is to know the impact of electronic human resources management practices as an important variable capability that enables organizations to address their problems due to the organizational complexity they face. The research consisted of two variables: (electronic human resources management practices) with its sub-dimensions (operational, relational, transformational) as As an independent variable, organizational complexity is one-dimensional as a dependent variable. The Holy Karbala Education Directorate was chosen as a community to conduct the research. The research includes a problem represented by several questions, including the extent to which workers in the General Directorate of Karbala Education are aware of the dimensions of electronic human resources management practices and organizational complexity? Do the directorate's electronic human resources management practices affect organizational complexity at the aggregate and individual levels? These questions were answered by polling the opinions of a purposive sample of (95) people working in senior, middle, and executive leadership, whose opinions were polled according to a prepared questionnaire, as parametric statistical tools were used to analyze and process data and information, by adopting the ready-

made statistical program SPSS.V. (25)) A relative scale consisting of eleven degrees was used, starting with (zero% agreement) and ending with (100% agreement). The research adopted the existing research method and post-analysis, as the research resulted in a set of conclusions, as there were Important recommendations based on the research conclusions.

Keywords: electronic human resources management practices, organizational complexity.

مقدمة:

ادارة الموارد البشرية الإلكترونية هي "طريقة لتنفيذ استراتيجيات وسياسات وممارسات الموارد البشرية في المنظمات من خلال الدعم الواعي والموجه والاستخدام الكامل للقنوات الإلكترونية". اذ اتخذت المنظمات في جميع أنحاء العالم مبادرات مختلفة لزيادة أداء المنظمة من خلال الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) بهدف تحويل الممارسات الإدارية وزيادة كفاءة المنظمة تختلف ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في منظمة من منظمة إلى أخرى اذ أن معظم المنظمات تختلف في طبيعتها. يمكن لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية أن تقلل بشكل كبير من عبء العمل وتقلل من هدر الوقت، وتضمن ممارسات سليمة لإدارة الموارد البشرية. تقوم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بشكل أساسي بنقل إدارة الموارد البشرية لكون البيئة اليوم تتصف بالتغير السريع واللاتأكد فان التعقيد التنظيمي اصبح السمة المميزة وعلى اساس ما تقدم يمكن القول ان التعقيد التنظيمي هو التنوع والغموض والتشابك والتغير السريع الذي يحتاج الى مقدرات معرفية عالية لتجاوزه والتخفيف من تأثيراته الضارة على المنظمة. بيئة منظمات الأعمال في العالم اليوم تواجه تحديات عديدة في مقدمتها التزايد المتسارع المترتب في عواملها المختلفة , الامر الذي يتوجب عليه مواجهة الظروف والاستجابة السريعة للمتغيرات التي تشمل كل جوانب التنظيم العملية والادارية, وهذا يتطلب قيام الادارة العليا بمجموعة من الواجبات الموجهة باطار استراتيجي وتفكير وتخطيط وتنظيم للظروف التي تتلاءم مع واقع الظروف التي تعيشها المنظمة , بشكل

يواكب التحديات الجديدة والتطورات المتسارعة ويساعد على تحقيق قيمة عالية لأعمالها تسهم في تحسين مستمر لأدائها، وفي إطار ذلك تم هيكلة البحث في أربعة مباحث ، إذ تناول المبحث الأول منهجية البحث، في حين تطرق المبحث الثاني إلى توضيح الإطار النظري لمتغيرات البحث ،بينما خصص المبحث الثالث لتحليل فرضيات البحث واختبارها، أما المبحث الرابع ، فركز على الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الاول / منهجية البحث

اختص هذا المبحث بعرض منهجية البحث وكما يأتي:

أولاً: مشكلة البحث:

إذا كانت الدراسات والبحوث السابقة قد اشبعت تنظيراً من موضوعي ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية والتعقيد التنظيمي اذ جرى البحث عن هذه الموضوعات من الناحية النظرية ولم تعد بحاجة الى اثراء نظري لوضوح فلسفتها فأن حسمها من ناحية التطبيقية مازال يعد مشكلة قائمة بذاتها في مجتمع البحث وعليه توجهت جهود البحث لتلخص هذه المشكلة بالتساؤلات الآتية:

1. هل هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية في المديرية العامة لتربية كربلاء المقدسة وما يواجهها من تعقيد تنظيمي؟
2. هل تؤثر ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية في التعقيد التنظيمي الذي يواجه تشكيلات المديرية العامة لتربية كربلاء المقدسة ؟ وما هو نوع التأثير؟.

ثانياً: أهداف البحث:

تتمثل اهداف البحث ما يأتي:

1. الكشف عن مستوى ادراك عينة البحث لمتغيري البحث ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية والتعقيد التنظيمي.
2. تشخيص علاقة الارتباط والتأثير بين المتغيرين.
3. تحديد اي الابعاد من ابعاد ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية اكثر تأثيراً على التعقيد التنظيمي؟

ثالثاً: أهمية البحث:

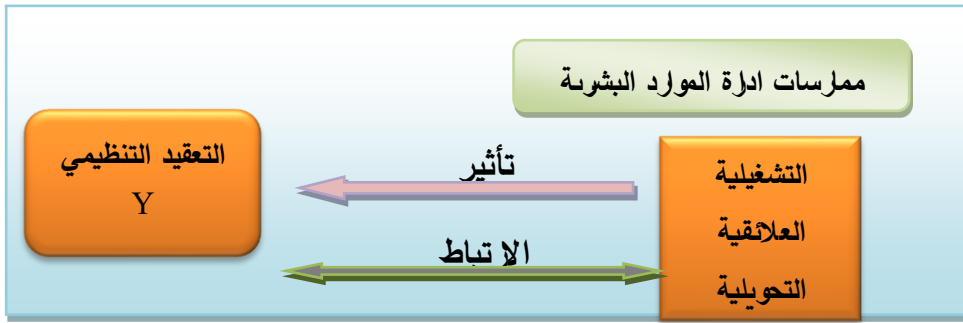
يتوقع من هذا البحث انه سيقدم علاقات الارتباط والتأثير مستوحاة من واقع تشكلات مديرية تربية كربلاء المقدسة التي خضعت للبحث يسترشد بها المديرين والعاملين لأحداث تأثير في وسائل وأساليب مواجهة التعقيد التنظيمي من خلال ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية، فضلاً عن ان هذه المؤشرات ستحدد نوع ومستوى ادراك العاملين وحاجتهم لرفع مقدراتهم المعرفية للمتغيرين مستقبلاً.

رابعاً: فرضيات البحث:

- استناداً الى مشكلة البحث وأهدافه فقد جرت صياغة فرضيات البحث وكما يأتي:
- الفرضية الرئيسة الاولى: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أبعاد ممارسات ادارة الموارد البشرية والتعقيد التنظيمي، وقد انبثقت عن الفرضية الرئيسة الفرضيات الفرعية الآتية:
- 1- لا توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية بين ممارسات ادارة الموارد البشرية التشغيلية والتعقيد التنظيمي.
 - 2- لا توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية بين ممارسات ادارة الموارد البشرية العلائقية والتعقيد التنظيمي.
 - 3- لا توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية بين ممارسات ادارة الموارد البشرية التحويلية والتعقيد التنظيمي.
- الفرضية الرئيسة الثانية: لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية ممارسات ادارة الموارد البشرية في التعقيد التنظيمي، وقد انبثقت عن الفرضية الرئيسة الفرضيات الفرعية الآتية:
- 1- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين ممارسات ادارة الموارد البشرية التشغيلية والتعقيد التنظيمي.
 - 2- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين ممارسات ادارة الموارد البشرية العلائقية والتعقيد التنظيمي.
 - 3- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين ممارسات ادارة الموارد البشرية التحويلية والتعقيد التنظيمي.

خامساً: مخطط البحث:

يعد مخطط البحث الذي يمثل مجموعة العلاقات المنطقية التي قد تكون في صورة تجمع مع الملامح الرئيسة للواقع الذي تهتم به (Riveet,1992,200) وهو تصويرا ميسرا يوضح عددا من الابعاد ، اذ يمكن قياس هذه الابعاد على الرغم من اختلافها في الاهمية في المنظمات، وقد تتكون هذه المتغيرات من متغيرات تفسيرية ذات تأثير سببي على بقية المتغيرات، ومتغيرات استجابة تحدث تبعا لظاهرة معينة (Daft, 2001: 17) حيث بين الشكل ادناه متغيرات البحث وهما المتغير المستقل ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية والذي يحتوي على ابعاد فرعية (التشغيلية ، العلائقية، التحويلية) والمتغير الثاني هو التعقيد التنظيمي وهو المتغير المعتمد.



الشكل (1) مخطط البحث

المصدر :من اعداد الباحثان.

سادساً: منهج البحث:

اعتمد البحث منهج (البحث القائم والتحليل البعدي) إذ أشار Bratton& Gold,2003:443 إلى هذه المنهج بأنه تصميم يمكن من خلاله وضع الخطط لجمع المعلومات والتي تجعل الدراسة تبين اغراضها بطريقة مبسطة ومرتبطة ونظامية وهو تقنيه حديثه تسمح للباحثين بمزج نتائج البحوث في الفروع والعلوم المختلفة، كما اشارت دراسة (Hobler& Johnson, 2004:665-666) الى انه منهج يتصف بالشمول اذ انه يستند

بنفس الى مناهج اخرى في الوصول الى غاياته، وعلى سبيل المثال المنهج الوصفي والمنهج الاستطلاعي والمنهج التجريبي كونه يزود بأدلة تأخذ بالاعتبار السبب والتأثير.

سابعا: متغيرات البحث ومقاييسه:

تألف البحث من متغيرين رئيسين سيوضح الجدول (1) تفاصيلهما الرئيسة والفرعية فضلا عن تفصيل فقرات استبانة البحث، وكما يأتي:

متغيرات البحث ومقاييسه الجدول(1)

ت	المتغيرات		المقياس	عدد الفقرات	من - الى
	الرئيسية	الفرعية			
1	ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية	التشغيلية	[Nivlouei Fahimeh Babaei, (2014)] [Zafar, J. (2009)]	12	12-1
		العلائقية			
		التحويلية			
2	التعقيد التنظيمي	احادي المتغير	[Rizzo, J. R., House, R. J., & Lirtzman, S. I. (1970)]	6	18-13

ثامناً: مجتمع البحث وعينته:

وقع الاختيار على مديرية تربية كربلاء المقدسة مجتمعاً للبحث لما يتوافر فيه من مقومات عمل وأسس تحتاج المعرفة بأهمية ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية فضلا عن التغيرات المتتالية في بيئة المديرية وكثرة القرارات التي تجعل نوعاً من الاضطراب الذي يواجهه عمل المديرية وعلية جرى اختيار عينة قصدية من القيادات العليا والوسطى والتنفيذية قوامها (95) فرد اختبرت كفايتها من خلال مقياس (Glean, 2013:13).

تاسعاً: أدوات التحليل والمعالجة الإحصائية: إن طبيعة بيانات البحث هي طبيعة معلمية (Parametric) وهذا يملئ على الباحثين استخدام أدوات تحليل إحصائية ملائمة.

1. الوسط الحسابي.
2. معامل ارتباط البسيط.
3. معامل (ألفا-كرونباخ) .
4. الانحراف المعياري.

عاشراً: حدود البحث:

1. الحدود المكانية: جرى اختيار مديرية تربية كربلاء المقدسة مكانا لتطبيق البحث.
2. الحدود الزمنية: لقد جرت عملية جمع البيانات وتحليلها واختبار فرضيات للمدة من (5 / 2) (2023/ إلى (2023/ 12 / 30).
3. الحدود العلمية: حدد البحث علميا بما جاء بتساؤلاته مشكلته وأهدافه.

المبحث الثاني / الجانب النظري

أولاً: ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية:

1- مفهوم ادارة الموارد البشرية الالكترونية:

تصف فكرة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية إدارة المنظمة بأنها عنصر أساسي في إدارة المعرفة. وتهدف العديد من أمثلة استخدام هذه التكنولوجيا إلى الجمع بين ممارسات الموارد البشرية المختلفة في نهج شامل وكامل، مما يسمح لقسم الموارد البشرية بالتركيز بشكل أكبر على اختيار أفضل الخيارات لتدريب الموظفين، بما في ذلك التخطيط والاستشارات من خلال تبادل المعلومات، كما يمكن لشركاء الأعمال ذوي المعرفة أن يقدموا معلومات المنظمة بطريقة أكثر كفاءة مما يوفر الوقت ومن خلال المشاركة الاستراتيجية الفعالة في تحقيق أهداف الشركة يمكن لقوة هذه العلاقة أن تولد ميزة تنافسية . Biesalski, (2003:4). الموضوع الموحد بين المفاهيم المختلفة لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية هو استخدام التكنولوجيا في وظائف إدارة الموارد البشرية ومنح المديرين والموظفين إمكانية الوصول المباشر إلى إدارة الموارد البشرية - وهي المنظمة للأفراد والإدارات الأخرى -

وتضمنت أهدافها تقييم الأداء، والتعليم، وعمليات الاتصال، وإدارة المعرفة، وإنجاز أنشطة الموارد البشرية بشكل بناء (Bondarouk, et al, 2004, 365).
اذعُرفَ (Bijina, 2019: 4) إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأنها دمج جميع أنظمة وأنشطة الموارد البشرية التقليدية باستخدام الإنترنت والتكنولوجيا ذات الصلة لمساعدة الأنشطة والإجراءات والعمليات. وأشار (Fisher, 2010, 34) إلى إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أنها وسيلة لتنفيذ خطط وسياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية في المؤسسات من خلال الاستفادة الكاملة من قنوات التكنولوجيا القائمة على الويب وتقديم الدعم المباشر والمتعمد لها. كما وصف (Ibrahim, e. al, 2013: 20) تطور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بشكل عام، إدارة الموارد البشرية الإلكترونية هي (تنظيم ونشر واستعمال) تكنولوجيا المعلومات لتسهيل الاتصال ومساعدة فردين أو أكثر أو مجموعة في تنفيذ المهام المتعلقة بالموارد البشرية معًا. ويرى (Padmavathy, et al, 2020: 10) إن جوهر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية هي نقل وظائف الموارد البشرية التي تقوم بها الإدارة والموظفين إلكترونياً إلى وظائف عبر الإنترنت أو قنوات تكنولوجيا المعلومات الأخرى.

2- أهمية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية:

يُنظر إلى مستقبل إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أنه ثورة من شأنها تسريع التحول إلى المكاتب اللاورقية، وضمان استرجاع البيانات وتقييمها بسرعة، وتوسيع الوصول إلى بيانات الموارد البشرية، وإعادة تصنيفها، وجمع البيانات كأساس لتعزيز التوجه الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية وجعلها أكثر دقة ويمكن الاعتماد عليها فيما يتعلق بالبيانات الجديدة وتطوير الملفات الإلكترونية الداخلية للموارد البشرية، مما يعزز ثقافة مكان العمل، ويضع بروتوكولات منهجية، ويعزز شفافية النظام، ويحقق وفورات في التكاليف يمكن تحقيقها من خلال تبسيط العمليات (Gani, et al, 2017: 184).

وهناك مجموعة من العوامل التي تجعل المنظمات تلجأ إلى استعمال إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وهي كما يلي: (Maatman, 2006: 20):

1- تمكن المديرين من الوصول إلى المعلومات والبيانات ذات الصلة واتخاذ القرارات والتواصل مع الآخرين دون الاعتماد على خبراء الموارد البشرية .

2- تمكن الموظفين من التحكم في المعلومات الشخصية الخاصة بهم وتحديثها ، واتخاذ القرارات المتعلقة بوضعهم الخاص دون الحاجة الى خبراء الموارد البشرية .

3- يعمل على خلق قيمة للمنظمة بطرق جديدة .

4- تؤثر في كفاءة وفعالية نظام الموارد البشرية من خلال تقليل اوقات الدورات وزيادة دقة البيانات وخفض عدد موظفي الموارد البشرية .

3- اهداف ادارة الموارد البشرية الالكترونية:

تتيح إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تعزيز الخدمات لعملاء المنظمة بشكل عام والمترتبطين بالموارد البشرية بشكل خاص، وزيادة الإنتاجية والفعالية داخل المنظمة، وجعل الموارد البشرية - ممثلة برأس المال البشري - شريكاً استراتيجياً في تحقيق الأهداف الخاصة بالمنظمة. (Nivlouei, 2014:150)

وتتمثل اهداف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الاتي : (Findıklı ,etl ,2016).

1- تحسين السلسلة لعملاء قسم الموارد البشرية بما في ذلك الموظفين والادارة .

2- توفر المعلومات والاتصالات بين المنظمة بأكملها والمجموعات الخارجية التي تسهل تبادل المعرفة وبناء الفريق.

3- السماح بتوحيد (اللوائح والتعليمات ...الخ) للحفاظ على التزام المنظمة بلوائح الموارد البشرية مع ضمان دقة أعلى في جميع عمليات صنع القرار

4- دعم الموارد البشرية بأهداف تحويلية (مثل تخصيص الوقت وتحسينه لأخصائي الموارد البشرية ليكونوا قادرين على مواجهة العديد من التحديات الإستراتيجية) وأهداف المعاملات (مثل خفض النفقات).

5- زيادة الكفاءة وخفض التكاليف وتسريع الاجراءات المختلفة والاستعانة بالموارد البشرية كشريك استراتيجي في تحقيق الاهداف التنظيمية .

4- ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية:

1. إدارة الموارد البشرية التشغيلية:

إن تبسيط العمليات هو هدف الإدارة التشغيلية للموارد البشرية، والتي تغطي مهام الموارد البشرية الأساسية بما في ذلك تسجيل معلومات الموظفين والأجور. الهدف من إدخال الإدارة التشغيلية الإلكترونية للموارد البشرية في الشركات هو تبسيط المهام اليومية العادية. تهتم إدارة الموارد البشرية التشغيلية بالجوانب الأساسية للموارد البشرية في المجال الإداري، بما في ذلك الاهتمام بالأجور الإدارية وغيرها من الأمور المتعلقة بالموظفين داخل المنظمة. الهدفان الأساسيان للمنظمة هما خفض التكاليف وزيادة الفعالية التنظيمية، وكلاهما لا يمكن تحقيقهما إلا من خلال البدء بالموارد البشرية. (النسور، 2017:1212).

يتعلق هذا المتغير بوظائف الموارد البشرية الأساسية، حيث يمكن الأفراد العاملين تحديث معلوماتهم الخاصة عبر الموقع الإلكتروني لإدارة الموارد البشرية، ثم تقوم إدارة الموارد البشرية بعد ذلك بتغيير معلومات الأفراد العاملين نيابة عنهم (Davoodi,etal,2012:151). توصف إدارة الموارد البشرية التشغيلية بأنها الإجراءات والممارسات التي يمكن أن تحسن كفاءة وفعالية العمليات في المجال التشغيلي للموارد البشرية للإدارة الإلكترونية مع تقليل الأعباء والتعقيدات الإدارية أيضاً (سليمان، 2018: 1211) بالإضافة إلى ذلك، تعمل الموارد البشرية التشغيلية على خفض تكاليف التشغيل، وتحسين جودة البيانات المتاحة، والتخلص من الحاجة إلى طباعة المعلومات وتوزيعها، وانخفاض تكاليف البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات التي تؤثر على مرحلة خدمة الموارد البشرية العامة، وتوسيع القدرة على تبادل المعلومات و الموارد على مستوى العالم (بصري، 2021).

2. إدارة الموارد البشرية العلائقية :

إن إدارة الموارد البشرية العلائقية ساعدت بشكل كبير على إدخال وتنفيذ إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في المنظمات الكبرى ، على الرغم من أن تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية يواجه بعض العقبات القانونية والسياسية والاقتصادية (Bondarouk,et.al,2016). وتشير إدارة الموارد البشرية العلائقية إلى أساليب إدارة الموارد البشرية التي تمكن من إجراء إجراءات التوظيف والاختيار عبر الإنترنت أو عن بعد، بالإضافة إلى أتمتة مهام الموارد البشرية من خلال الشبكات الداخلية (سليمان، 2018:1211).

بالإضافة إلى تمكين عمل الافراد العاملين ، يمكن لإدارة الموارد البشرية العلائقية أن تقيد المنظمة من خلال توفير الدعم المستمر للعمليات، وتعزيز التواصل مع العملاء والتفاعل معهم، وتحسين الاتصال الداخلي. و بالمقارنة مع إدارة الموارد البشرية التشغيلية، تكون إدارة الموارد البشرية العلائقية أكثر انتشاراً وعلى نطاق أوسع (Kamran,et.al,2016) .

3. إدارة الموارد البشرية التحويلية :

عندما يتعلق الأمر بتغيير وجهات نظر الافراد في العمل، وتحويل إدارة الموارد البشرية، ودمج التحول في شكل شراكات استراتيجية مع قطاع الأعمال وإنشاء مراكز الخبرة، يكتشف متخصصو الموارد البشرية أن القيمة الحقيقية على مستوى الأعمال تكمن على أعلى مستوى (النور , 2017). تعمل إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التحويلية أيضاً مع عمليات الموارد البشرية الإستراتيجية الأخرى مثل إدارة المواهب والسياسات الترويجية لإعادة التوجيه الاستراتيجي. لتحقيق أهداف الموارد البشرية الخاصة بها، قد تختار الشركة التخطيط وتقرر وضع عدة مستويات من سياسات وإجراءات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية موضع التنفيذ (Padmavathy, et.al,2020) . و تعد إعادة التوجه الاستراتيجي، وإدارة الميزة التنافسية الاستراتيجية، وإدارة المعرفة الاستراتيجية من خلال إدارة الكفاءة الاستراتيجية بعض الأمثلة على الأنشطة الاستراتيجية المرتبطة بإدارة الموارد البشرية التحويلية. ومن خلال دمج مجموعة متكاملة من الأدوات الحالية، تؤدي الإدارة الإلكترونية التحويلية للموارد البشرية أيضاً إلى إنشاء قوة عاملة مستعدة للتغيير عبر الإنترنت، مما يسمح للأفراد العاملين بالنمو وفقاً للمسارات الإستراتيجية للمنظمة (Davoodi,etal,2012,149) - .

ثانيا : التعقيد التنظيمي :

1 . مفهوم التعقيد التنظيمي:

اختلفت وجهات النظر لدى العلماء حول ماهية التعقيد التنظيمي . ويمكن تصنيف هذه الآراء إلى ثلاث فئات: المدرسة البنوية، والمدرسة السلوكية، والمدرسة المعرفية. تعتقد البنوية أن التعقيد التنظيمي يمثل تعقيد الهيكل التنظيمي وأن مشكلات الإدارة تنشأ عندما يوجد عدد كبير جداً من وحدات الهيكل في المنظمة (Moldoveanu, et.al,2004:7) .

وتعتقد المدرسة السلوكية أن التعقيد التنظيمي هو ظاهرة تنشأ عندما تنظم الوحدات داخل المنظمة نفسها لاستيعاب البيئة المتغيرة (Anderson,1999:217). بينما تعتقد المدرسة المعرفية أن التعقيد التنظيمي هو إدراك ذاتي ويُنظر إليه عادة على أنه مرادف للتقلب وعدم اليقين وعدم القدرة على التنبؤ والصعوبات المعرفية والتي تنعكس في صعوبة التنبؤ ووصف القواعد المتغيرة من السلوكيات التنظيمية ((Browaeys,etal,2003:216).

تقدم المنظمة الملاحظات والنماذج والمعلومات الجديدة المكتسبة من دراسات الحالة المتعمقة، وتقوم بتحدي وتغيير الثقافة السائدة من خلال تطبيق الأفكار المعقدة. ومن خلال القيام بذلك، تساعد المنظمة المنظمة في إدارة عملية التغيير وعدم اليقين التي تميز القرن الحادي والعشرين بمهارة أكبر ((McMillan,2008). التعقيد التنظيمي هو الطريقة التي تميز بها الكيانات المختلفة داخل المنظمة نفسها عن بعضها البعض، ويوضح مقدار الموارد المخصصة لفريق أو مشروع أو قسم. ويمكن تعريف التعقيد التنظيمي على أنه سمة من سمات النظام التي تنشأ نتيجة لتفاعلات المكونات الفردية للنظام، وهذا يعني أن سلوك النظام لا يمكن تخفيضه إلى إجمالي سلوك العناصر المكونة له، في المعرفة الإدارية اذ يحاول الخبراء تصوير التعقيد في النظام والتنظيم، يشير هذا المصطلح إلى الوضع الذي نرى فيه الاتجاه المتزايد للمكونات وبالتالي العلاقة بينهما ((Dooley, 2002). وتصفه ((Daryani,et.al,2016:360 على أنه مقدار التمايز الموجود داخل العناصر المختلفة التي تشكل المنظمة وغالبًا ما يتم تفعيل ذلك بعدد التخصصات المهنية المختلفة الموجودة داخل المنظمة. وبين (Peter,2005:85-86) بان إحدى خصائص النظام التي تنتج من تفاعلات أجزائه الفردية هي تعقيده. وبالنظر إلى ما سبق، فمن الممكن تعريف التعقيد التنظيمي على أنه مزيج من العناصر المستقلة والمتفاعلة في النظم التنظيمية، فضلا عن التنوع والغموض والاتصال والنظام والتغيير السريع.

2- خصائص التعقيد التنظيمي:

اشار (Peter,2005:85) الى خصائص التعقيد التنظيمي كما يلي:

- أ- الوعي: ويقصد به حالة وجود وعي تنظيمي أو شخصي (مخاطبة عقلية المنظمة من أجل تطوير منظمات مستدامة).

- ب- ارتباط: التعزيز بالتفاعل هو سبب ترابط كل شيء، حتى لو كان الاتصال صغيراً جداً.
- ت- اللاتعيين : يُنظر إلى كل حدث على أنه نتاج تراكم أحداث سابقة وليس حدثاً واحداً في العلاقة غير الخطية بين السبب والنتيجة.
- ث- ظهور طارئ: على الرغم من أن الصفات العليا للنظام قد تتطور فجأة بسبب التفاعل الديناميكي بين مكوناته، إلا أن ذلك لن ينجم عنه حالة طوارئ مباشرة.

3- انواع التعقيد التنظيمي :

صنف (Von,2009:13) ، (Birkinshaw,et.al,2010:122-125) التعقيد

التنظيمي الى اربع انواع وهي :

1- الترابط: بشكل عام، يشير مصطلح "الترابط" إلى الظروف التي رغم أنها أصبحت أكثر تعقيداً وترابطاً في وقت واحد، يمكن وصفها بأنها مكونات النموذج السلوكي والأخلاقي. في المنظمة، تؤدي العلاقات دوراً حاسماً في توليد الأفكار، وتنسيق الأهداف، وتحسين التفسير، وتسهيل عملية التنمية التشاركية للبيئة. بالإضافة إلى ذلك، يعد هذا أمراً ضرورياً لتدفق المعلومات داخل المنظمة.

2- التنوع: ونظراً لأن التنوع يحدث غالباً في الموارد البشرية والثقافات والسلوك، فإنه غالباً ما يشير إلى قدرة المنظمة على دمج عدد معين من السيناريوهات المتنوعة ضمن المبادئ التوجيهية المقبولة.

3- الغموض: إن درجة توفر المعلومات تساهم في حدوث ظاهرة الغموض. وتعرف وفرة المعلومات غير الواضحة من حيث تطبيقها وتفسيرها باسم "ظاهرة الغموض". إن شرط إدارة الكثير من المعلومات المفقودة أو الخاطئة يؤدي إلى الغموض الذي يمكن أن يتسم بعدد من التناقضات في الأهداف والعمليات وتفسير السيناريوهات المختلفة.

4- التغير المتواصل السريع: ويتمثل العنصر الأساسي للتعقيد في التغير المستمر السريع، الذي يميز على نطاق واسع الطبيعة التحويلية أو المتغيرة للمنظمة والمناطق المحيطة بها. يشار إلى الأحداث وتأثيرها على المنظمة وبيئتها بالتغير المستمر. يتضمن ذلك تغييرات دورية وحكومية وجوهرية بالإضافة إلى تفاصيل حول دقة الأحداث ومدتها ووتيرتها.

المبحث الثالث /الجانب التطبيقي**اولا: - مقياس البحث:**

لغرض التحقق من توافر نموذج البحث في بيئة التطبيق واستكشاف طبيعة العلاقات فيما بينها فقد تم اللجوء الى مصادر موثوقة في اختيار المقياس لكل متغير وهي من المصادر ذات الالهمية في الفكر الخاص بالمتغيرات والتي تمتاز بالثبات والمصادقية العالية، اذ كان سلم الرتب المعتمد مدرج الاحدى عشر رتبة والجدول رقم (2) يقدم توضيح تفصيلي حول هذه المقاييس.

1. **ثبات مقياس البحث:** للتأكد من اتساق وثبات مقاييس البحث تم استخدام معامل كرونباخ الفا، كما موضح في الجدول (2). اذ تراوحت قيمته ما بين (0.71-0.81) وهي مقبولة إحصائيا في البحوث الإدارية لان قيمتها اكبر (0.70) وهي نسب تدل على ان المقاييس تتصف بالاتساق الداخلي.

جدول (2) ملخص مقاييس البحث

المتغير	كرونباخ الفا	المتغير	عدد الفقرات	مصدر المقياس	الرمز	كرونباخ الفا
ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية التشغيلية	0.81	ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية التشغيلية	4	Nivlouei Fahimeh Babaei, (2014)	Ope	0.73
		ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية العلائقية	4		Rel	0.71
		ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية التحويلية	4		Tra	0.72
التعقيد التنظيمي	0.80	احادي المتغير	6	Rizzo et al,1970	IN	

المصدر: اعداد الباحثان باعتماد الادبيات ومخرجات برنامج SPSS V.25

ثانياً: الوصف الاحصائي لمتغيرات وابعاد البحث:

يوضح جدول (3) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى الاجابة وترتيب الابعاد حسب المتوسط لمتغيرات البحث ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية (ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية التشغيلية, ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية العلائقية, ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية التحويلية) والتعقيد التنظيمي، حُدد مستوى الاجابات في ضوء المتوسطات الحسابية من خلال تحديد انتمائها لأية فئة.

من خلال استخدام البرنامج الاحصائي (SPSS V.25) لأجراء التحليلات الاحصائية الخاصة بالبحث، أذ يبين الجدول (3) وسطاً حسابياً موزوناً عالياً مقداره (6.67) لمتغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية وبانحراف معياري مقداره (0.657) مما يشير الى انسجام اجابات افراد العينة حول هذا المتغير، اذ شكل هذا المتوسط نسبة اكبر من المتوسط الحسابي لمتغير التعقيد التنظيمي الذي حل بالمرتبة الثانية وقد بلغ المتوسط (6.44) وبانحراف معياري بلغ (0.645) مما يعكس انسجام اجابات عينة البحث حول متغيرات البحث، اما بالنسبة لأعلى متوسط حسابي للأبعاد كان من نصيب بعد ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية التحويلية اذ بلغ (6.63) وبانحراف معياري بلغ (0.697) , ثم بالمرتبة الثانية جاء بعد ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية التشغيلية بوسط حسابي بلغ (6.38) وقد كان مقدار التشتت بالإجابة منخفضاً حول هذا المتغير اذ بلغ الانحراف المعياري (0.852) اما اقل وسط حسابي كان من نصيب بعد ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية العلائقية اذ بلغ (6.31) وبانحراف معياري بلغ (0.974), وتعكس المتوسطات اعلاه توافر متغيرات وابعاد الدراسة في بيئة التطبيق مما يعكس ادراك عينة البحث لماهية ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية والتعقيد التنظيمي، من قبل عينة البحث.

جدول (3) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيري البحث وابعادهما

ت	المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الابعاد
1	ممارسات ادارة الموارد البشرية الاكتمنة	6.67	.657	اولا
2	ممارسات ادارة الموارد البشرية الاكتمنة التشغيلية	6.38	.852	2
3	ممارسات ادارة الموارد البشرية الاكتمنة العلائقية	6.31	.974	3
4	ممارسات ادارة الموارد البشرية الاكتمنة التحصيلية	6.63	.697	1
5	التعقيد التنظيمي	6.44	.645	ثانيا

المصدر: من اعداد الباحثان باعتماد مخرجات برنامج SPSS V.25

ثالثا: اختبار الفرضيات:

تشكل هذه الخطوة الاخيرة في الجانب العملي والتي تشمل اختبار الفرضيات, اذ يستكشف الباحثان بها مستوى علاقات الارتباط ومدى القدرة على تفسير وتأثير المتغيرات المستقلة في المتغير المعتمد وان النموذج العلمي الذي يسعى الباحثان لاختباره هو النموذج البسيط اذ يتكون المتغير المستقل ممثلا بـ (ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية) والمتغير المعتمد ممثلا بـ (التعقيد التنظيمي) وكما يأتي:

أ. فرضية الارتباط الرئيسة الاولى: (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية والتعقيد التنظيمي) ولغرض بيان مدى علاقات الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد استخدم الباحثان اختبار (Pearson) لاختبار الفرضية الرئيسة الاولى اذ يظهر الجدول (4) مصفوفة معاملات الارتباط البسيط (Pearson) بين ابعاد ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية والتعقيد التنظيمي. وقبل الخوض في اختبار الفرضيات الفرعية لهذه الفرضية فان الجدول (4) يشير الى حجم العينة (95) ونوع الاختبار

(2-tailed). ومختصر (Sig.) في الجدول يشير الى اختبار معنوية معامل الارتباط من خلال مقارنة قيمة (t) المحسوبة مع الجدولية من غير ان يظهر قيمها. فاذا ظهر وجود علامة (**) على معامل الارتباط فان هذا يعني بان قيمة (t) المحسوبة اكبر من الجدولية. ويتم الحكم على مقدار قوة معامل الارتباط في ضوء قاعدة (Cohen & Cohen, 1983)، وكما في جدول (4) الاتي :

جدول (4) قيم ومستويات علاقة الارتباط

ت	قيمة معامل ارتباط	مستوى علاقة الارتباط
1	أقل من (0.10)	منخفضة
2	من (0.10) الى (0.30)	معتدلة
3	أعلى من (0.30)	قوية

المصدر: اعداد الباحثان باعتماد الادبيات

إذ يشير الجدول (5) الى وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين متغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية والتعقيد التنظيمي, إذ كانت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (**592). بمعنى الإشارة الى قوة العلاقة الطردية بينهما، وإن ما يدعم ذلك معنوية علاقة الارتباط التي ظهرت عند مستوى معنوية (1%) وبدرجة ثقة بلغت (99%) كما موضح في الجدول (5)، اذ يتضح عدم قبول الفرضية الرئيسة الأولى التي تنص على إنه (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين ابعاد ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية والتعقيد التنظيمي) وقبول الفرضية البديلة بوجود علاقة ارتباط بين المتغيرات . عند مستوى معنوية (1%) أي إن نتيجة القرار مقبولة بدرجة ثقة قدرها (99%). وتتفرع من الفرضية الرئيسة الفرضيات الاتية:

1 - الفرضية الفرعية الاولى: يبين الجدول (5) وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بعد ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية التشغيلية والتعقيد التنظيمي, إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (**657). وتشير هذه القيمة الى قوة العلاقة الطردية بينهما، وإن ما يدعم ذلك معنوية علاقة الارتباط التي ظهرت عند مستوى معنوية (1%) وبدرجة

ثقة بلغت (99%) والجدول (5) يوضح تلك العلاقة، إذ يتضح عدم قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على إنه (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين ابعاد ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية التشغيلية والتعقيد التنظيمي) وقبول الفرضية البديلة. عند مستوى معنوية (1%) أي إن نتيجة القرار مقبولة بدرجة ثقة قدرها (99%).

2- الفرضية الفرعية الثانية: يوضح الجدول (5) لوجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بعد ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية العلائقية والتعقيد التنظيمي، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (0.874^{**}) وتشير هذه القيمة الى قوة العلاقة الطردية بينهما، وإن ما يدعم ذلك معنوية علاقة الارتباط التي ظهرت عند مستوى معنوية (1%) وبدرجة ثقة بلغت (99%) والجدول (5) يبين تلك العلاقة، إذ يتضح عدم قبول الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على إنه (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين ابعاد ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية العلائقية والتعقيد التنظيمي). عند مستوى معنوية (1%) أي إن نتيجة القرار مقبولة بدرجة ثقة قدرها (99%).

3 - الفرضية الفرعية الثالثة: ان الجدول (5) يشير الى وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بعد ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية التحويلية والتعقيد التنظيمي، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (0.753^{**}) وتشير هذه القيمة الى قوة العلاقة الطردية بينهما، وإن ما يدعم ذلك معنوية علاقة الارتباط التي ظهرت عند مستوى معنوية (1%) وبدرجة ثقة بلغت (99%) والجدول (5) يبين تلك العلاقة، إذ يتضح عدم قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على إنه (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين ابعاد ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية التحويلية والتعقيد التنظيمي). عند مستوى معنوية (1%) أي إن نتيجة القرار مقبولة بدرجة ثقة قدرها (99%).

جدول (5) مصفوفة معاملات الارتباط بين ابعاد ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية والتعقيد التنظيمي

Correlations					
	التعقيد التنظيمي	ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية	ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية التحويلية	ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية العلائقية	ممارسات ادارة الموارد البشرية التشغيلية
Pearson	.657**	.542**	.160	.317**	1
Correlation					
Sig. (2- tailed)	.000	.000	.123	.002	
N	95	95	95	95	95
Pearson	.874**	.383**	.642**	1	.3
Correlation					
Sig. (2- tailed)	.000	.000	.000	.002	.17**
N	95	95	95	95	95
Pearson	.753**	.446**	1	.642**	.160
Correlation					
Sig. (2- tailed)	.000	.000		.000	.123
N	95	95	95	95	95
Pearson	.592**	1	.446**	.383**	.542**
Correlation					
Sig. (2- tailed)	.000	.000	.000	.000	.000
N	95	95	95	95	95
Pearson	1	.592**	.753**	.874**	.657**
Correlation					
Sig. (2- tailed)		.000	.000	.000	.000
N	95	95	95	95	95

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed) . ** الارتباط بدرجة معنوية (0.01).

المصدر : مخرجات برنامج spss v.25

ب. اختبار علاقات التأثير بين متغيرات البحث: اختبار فرضيات التأثير الخاصة بمتغيرات البحث الهدف الاساسي لهذه الفقرة ، اذ استخدم الباحثان لهذا تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) الذي من خلاله يتم تحديد التأثير المباشر بين المتغيرات. ومن أجل اختبار معنوية أنموذج الانحدار الخطي البسيط تم استخدام اختبار (F) فإذا كانت قيمة (F) المحسوبة أكبر من قيمة (F) الجدولية لايوجد تأثير بينما إذا كانت قيمة (F) المحسوبة أصغر من قيمة (F) الجدولية عند المستوى (0.01) وباستخدام برنامج (spss v.25) يوجد تأثير معنوي .

1. الفرضيات الرئيسية الثانية : وتشمل على انه (لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية والتعقيد التنظيمي بأبعاده) وللتأكد منها كان على الباحثان اجراء اختبار الانحدار وكالاتي :

اولاً:- قيمة (F) المحسوبة للأنموذج بلغت (50.088) عند مستوى دلالة (0.01) . وعليه يتضح معنوية النموذج المختبر مما يعني وجود تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية لممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية في التعقيد التنظيمي وبدرجة ثقة (99%).
جدول (6) قيمة F المحسوبة لعلاقة التأثير بين متغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية والتعقيد التنظيمي (n=95)

ANOVAa					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	14.215	1	14.215	50.088.000b	
1 Residual	26.394	93	.284		
Total	40.610	94			
a. Dependent Variable: التعقيد التنظيمي					
b. Predictors: (Constant), ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية					

المصدر :من اعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج SPSS V. 25

ثانياً:- قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.35). يتضح من خلالها ان ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية قادرة على تفسير ما نسبته (35%) من التغيرات التي تطرأ على التعقيد التنظيمي في المديرية العامة لتربية محافظة كربلاء عينة البحث. أما النسبة البالغة (65%) فتعزى إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلة في أنموذج البحث .

جدول (7) قيمة R^2 المحسوبة لعلاقة التأثير بين متغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية والتعقيد التنظيمي ($n=95$)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.592a	.350	.343	.53274
a. Predictors: (Constant), ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية				

المصدر :من اعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج SPSS V. 25

ثالثاً:- من خلال قيمة معامل الميل الحدي (β) البالغ (0.59). يتضح بان زيادة مستوى توافر ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية بمقدار وحدة واحدة من الانحرافات المعيارية سيؤدي إلى زيادة التعقيد التنظيمي بنسبة (59%) من وحدة انحراف معياري واحد اذاً لاتقبل الفرضية.

جدول (8) قيمة B المحسوبة لعلاقة التأثير بين متغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية والتعقيد التنظيمي ($n=95$)

Coefficients				
Model	Unstandardized		Standardized	t
	Coefficients		Coefficients	
	B	Std. Error	Beta	
(Constant)	2.789	.551		5.061
1 ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية	.602	.085	.592	7.077
a. Dependent Variable: التعقيد التنظيمي				

المصدر :من اعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج SPSS V. 25

اما على مستوى اختبار تأثير ابعاد ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية والتعقيد التنظيمي توضح نتائج الجدول (9) قيمة التأثير بين بعد ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية التشغيلية في متغير التعقيد التنظيمي التي بلغت (65). وهو مستوى تأثير ايجابي عالي ويدعم هذا التأثير معنويته اذ بلغت قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار الخطي (70.712) اذ تشير نتائج المعنوية الى معنوية التأثير بدرجة ثقة (99%) وهذا يدل على ثبوت معنوية التأثير أي ان تغيرا في بعد ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية التشغيلية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى تغيير بالتعقيد التنظيمي بمقدار (65%).

كما يوضح جدول (9) قيمة التأثير بين بعد ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية العلائقية ومتغير التعقيد التنظيمي التي بلغت (87). وهو مستوى تأثير ايجابي ويدعم هذا التأثير معنويته اذ بلغت قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار الخطي (300.337) اذ تشير نتائج المعنوية الى معنوية التأثير بدرجة ثقة (95%) وهذا يدل على ثبوت معنوية التأثير أي ان تغيرا في بعد ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية العلائقية بوحدة واحدة سيؤدي الى تغيير بالتعقيد التنظيمي بمقدار (87%).

كما يوضح جدول (9) قيمة التأثير بين بعد ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية التحويلية ومتغير التعقيد التنظيمي التي بلغت (75). وهو مستوى تأثير ايجابي عالي ويدعم هذا التأثير معنويته اذ بلغت قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار الخطي (122.016) اذ تشير نتائج المعنوية الى معنوية التأثير بدرجة ثقة (99%) وهذا يدل على ثبوت معنوية التأثير أي ان تغيرا في بعد ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية التحويلية بوحدة واحدة سيؤدي الى تغيير بالتعقيد التنظيمي بمقدار (75%).

جدول (9) تقدير معلمات نموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير ابعاد ممارسات
ادارة الموارد البشرية الالكترونية في التعقيد التنظيمي n= 95

التعقيد التنظيمي				
Sig.	F	R2	B	
.000	70.712	.432	.657**	بعد ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية التشغيلية
.000	300.337	.764	.874**	بعد ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية العلائقية
.000	122,016	.567	.753**	بعد ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية التحويلية

المصدر : اعداد الباحثان وفقا لمخرجات SPSS V.25

المبحث الرابع / (الاستنتاجات والتوصيات)

استناد الى ما توصلت اليه نتائج التحليل الاحصائي لفقرات الاستبانة لكونها الاداة الرئيسية لجمع البيانات والمعلومات وبعد اجراء الاختبارات الاحصائية المطلوبة فقد توصل
البحث الى عدد من الاستنتاجات والتوصيات نجملها بالآتي:
المطلب الاول / الاستنتاجات: توصل البحث من خلال التحليلات الاحصائية الى
الاستنتاجات الآتية:

- 1- هناك توافق وانسجام بين القيادات الادارية في المديرية من حيث الادراك لماهية ابعاد ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية والتعقيد التنظيمي على المستوى الكلي والفرعي.
- 2- تقدم بعد ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية التحويلية على بعدي ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية
- التشغيلية والعلائقية الذي يكون ترتيبه الاخير بالنسبة لأبعاد ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية.
- 3- وجود دلالة ذات معنوية حقيقة بين ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية والتعقيد التنظيمي على المستوى الكلي والفرعي.
- 4- وجود علاقة تأثير ايجابية بين ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية والتعقيد التنظيمي على المستوى الكلي والفرعي.

5- استخدام المديرية الاساليب الالكترونية عند تقديم طلبات التعيين الكترونيا من خلال مواقع الكترونية بهدف تحقيق الشفافية في عمليات الاختيار والتوظيف.

6- الاستقرار النسبي للأنظمة والتعليمات وتراكم العمليات والخبرات التي مرت بها المديرية اصبح واضحا امام القيادات الادارية بشكل يسهم في حل ما يواجهها من تعقيد تنظيمي .

7- وجود تقلبات ونسبة من الفوضى الايجابية في بيئة المديرية ينعكس على طبيعة ادائها.

المطلب الثاني / التوصيات : استنادا الى استنتاجات البحث يمكن اجمال التوصيات بما يأتي:

1- تطوير قابلية العاملين في المستويات الادارية العليا لمواجهة حالة الاستقرار النسبي السائد في البيئة الخارجية من خلال رسم الاستراتيجيات التي تعالج اللاتأكد البيئي وادخالهم في ورشات تدريبية لتطوير قابلياتهم وقدراتهم لإدراك حالات عدم التأكد البيئي والارتقاء بها للتوازن البيئي .

2- استخدام المديرية بيانات الموارد البشرية الالكترونية التي تعمل على اعداد التقارير بما يتلاءم مع متطلبات العمل بسهولة.

3- استخدام التقنيات الالكترونية من خلال قاعدة بيانات واسعة في جميع وظائف المديرية مما يسهم في زيادة كفاءة وفاعلية الموظفين .

4- توجه المديرية نحو جعل الموارد البشرية كشريك استراتيجي في عمليات التغيير من خلال توفير المعلومات التي تدعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية لمواجهة ظروف عدم التأكد البيئي .

المصادر

1. Rivett P.,(1992),” Principle Model Building”, New York John Wiley & Sons
2. Daft , R.,(2001),” Organization Theory & Design ”, 7th Ed, South-Western College Publishing, Ohio .
3. Bratton ,J., & Gold ,J., (2003) , “Human Resource Management: Theory and Practice”, 3rd ed., London, Palgrave Macmillan.

4. Hoobler ,J. M. & Johnson ,N. B., (2004) , "An Analysis of Current Human Resource Management Publications", *Personnel Review* ,Vol. (33), No.(6), P. 665 – 676.
5. Nivlouei Fahimeh Babaei, (2014), "Electronic human resource management system: the main element in capacitating globalization paradigm", *International Journal of Business and Social Science* Vol. 5 No.
6. Zafar, J. (2009). E-Human Resource Management: A Case Study Of The State Bank In Pakistan. A Thesis Submitted To The College Of Business In Partial Fulfillment Of The Requirements For The Degree Of Master Of Human Resource Management, University Utara Malaysia Kedah, Malaysia
7. Rizzo, J. R., House, R. J., & Lirtzman, S. I. (1970). Role conflict and ambiguity in complex organizations. *Administrative science quarterly*, 150–163.
8. Gleen D.I. , (2013) , "Determining sample size " , Gainesville, FL : Florida State University, PEOD6 <http://edis.ifas.ufl.edu>.,
9. Biesalski, E. (2003). Knowledge management and e-human resource management. *Proceedings of the meeting of the Knowledge Management (FGWM) section of the Gesellschaft für Informatik Karlsruhe, FGWM 2003*. Retrieved.
<https://km.aifb.kit.edu> › LLWA › fgwm › Resources
10. Ruël, H., Bondarouk, T., & Looise, J. K. (2004), "E-HRM: Innovation or irritation. An explorative empirical study in five large companies on web-based HRM", *Management revue*, 364–380
. <https://www.researchgate.net/publication/5178937>.
11. BIJINA . C K. (2019) . e – HRM as a Key Factor of Organizational Effectiveness, *Cikitungi Journal for Multi Disiplinary Research*.

12. Fisher S. L. (2010) "An Evidence-Based Review of E-HRM and Strategic Human Re-source Management", *Proceedings of the Third European Academic Workshop on electronic Human Resource Management, Bamberg, Germany, May 20-21, CEUR-WS.org, ISSN 1613-0073, Vol. 570, pp. 33-51, <https://ceur-ws.org/Vol-570/paper33.pdf>*
13. Ibrahim, H. &Yusoff, Y. M. (2013) "Satisfaction Towards E-HRM in government organizations of Malaysia: A proposed model based on field theory", *International Conference on Social Science Research, ICSSR 2013 (e-ISBN 978-967- 11768-1-8). 4-5 June, Penang, Malaysia. pp: 1467-1480.*
14. Padmavathy, G., & Kumar, C. S. (2020). A Study on the Overview of E-Hrm. Our Heritage, 68(45), 21-27
15. Gani, R. & Anjum, D. (2017). e- Human Resource Management (e-HRM). *International Journal of Emerging Research in Management & Technology*. 6 (6). p.pp. 184-188.
16. Maatman, M. (2006). Measuring the effectiveness of e-HRM : the development of an analytical framework for the measurement of e-HRM and its application within a Dutch Ministry
17. Nivlouei Fahimeh Babaei, (2014), "Electronic human resource management system: the main element in capacitating globalization paradigm", *International Journal of Business and Social Science Vol. 5 No.2*
18. Findıklı Mine Afacan & Rofcanin Yasin, (2016), "The concept of e-HRM, its evolution and effects on organizational outcomes", *Technological Challenges and Management, (pp.35-50).*
- 19- النصور ، نور نواف عبد حمد ، (2017) ، تطبيق التكنولوجيا وأثره في الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية : الدور الوسيط لسهولة الاستخدام في قطاع البنوك الأردنية ، رسالة دكتوراه ، كلية الدراسات العليا ، جامعة العلوم الإسلامية العالمية ، الأردن

20. Davoodi, Seyd Mehdi & Fartash, Kiarash .(2012), Electronic Human Resource Management: new Avenues Which Leads To Organizational Success, Spectrum: A Journal of Multidisciplinary Research– Vol.1 Issue 2, May 2012, ISSN 2278–0637
- 21- سليمان ، أحمد سليمان السعيد ، (2018) ، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على أبعاد الاداء الوظيفي ، بالتطبيق على العاملين بمديرية الصحة بالدقهلية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة المنصورة .
- 22- بصرى ، وائل شحات ، (2021)، تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أداء القوى العاملة في المناطق الريفية (منطقة المدينة المنورة) ، المجلة الأكاديمية العالمية (3)، العدد (1) (للإقتصاد والعلوم الإدارية ، المجلد
23. Bondarouk, T., Schilling, D., & Ruël, H. (2016), (eHRM adoption in emerging economies: The case of subsidiaries of multinational corporations in Indonesia) Canadian Journal of Administrative Sciences, 33, 124–137
24. Kamran, M. R., Wali, S. H., & Sabir, F. (2016). Expediency of usage of e-HRM for Value Creation in Telecommunication Industry of Pakistan. Pollster j. acad. res. 03 (01), 83–112.
25. Moldoveanu, M.C. and Bauer, R.M. (2004), “On the relationship between organizational complexity and organizational structuration”, Organization Science, Vol. 15 No. 1, pp. 98–118.
26. Anderson, P. (1999), “Complexity theory and organization science”, Organization Science, Vol. 10
27. Browaeys, M.J. and Baets, W. (2003), “Cultural complexity: a new epistemological perspective”, Learning Organization, Vol. 10 No. 6, pp. 32–339.
28. McMillan, E. (2008). Complexity, management and the dynamics of change: Challenges for practice. Routledge.

29. Dekker, S., Cilliers, P., & Hofmeyr, J.-H. (2011). The complexity of failure: implications of complexity theory for safety investigations, *Safety Science*, 49, 939–945.
30. Dooley, K. (2002), "Organizational Complexity," International Encyclopedia of Business and Management, M. Warner (ed.), London: Thompson Learning, p. 5013–5022.
<https://www.researchgate.net/publication/228384313>
31. Daryani Shahram Mirzaei & Amir Amini" Management and Organizational Complexxity, International Conference on New Challenges in Management and Organization and Leadership, 2 May 2016, Dubai, UAE.
32. Peter J. Webb. inspirational chaos: Executive coaching and to lerance complexity, 2005
33. Von, Vorgelegt, 2009" Measuring Organizational Complexity and its impact on organizational performance– Comprehensive conceptual model and empirical study genehmigte Dissertation: 13
34. Birkinshaw, J., & Heywood, S. (2010). Putting organizational complexity in its place. *McKinsey quarterly*, 3, 122–127.

ملحق (1) استمارة الاستبانة

م/ استبانة رأي

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته...

نضع بين أيديكم استمارة استبانة وهي جزء من متطلبات أنجاز بحث في إدارة الأعمال ، بعنوان (تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية في التعقيد التنظيمي) . إن نجاح هذا البحث مرهون بدرجة استجابتكم بما تمثل الإجابات من دقة وموضوعية، على أمل أن تخرج بنتائج تخدم مسيرة البحث العلمي في هذا القطاع ، ولكي تكتمل الصورة يرجى ملاحظة النقاط المهمة الآتية :-

1. أن الإجابات ستستخدم فقط لأغراض علمية بحثية فلا توجد هناك حاجة إلى ذكر الاسم أو التوقيع على الاستمارة .
 2. يرجى أن تكون الإجابات على أساس الواقع الفعلي الموجود وليس على أساس ما ترونه مناسباً .
 3. يرجى التفضل بالإجابة على الفقرات بوضع علامة (√) أمام الخيار الذي يمثل اتفاقكم وترونه يعكس الواقع أو هو اقرب لذلك من عدمه إزاء الفقرات المطروحة.
 4. يرجى عدم ترك أي سؤال لأن ذلك يعني عدم صلاحية الاستمارة للتحليل.
- ... نشمن ونقيم سلفاً آراءكم وتعاونكم معنا....

الباحث/ مدرس مساعد

الباحث/ مدرس مساعد

افراح خضير عبد الرضا

إيمان محمد جواد

أولاً: معلومات عامة

مواصفات عينة الدراسة :

1. النوع الاجتماعي:

.....

2. العمر:

.....

3. المؤهل العلمي:

.....

4. سنوات الخدمة الوظيفية:

.....

5. عدد الدورات التدريبية:

.....

ثانياً : متغيرات البحث

أولاً :- ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية										
1- ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية التشغيلية										
ت	الفقرات	درجة التفضيل								
		مئتي 0 %	10 %	20 %	30 %	40 %	50 %	60 %	70 %	80 %
1	تعمل مديرية تربية كربلاء على تحسين جودة الخدمات من خلال ادارة الموارد البشرية الالكترونية.									
2	نعمل المديرية على تخزين جميع معلومات الموظفين في قاعدة بيانات وينم تحديثها باستمرار .									
3	تعمل المديرية على اجراء التدريب المستمر من اجل تسهيل عملية استخدام التقنيات الالكترونية في اعمالها.									

											تهتم الادارة العليا في المديرية بالعمليات التقليدية لادارة الموارد البشرية الالكترونية من الناحية الادارية.	4
2- ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية العلائقية												
											يكون تقديم الطلبات على التوظيف من خلال الموقع الالكتروني.	5
											تعتمد المديرية على تقييم الاداء الكترونيا للموظفين.	6
											تعتمد المديرية على موقعها الالكتروني للإعلان عن الوظائف الشاغرة.	7
											تطبق المديرية برامج التدريب الالكتروني للعاملين مما يزيد من كفاءتهم	8
3- ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية التحويلية												
											العمل على جعل ادارة الموارد البشرية	9

											كشريك استراتيجي .	
											مساهمة ادارة الموارد البشرية الالكترونية في عمليات التغيير للمديرية .	10
											تساهم ادارة الموارد البشرية الالكترونية في المديرية على توفير المعلومات لدعم واتخاذ قرارات استراتيجية	11
											تدعم ادارة الموارد البشرية الالكترونية في المديرية النشاطات المتعلقة بالتوجه الاستراتيجي .	12
ثانياً: التعقيد التنظيمي												
											وجود استقرار للأنظمة والتعليمات في المديرية لأسباب بيئية وتنظيمية.	13
											تواجه المديرية تقلبات كبيرة في بيئتها واضطراب	14

											ينعكس على طبيعة ادائها.	
											امكانية التنبؤ بالمدى القصير لما ستوجهه اعمال المديرية.	15
											تواجه المديرية حالات بسبب التغيرات البيئية تضعنا امام خافات المسؤولية.	16
											رؤية المديرية محددة بسبب وجودها والنتيجة التي تستهدفها اذا ان تراكم الاحداث اصبح واضحا امام العاملين.	17
											لا تواجه قيادة المديرية فوضى قد تسقط هياكلها او هويتها.	18