

إسهام عناصر الإدارة الالكترونية في دعم بعض وظائف إدارة الموارد البشرية دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفي عدد من المصارف الأهلية في محافظة دهوك

م.د. أحمد حسين حسن الجرجري

قسم إدارة الأعمال

كلية الإدارة والاقتصاد

جامعة الموصل

Ahmed7990@yahoo.com

المستخلاص :

تناول هذا البحث أحد المواضيع المهمة والذي حظي باهتمام كبير من مختلف المنظمات في الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، وهو موضوع الإدارة الالكترونية، حيث تم تناوله في إطار إمكانية الاستفادة منه في دعم وظائف إدارة الموارد البشرية بوصفه أحد المجالات التي تميز المنظمة في ظل التنافسية الكبيرة. وبعد ما كان المدراء يمارسون وظائفهم ومهامهم اليومية بمعزل عن التطورات التقنية في الجوانب الرقمية والمعلوماتية أصبحوا اليوم أمام تحديات جديدة تفرض عليهم نوعاً جديداً من الإدارة والأداء، بحيث يجعلهم يمارسون مهامهم اليومية بطريقة إلكترونية (رقمية) تأخذ بنظر الاعتبار كل أنواع التطورات وفي شتى المجالات.

وتأسيساً على ما تقدم فقد هدف البحث الحالي على تأسيس منظومة فكرية تربط بين مفهومي الإدارة الالكترونية ووظائف إدارة الموارد البشرية التي تعكس هذا المفهوم في المنظمات المبحوثة، والجدير بالذكر أن الإدارة الالكترونية تعد مطلب عالمي ومحلي بهدف رفد التنمية بأشكالها المختلفة، فضلاً عن كونها تشيطاً للدور الذي يجب أن يظهر في المجتمع من أجل تحقيق التنمية الشاملة.

ولتحقيق هذا البحث تم تصميم استبيان شملت (٣٠) فقرة لجمع البيانات الأولية من عينة البحث المكونة من (٦٠) فرد مبحوث، وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية لتحقيق اهداف البحث، وتوصل البحث إلى عدد من الاستنتاجات أهمها :

١- أصبحت إدارة الموارد البشرية بكل وظائفها وأنشطتها من الموارد المهمة في منظمات الأعمال وتلعب دوراً مهماً في تحقيق المزايا التنافسية.

٢- من الملاحظ إن الإدارة الالكترونية أصبحت تختلف عن الإدارة التقليدية في تسهيل وتبسيط أساليب تقديم المنتجات والعمل على ضمان الجودة العالمية لهذه المنتجات، بالإضافة إلى تخفيف التكاليف بمستواها الأدنى .

٣- أوضحت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي لعناصر الادارة الالكترونية في وظائف إدارة الموارد البشرية

وفي ضوء ذلك قدمت عدداً من المقترنات منها

١- توصي الدراسة المنظمات بشكل عام والمنظمات المبحوثة بشكل خاص الاهتمام بالإدارة الالكترونية وبكل تفاصيلها وليس بجزء منها.

٢- توصي الدراسة المنظمات بشكل عام والمنظمات المبحوثة بشكل خاص ضرورة وضع إستراتيجية لدعم استخدام الادارة الالكترونية وتطبيقاتها في المنظمة والعمل على تحويل جميع أعمالها الكترونياً.

الكلمات المفتاحية: الادارة الالكترونية، إدارة الموارد البشرية.

Abstract

This research tackles a crucial topic, namely Electronic Administration, which has been heavily attended to by different organizations in the developed and developing countries alike. The topic has been attended to within the framework of the possibility of benefiting from it in supporting the functions of the administration of human resources; a domain that distinguishes the organization under grand competition. After the administrators were practising their tasks and daily works in isolation from technological development in the digital and informational aspects, they are facing now huge defiance that imposes on them a new kind of administration and performance. This makes them do their daily tasks in an electronic (digital) manner that takes into account all types of development and in all domains.

On the basis of what has been so far stated, the current research aims at establishing a mental system that brings together the concepts of electronic administration and that of the administration of human resources that reflects this concept in the organization under research. It is worthy to note that the electronic administration is a local and international demand that promotes development in all its forms. It also stands for the activation of the role that it should play in the society so as to achieve comprehensive development.

To bring about the aims of the research, a 30-item questionnaire for collecting data from a sample of (60) persons has been designed. Accordingly, the collected data have been analysed and the hypotheses have been tested by using the (SPSS) package. Also, a number of statistical tools have been applied to achieve the aims of the research. In the light of

that, the researcher has arrived at a number of conclusions; the most important of which are the following:

1. The administration of human resources, side by side with its tasks and activities, has become an important resource in administration systems and plays a crucial role in the achievement of the competition properties.
2. It is noticed that the electronic administration has become different from the traditional administration in facilitating and easing the styles of introducing products and the endeavor to have high quality assurance of these products and to reduce costs to a minimum level.
3. The results of the study indicate the existence of a significant effect of the elements of the electronic administration on the tasks of the administration of the human resources.

In the light of that, the following recommendations have been put forward:

1. Organizations at large and those under research in particular have to heed the electronic administration with all its details and not just a part of it.
2. Organizations at large and those under research in particular should necessarily set a strategy to promote the use of the electronic administration and its application in the organization and to change all their tasks to the electronic system.

Key Words: Electronic Administration, Administration of Human Resources.

المقدمة :

تشهد الألفية الثالثة نموا متسارعا في المعطيات المعرفية والتقنية والمعلوماتية وانتشار شبكة الانترنت وموقع الويب التجارية وغيرها على نحو واسع. إذ أدى ذلك إلى تغيير جذري في كيفية ممارسة المهام الإدارية والتنظيمية سواء على مستوى القطاع الحكومي أو على مستوى القطاع الخاص أو المختلط منها.

كما أدى هذا التطور إلى ضرورة إيجاد اطر تنظيمية وتشريعية تتبنى من الحقائق المتصلة بالثورة الالكترونية وواقعها وأهميتها ومشكلاتها. إن ملامح الإدارة الالكترونية بدأت تتبلور وقطعت أنسابها النظرية والتطبيقية شوطاً أولياً في مختلف بقاع المعمورة وخاصة في الدول المتقدمة. كما إن جهوداً حثيثة بذلت على نحو مضطرب من قبل الدول النامية وانعكست ذلك على فرض تغييرات جوهرية في أسلوب العمل الإداري في منظماتها ولا سيما تلك التحولات والتغييرات في مجال اداء الوظائف بشكل عام ومن ضمنها وظائف ادارة الموارد البشرية، حيث فرضت على ادارة الموارد البشرية اجراء تغييرات جوهرية في اداء وظائفها والتحول من الوظائف التقليدية المتعارف عليها الى

وظائف ذات طابع الكتروني في ادائها مما ادى الى حدوث تغيرات جوهرية فيها على مستوى جميع المنظمات.

عليه جاء البحث الحالي لمعرفة دور عناصر الادارة الالكترونية في دعم وظائف ادارة الموارد البشرية عن طريق خمس محاور وعلى النحو الاتي :

الأول : أختص بمنهجية البحث (مشكلته، أهدافه، وأهميته، فرضيته، منهجه وتقاناته ، حدوده) .

الثاني والثالث : الذي تضمن تأطيراً نظرياً لأبعاد البحث .

الرابع : أستهل بموافقات المستبينة أراءهم ، كذلك اختبار فرضيات البحث.

الخامس : وتضمن استنتاجات البحث ومقرراته .

المحور الاول: منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

تعمل المنظمات في ظل تنافسية كبيرة لاسيما بعد الانفتاح على العالم مما يتطلب من العاملين في ذلك المجال العمل على تجاوز تلك التحديات من خلال منطق التميز في مجال إدارة الموارد البشرية، وفي إطار ذلك تظهر الحاجة إلى الاستخدام الأمثل لعناصر لإدارة الالكترونية، حيث تعد مدخل مهم في دعم إدارة الموارد البشرية من أجل جعلهم أفراداً مبدعين ومبتكرين، ويقودنا ذلك إلى التحري عن مدى وجود تصور وادراك لدى ادارات منظماتنا عن موضوعي الادارة الالكترونية ممثلةً بعناصرها وإدارة الموارد البشرية ممثلةً بوظائفها و العلاقات التأثيرية بينهما، وصولاً إلى تحديد مشكلة بحثية مفادها "هل تسهم عناصر الادارة الالكترونية في دعم وظائف ادارة الموارد البشرية في المنظمات المبحوثة" ويمكن تأطير المشكلة بشكل ادق في ضوء التساؤلات الاتية:

١-ما هي طبيعة عناصر الادارة الالكترونية في المنظمات المبحوثة؟

٢-ما هي طبيعة وظائف ادارة الموارد البشرية في المنظمات المبحوثة؟

٣-هل يوجد علاقة ارتباط بين الادارة الالكترونية ووظائف ادارة الموارد البشرية في المنظمات المبحوثة؟

٤-هل يوجد تأثير معنوي للادارة الالكترونية في وظائف ادارة الموارد البشرية في المنظمات المبحوثة؟

ثانياً: أهمية البحث

تنصب أهمية هذا البحث من خلال الاتي

١- بناء تصور واضح لدى العاملين في المنظمات المبحوثة عن مفهومي الادارة الالكترونية وإدارة الموارد البشرية.

٢- فضلاً عن بناء نموذج يعكس علاقات الارتباط والتأثير بين عناصر الادارة الالكترونية ووظائف إدارة الموارد البشرية للوقوف بوجه المنافسة مع المنظمات الأخرى.

ثالثاً: أهداف البحث

في ضوء تحديد مشكلة البحث وأهميته يمكن تحديد أهداف البحث بالآتي:

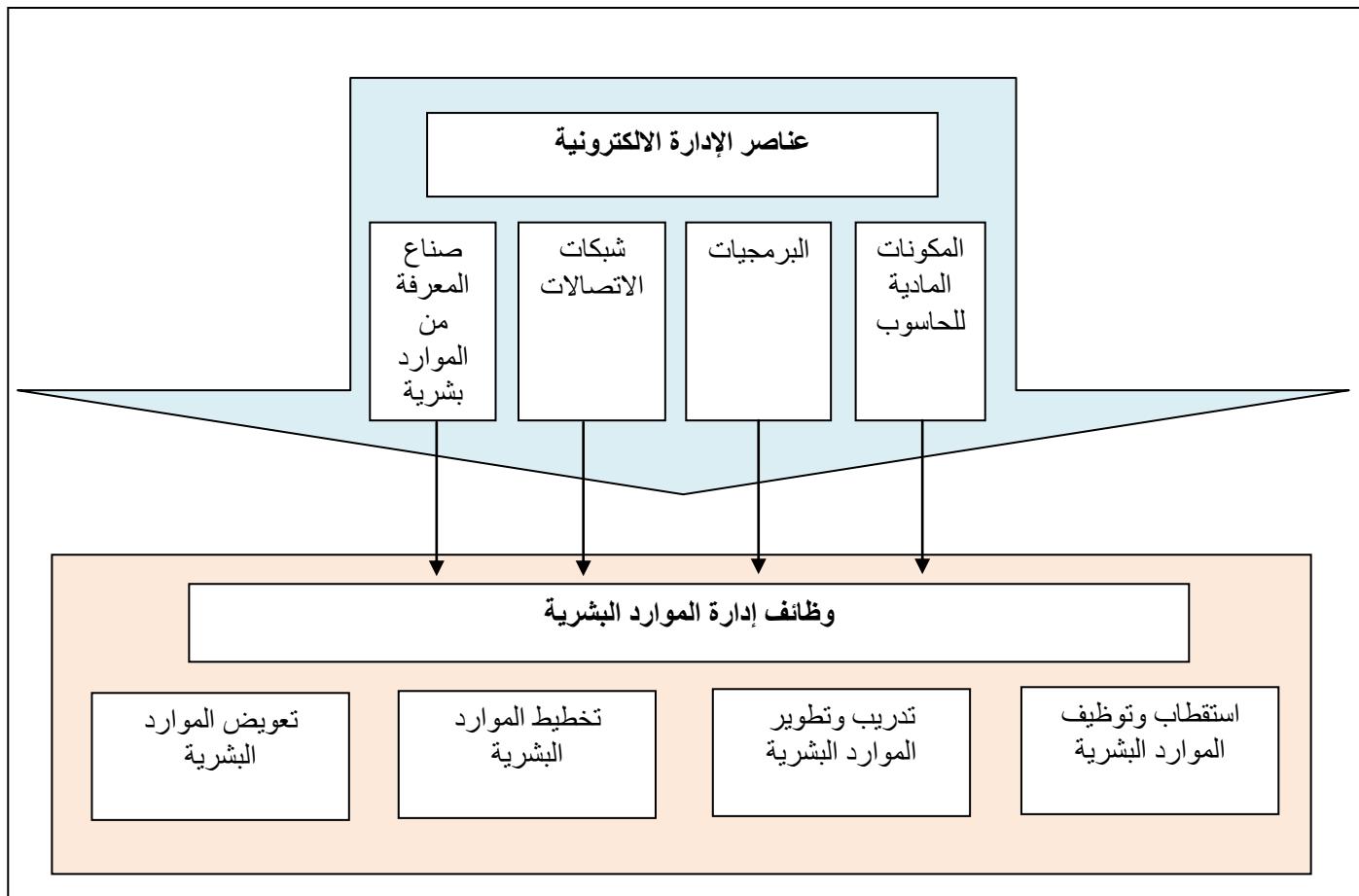
١. تقديم معايير نظرية عن مفهوم الادارة الالكترونية وإدارة الموارد البشرية.

٢. تحديد العلاقة والتأثير لعناصر الادارة الالكترونية في وظائف إدارة الموارد البشرية، وبيان

هل أنها كانت معنوية أم غير معنوية؟

رابعاً: مخطط البحث الفرضي

إن المعالجة المنهجية الصحيحة تتطلب تصوير العلاقة المنطقية بين متغيرات البحث بمخطط فرضي يعكس طبيعة العلاقات المفترضة بين متغيراته، إذ عدم تغير عناصر الادارة الالكترونية متغيراً مستقلاً يؤثر في وظائف إدارة الموارد البشرية بوصفه متغيراً معتمداً.



الشكل (١): المخطط الفرضي للبحث
الشكل من إعداد الباحث

خامساً: فرضيات البحث

تماشياً مع أهداف البحث واختبار مخططه فقد اعتمد الباحث على مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية نعرضها كالتالي:

الفرضية الأولى: لا تختلف الامنية النسبية ونسبة الاستجابة بعدى البحث في ضوء نتائج وصف وتشخيص بعدى البحث .

الفرضية الثانية: توجد علاقة ارتباط بين عناصر الادارة الالكترونية ووظائف ادارة الموارد البشرية في المنظمة قيد البحث، وتتبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

١. توجد علاقة ارتباط معنوية بين عناصر الادارة الالكترونية واستقطاب وتوظيف الموارد البشرية.
٢. توجد علاقة ارتباط معنوية بين عناصر الادارة الالكترونية وتدريب وتطوير الموارد البشرية.
٣. توجد علاقة ارتباط معنوية بين عناصر الادارة الالكترونية وتخطيط الموارد البشرية.
٤. توجد علاقة ارتباط معنوية بين عناصر الادارة الالكترونية وتعويض الموارد البشرية.

الفرضية الثالثة: تؤثر عناصر الادارة الالكترونية في وظائف إدارة الموارد البشرية، وتتبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

١. يوجد تأثير معنوي لعناصر الادارة الالكترونية في استقطاب وتوظيف الموارد البشرية.
٢. يوجد تأثير معنوي لعناصر الادارة الالكترونية في تدريب وتطوير الموارد البشرية.
٣. يوجد تأثير معنوي لعناصر الادارة الالكترونية في تخطيط الموارد البشرية.
٤. يوجد تأثير معنوي لعناصر الادارة الالكترونية في تعويض الموارد البشرية.

سادساً: حدود البحث

تم تقسيم حدود البحث إلى:

١. الحدود المعرفية: اقتصرت تلك الحدود على التوجه نحو عناصر الادارة الالكترونية وأثرها في بعض وظائف إدارة الموارد البشرية في المنظمات المبحوثة.

٢. الحدود الزمانية: تمتد الحدود الزمنية للبحث من ٢٠١٧/٤/١ ولغاية ٢٠١٧/٧/١

٣. الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية للبحث في مجموعة من المصارف الاهلية في محافظة دهوك.

٤. الحدود البشرية: وتمثل بمجموعة من الافراد العاملين في هذه المصارف الذين تم توزيع استثمارات الاستبانة عليهم.

سابعاً: منهج البحث

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي والتحليلي في اختبار فرضياته باعتماد الاستبانة وقد تم استخدام الأساليب الاحصائية ومنها معامل الارتباط البسيط ومعامل الارتباط المتعدد لاختبار علاقات الارتباط بين عناصر الادارة الالكترونية وإدارة الموارد البشرية في المنظمات المبحوثة، فضلاً عن تحديد قوة العلاقة بين هذين المتغيرين، كما تم اعتماد معامل الانحدار المتعدد لقياس التأثير المعنوي لهذين المتغيرين باعتبار أن عناصر الادارة الالكترونية هي المتغير المستقل وإدارة الموارد البشرية في المنظمات المبحوثة كمتغير معتمد.

ثامناً: اسلوب جمع البيانات والمعلومات

تم الاعتماد في تغطية الجانب النظري على المصادر المتاحة والدراسات العربية والأجنبية التي تتعلق بأفضل من في موضوع البحث، فضلاً عن الاعتماد على الشبكة الدولية للمعلومات. أما الجانب العملي (التطبيقي) فقد اعتمد الباحث على الاستبانة، وذلك لحصر المتغيرات الحقيقة المتعلقة بالمشكلة بهدف المعالجة الدقيقة لها، فضلاً عن الوصول إلى جزء من المتغيرات من خلال الدراسات والكتابات والمؤلفات المقدمة في مجال الادارة الالكترونية وإدارة الموارد البشرية.

تاسعاً: وصف الأفراد المبحوثين

تم اختيار الأفراد المبحوثين في المنظمات المبحوثة الذين يملكون معلومات عن مهام المنظمة وقراراتها والذين لهم مسؤوليات ويتمتعون بصلاحيات، وبموجب ذلك التصور تمثلت عينة الأفراد المبحوثين العاملين في الأقسام والشعب والوحدات الرئيسية في المصارف الاهلية في محافظة دهوك والذين تم اختيارهم عشوائياً، وقد تم توزيع استماراة الاستبيان عليهم والتي بلغت (٦٨) استماراة وتم استعادة (٦٠) استماراة ، لذا فإن عدد الاستمارات التي جرى تحليلها (٦٠) استماراة تمثل (٨٨%) من الاستمارات الموزعة.

المحور الثاني: الإطار النظري للادارة الالكترونية

أدت التطورات التقنية الكبيرة والاستخدام المتامن لنتجات الثورة التقنية إلى إحداث تغييرات جوهرية طالت منظمات الأعمال والحكومات والمجتمعات على حد سواء ، وترتبط على هذا تطورات كبيرة في نظرية الادارة المعاصرة وتطبيقاتها حيث أصبحت منظمات القرن الحالي تعتمد آليات متقدمة للعمل والإدارة، فضلاً عن ظهور مفاهيم وسميات عديدة تتناسب المجالات والقطاعات المختلفة.

ويهدف هذا المحور إلى تناول الأطر النظرية للادارة الالكترونية من خلال تسلیط الضوء على الأطر النظرية التي قد تساعد في مساندة ودعم الجانب الميداني للبحث.

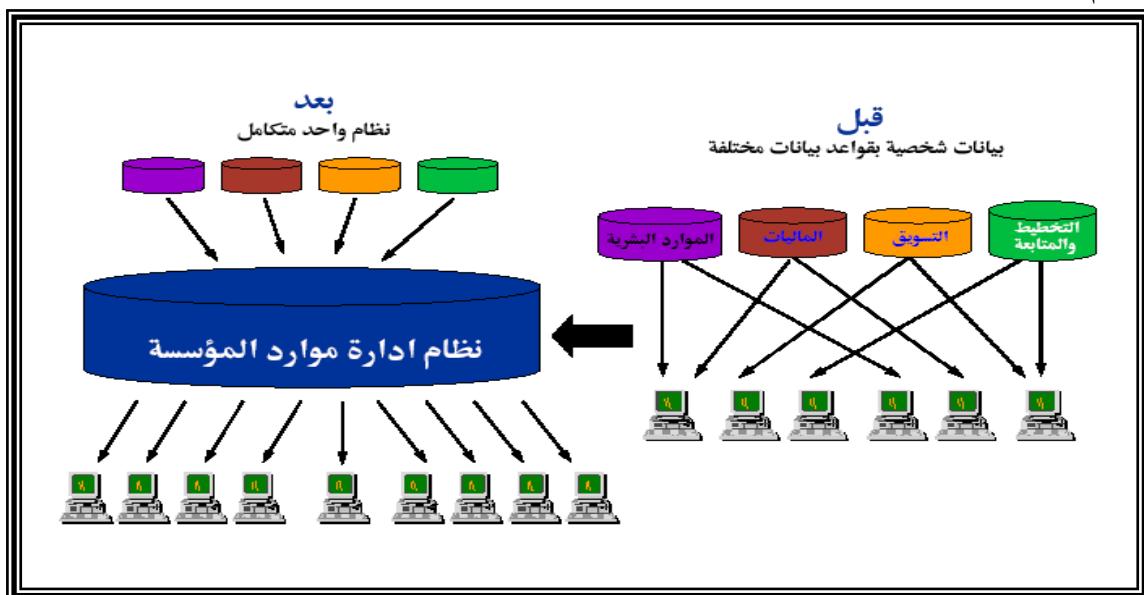
أولاً: مفهوم الإدارة الالكترونية

أدى التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات إلى بروز نموذج ونمط جديد من الإدارة في ظل التناقض والتحدي المتزايد أمام الإدارات البيروقراطية، كي تحسن من مستوى أعمالها، وجودة خدماتها، وهو ما اصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية، أو إدارة الحكومة الالكترونية، أو الإدارة الالكترونية. فالإدارة الالكترونية من وجهة نظر (Harrison & Samson, 2002: 97) على أنها استخدام الإدارة لشبكة الانترنت ووسائل تكنولوجيا المعلومات الأخرى جميماً، بهدف تسهيل عملية الاتصال وتبادل المنتجات على الخط المفتوح، والوصول إلى مصادر جديدة وشركاء جدد للمنظمة بطرق جديدة وإبداعية، لضمان نجاح المنظمة في عصر المعلومات. في حين أن (العمري، ٢٠٠٣: ٢٠٠) يرى بأن الإدارة الالكترونية هي قدرة المنظمة على تقديم الخدمات وتبادل المعلومات بالوسائل الالكترونية كشبكة الانترنت أو أي شبكة اتصال الكترونية فيما بينها وبين المواطنين ومؤسسات الأعمال المتعاملين معها بسهولة ودقة عالية وبأقل كلفة وفي وقت أقصر مع ضمان خصوصية وامن المعلومات. كذلك جاءت بأنها الإدارة التي تستخدم شبكة الانترنت وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الأخرى في دمج عمليات المنظمة مع تطبيقات هذه التكنولوجيا بهدف تحسين جودة الأداء وتحقيق الكفاءة والفاعلية للمنظمة (Kim, 2003: 2).

ويذكر (الصيري، ٢٠٠٧: ١٣) بأنها تلك الوسيلة التي تستخدم لرفع مستوى الأداء والكفاءة وهي إدارة بلا أوراق لأنها تستخدم الأرشيف الالكتروني والأدلة والمفكريات الالكترونية والرسائل الصوتية وهي إدارة تلبي متطلبات جامدة وتعتمد أساساً على عمال المعرفة. ويعتقد (السالمي، ٢٠٠٨: ٣٢) بأن الإدارة الالكترونية هي مفهوم شائع يتمثل بالاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الالكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتوبة ثم معالجتها حسب خطوات متسللة منفذة مسبقاً.

ويرى (Turneer & veickgenannt, 2009: 15) إلى أن مفهوم الإدارة الالكترونية يشير إلى استخدام الوسائل الالكترونية في تحسين عمل الإدارة، وتشمل جميع أشكال التبادلات التجارية الالكترونية مع الزبائن والمنظمات الأخرى، فضلاً عن الاستخدام الداخلي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بهدف تحقيق التكامل الداخلي والخارجي لعمل المنظمة الكترونياً. وقد أشار (Bulletin, 2010: 1) بأنها أداة تزود المنظمة بأفضل القابليات لتوليد مستويات عالية من التقارير الالكترونية من خلال البيانات التي تحصل عليها المنظمة مع مستوى عالي من الرقابة. بينما يرى (رضوان ، ٢٠٠٦: ٣) أن فكرة الإدارة الالكترونية تتعدى بكثير مفهوم المكننة الخاصة بإدارات العمل داخل المنظمة، إلى مفهوم تكامل البيانات والمعلومات بين الإدارات

المختلفة والمتعلقة واستخدام تلك البيانات والمعلومات في توجيه سياسة وإجراءات عمل المنظمة نحو تحقيق أهدافها وتوفير المرونة الالزمة للاستجابة للمتغيرات المتلاحقة سواء الداخلية أو الخارجية، وتشمل الادارة الالكترونية جميع مكونات الادارة من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم وتحفيز، إلا أنها تتميز بقدرتها على تكوين المعرفة بصورة مستمرة وتوظيفها من اجل تحقيق الأهداف، وتعتمد الادارة الالكترونية على تطوير البنية المعلوماتية داخل المنظمة بصورة تحقق تكامل الرؤية ومن ثم أداء الأعمال، والشكل الآتي يوضح مفهوم الادارة الالكترونية عند استخدام نظام متكامل.



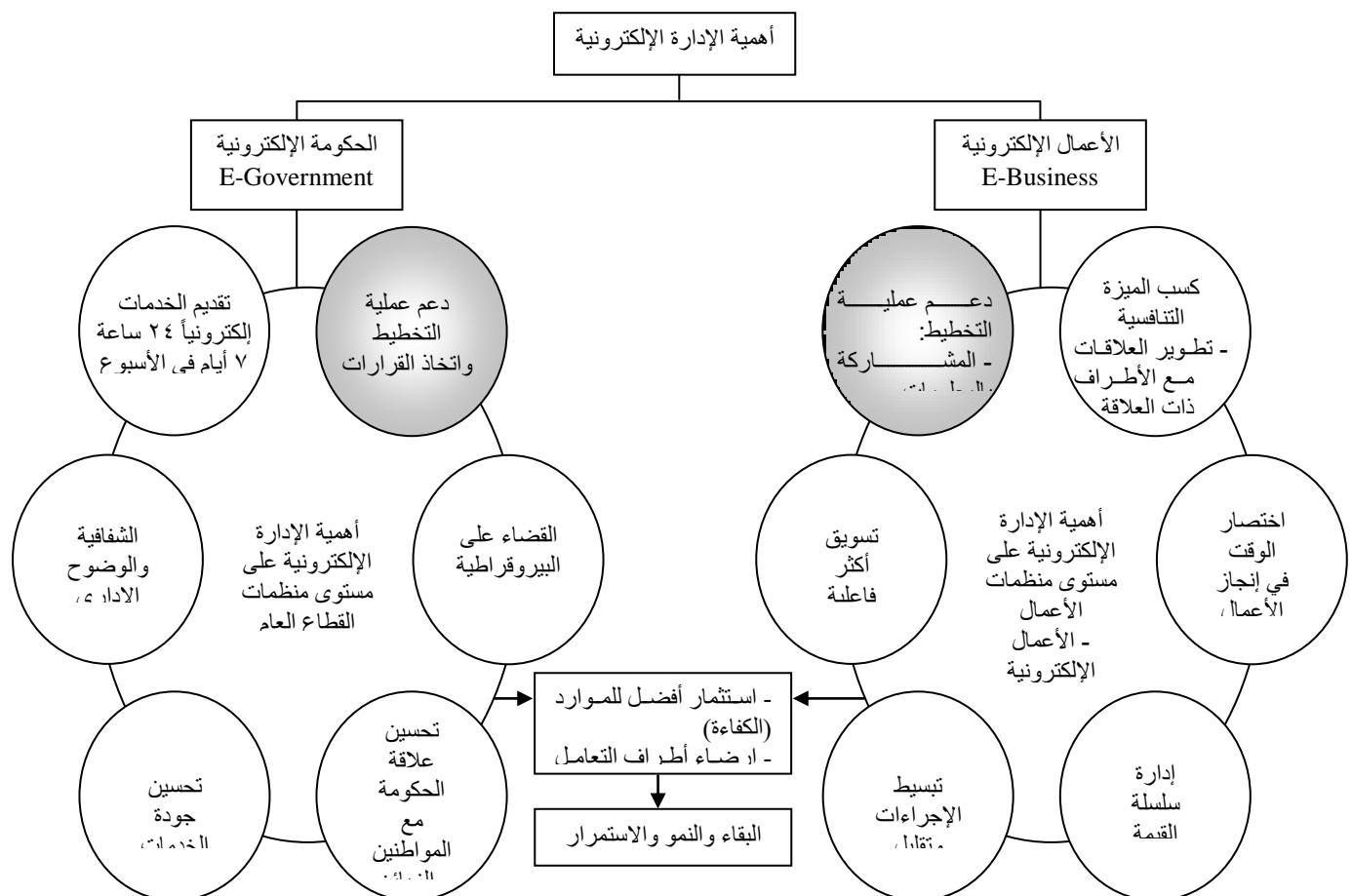
الشكل (٢) مفهوم الادارة الالكترونية

المصدر: رضوان، رافت. (٢٠٠٦)، "الادارة الالكترونية"، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، القاهرة، مصر، ص ٣.

مما تقدم يرى الباحث أن الادارة الالكترونية هي إدارة تمارس وظائفها الاعتيادية كالالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والتحفيز بأساليب ووسائل تقنية وشبكات اتصالات متقدمة تجعل من الوظائف الإدارية عناصر أكثر فاعلية وكفاءة ومن خلال توجيه المنظمة نحو ممارسة وظائفها بشكل إلكتروني.

ثانياً: أهمية الادارة الالكترونية

تظهر أهمية الادارة الالكترونية من خلال قدرتها على الاستجابة الحقيقية لنتائج الثورة الصناعية الثالثة التي ظهرت نهاية التسعينات - بحسب رأي (Grant) - والتي تسمى ثورة المعرفة أو ثورة المعلومات وصولاً إلى الاقتصاد الرقمي الجديد الذي تميز بظهور التقنية الرقمية والاتصالات الحديثة وخصوصاً شبكة الانترنت، وتتجلى أهمية هذه الادارة في استيعاب هذه



الشكل (٣) أهمية الادارة الالكترونية

المصدر: أطهير، يونس محمد خضر. (٢٠٠٩)، إسهام عناصر الإدارة الإلكترونية في التخطيط الاستراتيجي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، ص ٤٨

- كما يرى كل من (العرishi، ٢٠٠٨: ٤٧) و (السالمي، ٢٠٠٨: ٣٨) و (القطاني، ٢٠٠٦: ١٩) أن أهمية الإدارة الالكترونية تبرز من خلال الآتي:
١. الدقة والوضوح في العمليات الإدارية المختلفة داخل المنظمة.
 ٢. تطوير بنية تحتية عامة في حقل النكانة والتشغير وبقية الاحتياجات التقنية في بيئتي الاتصال والحوسبة.
 ٣. تسهيل أجراء الاتصال بين دوائر المنظمة المختلفة، وكذلك مع المنظمات والأجهزة الأخرى.
 ٤. تقليل الاعتماد على العمل الورقي، مما يؤثر ايجابيا على الانجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات، وينعكس ايجابيا على اغلب المؤسسات في عملية الحفظ والتوثيق، مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن للتخزين.
 ٥. تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة إلى أيدي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ هذه الإدارة، عن طريق إعادة التأهيل لمواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المنظمة والاستغناء عن الموظفين غير الأكفاء، وغير القادرين على التكيف مع الوضع الجديد.
 ٦. الخصوصية والأمان حيث تتمتع الإدارة الالكترونية بمعايير الخصوصية والسرية المناسبة والأمن والمصداقية، مما يؤدي إلى نموها وتطورها في مجال خدمة المستفيد.
 ٧. عدم تكرار آليات العمل والمعاملات.

ثالثاً: خصائص الإدارة الالكترونية

- تقلل الإدارة الالكترونية أنها تقلل بشكل كبير من الاعتماد على أشياء كثيرة ذات كلفة عالية كانت تعتمد عليها الإدارة التقليدية، من أبرزها الورق والحدود المكانية والزمانية وكثرة العاملين وضخامة المباني وغيرها من الأمور التي تعيق السرعة والدقة في الأداء، ويعرض لنا (مصطفى) أهم خصائص الإدارة الالكترونية في النقاط التالية، (آل دحوان، ٢٠٠٨: ٢٥):
١. إدارة الملفات بدلا من حفظها.
 ٢. الاعتماد على الوثائق الالكترونية بدلا من الورقية حيث سهولة التعديل عليها والسرعة في استرجاعها.
 ٣. توفير إمكانية حضور المؤتمرات عن بعد دون الحاجة للانتقال إلى مقر الاجتماع.
 ٤. توفر البريد الالكتروني كبديل سريع وفعال عن الصادر والوارد.
 ٥. توفر المتابعة الالكترونية لسير الأعمال وبالتالي توفر المزيد من الوقت والجهد والتكلفة. ويرى (الهادي، ٢٠٠٢: ٣) بأنه فضلاً عن ان خصائص وسمات هذه المنظمات التي تطبق حالياً مفاهيم الإدارة الالكترونية تحم على كل منظمة في أي مكان البدء والاستعداد الجدي للتمتع

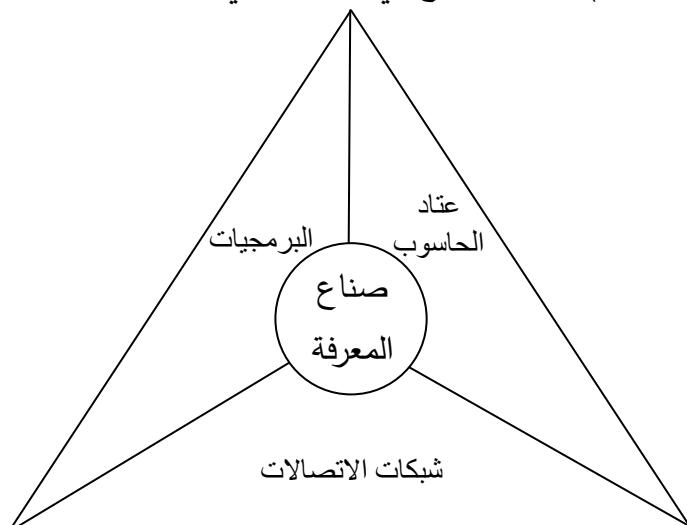
بهذه الميزات بهدف اللحاق بركب التطور السريع ولتجنب احتمالات التقادم التي تفرضها البيئة المحيطة من كل جانب في عصر السرعة والمعلوماتية والتنافس الحاد في تقديم الخدمات والسلع بناءً على معايير السهولة والفاعلية والكفاءة والنوعية والكمية والملاءمة، وهذه السمات والخصائص هي كالتالي: (نجيب، ٢٠١٢: ٧٠)

١. العولمة: تتصف الادارة الالكترونية بانها ادارة قابلة للتوسيع عالمياً للوصول إلى اسواق مفتوحة وتنافسية متقللة وتستغل ما وفرته العولمة من فرص في تحرير الأسواق وخفض التعريفات الكمركية وحتى إلغائها.
٢. المنافسة: تمكن الادارة الالكترونية الادارة والعاملين من قدرة عالية على التغيير والتكييف والمناورة في الاستراتيجيات بهدف الفوز في سباق المنافسة عن طريق غزو الأسواق واكتشافها او عن طريق تحقيق مزايا تنافسية عالية كتقليل التكاليف او سرعة في تسليم المنتجات او تنفيذ الخدمات او استلام الطلبات عن بعد او الارتقاء بالجودة إلى أعلى المستويات بالاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
٣. المعلومات: تعد عملية تحديد مصادر المعلومات وتصنيفها وتحويلها إلى قرارات تتعكس على الأداء داخل المنظمة وخارجها من أهم سمات الادارة الالكترونية.
٤. مكان العمل الافتراضي: تتمتع الادارة الالكترونية بمزايا لإنجاز المهام اليومية في الوقت والمكان غير المحددين بشروط مسبقة طبعاً، حيث يتمكن العاملون من الدخول والخروج من والى المنظمة بدون حدود او جدران تعيق تقديم الخدمة او تسهيلها.
٥. المرونة: تتميز منظمات الادارة الالكترونية بالمرونة العالية وتحقق أقصى غایيات هذه المرونة عندما يتم بناء الأنظمة الإنتاجية والخدمية على اساس شبكة موزعة تعتمد بصورة كاملة على الاتصال الالكتروني وقدرات الحاسبة ويسمن ذلك تحقق درجة قصوى من التنسيق والتفاهم بما يكفل ظهور هذه المرونة والرشاقة في الاداء من خلال تبادل المعلومات عن طريق بروتوكولات (***) وعن طريق مرونة في عقد الصفقات ومرنة في توزيع الوظائف بشكل يوفر للمنظمة امكانية الاستجابة السريعة والايجابية لأى تنفيذ.

(***) البروتوكول: مجموعة من القواعد والشروط التي تحكم تناقل وتبادل البيانات.

رابعاً: عناصر الإدارة الإلكترونية

تشمل عناصر الإدارة الإلكترونية ثلاثة مكونات أساسية هي **أولاً**: المكونات المادية للحاسوب **Hardware** التي تضم أجهزة الحاسوب والخوادم ونظمها وملحقاتها كالطابعات والكاميرات وأجهزة الصوت والمساحات الضوئية وأجهزة عرض المعلومات ووسائل التخزين وغيرها، **ثانياً**: البرمجيات **Software** وتشمل برامج النظام مثل نظم التشغيل، ونظم إدارة الشبكة، والجدول الالكتروني، وأدوات تدقيق البرمجة، كما تضم برامج التطبيقات مثل برامج البريد الإلكتروني، وبرامج التجارة، وقواعد البيانات، وبرامج إدارة المشروعات، **ثالثاً**: شبكة الاتصالات **Communication Network** الذي يعد العنصر الأهم من الناحية الفنية إذ بدونه لا وجود للإدارة الإلكترونية ويشمل الشبكات بمختلف أنواعها: الانترنت، الانترنت، الاكتريانت، ويقع في قلب هذه العناصر صناع المعرفة من الموارد البشرية، والذين يمثلون القيادات الرقمية من البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية، وكل ما يشمل رأس المال الفكري والمديرون والممولون للموارد المعرفية (عبدالكريم، ٢٠١٠: ٢٨) ويعضده بالرأي كلاً من (أبو أمنة، ٢٠٠٩: ٣٦) وأطهير، ٢٠٠٩: ٥٩)، وكما موضح في الشكل الآتي:



الشكل (٤)

عناصر الإدارة الإلكترونية

المصدر: عبد الكريم، عشور. (٢٠٠١)، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري – قسنطينة، الجزائر، ص ٢٨.

المحور الثالث: الإطار النظري لإدارة الموارد البشرية

أصبح من المتعارف عليها ليوم أن الموارد البشرية هي أهم الموارد التي تستخدمها المنظمات الحديثة، فالإنسان هو العنصر المفكر والرئيسي في الإنتاج والخدمات، وهو الوسيلة والغاية من عمليات الإنتاج والخدمات وهو أيضاً ضمير المنظمة وقلبه النابض وإحساسها الوعي لما يدور حولها من أحداث.

ويهدف هذا المحور إلى تناول إدارة الموارد البشرية من خلال تسلیط الضوء على الأطر النظرية التي قد تساعد في مساندة ودعم الجانب الميداني للبحث.

أولاً: مفهوم إدارة الموارد البشرية

تؤكد التوجهات الحالية على ضرورة الاهتمام بالموارد البشرية في المنظمات كإحدى الوسائل التي يمكن من خلالها تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، وتأسساً على ذلك فقد أثبتت هذه المهمة بالدرجة الأولى إلى إدارة الموارد البشرية، وقيامها بتوجيه هذه الموارد توجيههاً سليماً من خلال الأنشطة التي تمارسها فيما يتعلق بتدريب وتطوير وصيانة وتعويض واندماج الموارد البشرية في المنظمة، فقد عرفت إدارة الموارد البشرية من قبل العديد من الكتاب والباحثين حيث عرف (شاوיש، ٢٠٠٠، ٢٧: ٢٠٠٠) إدارة الموارد البشرية بأنها ذلك النشاط الاداري المتعلق بتحديد احتياجات المشروع من القوة العاملة وتوفيرها بالأعداد والكفاءات المحددة وتنسيق الاستقادة من هذه الثروة البشرية بأعلى كفاءة ممكنة.

ويشير (Dessler, 2000: 12) إلى أن إدارة الجوانب المرتبطة بعمل الموارد البشرية في المنظمة تم عبر مجموعة من وظائفها التخصصية التي تشمل تحليل الوظائف في المنظمة وتحديد احتياجاتها من هذا المورد، وتوظيفها، وتدريبها، وتطويرها وتعويضها وتحفيزها، وتقويم أدائها وعلاقات العمل بينها. وينكر (Mondy & Noe, 2005: 4) بأن إدارة الموارد البشرية تعني تلك المنفعة التي تتحقق من الأفراد العاملين في المنظمة من أجل تحقيق أهداف المنظمة. وعرفها (أبو النصر، ٢٠٠٧: ٦٢) بأنها مجموعة الممارسات والسياسات المطلوبة لتنفيذ مختلف الأنشطة المتعلقة بالنواحي البشرية التي تحتاج إليها الإدارة لممارسة وظائفها على أكمل وجه. كما يراها (القططاني، ٢٠٠٨: ٢٣) بأنها وظيفة إدارية تهتم بجميع سياسات وتطبيقات العناصر البشرية داخل المنظمة، والتي تهدف إلى تحقيق أهداف المنظمة وأفرادها والمجتمع، ويتم ذلك من خلال مجموعة من أنشطة وبرامج خاصة بتحليل وظائف المنظمة ومن ثم تخطيط الموارد البشرية واستقطابها و اختيارها وتدريبها وتقديرها وتحفيزها وتطويرها بشكل فعال.

وعرفها (توفيق، ٢٠١٠: ٨١) بجميع الأنشطة المرتبطة بتحديد احتياجات المنظمة من الموارد البشرية، وتنمية قدراتها، ورفع كفاءتها، ومنحها التعويض والتحفيز والرعاية الكاملة، بهدف الاستقادة القصوى من جهدها وفkerها من أجل تحقيق أهداف المنظمة.

ويرى (أبوشيخة، ٢٠١٠:٣٦٢٠١٠) إن إدارة الموارد البشرية هي الجهد الذي تستهدف تحقيق التوازن بين مصلحة الأفراد العاملين ومصلحة المنظمة.

ما سبق يرى الباحث بأن هناك تباين لإعطاء مفهوم محدد لإدارة الموارد البشرية فهناك من ركز على أنشطة هذه الإدارة وأخرى ركزت على تحقيق التوازن بين أهداف المنظمة وأهداف الأفراد العاملين، أما النظرة الحديثة في مفهوم إدارة الموارد البشرية فقد ركزت على اعتباره أهم أصول المنظمة. على ضوء ذلك يمكن تعريف إدارة الموارد البشرية هي عملية الاهتمام والتكييف على كل ما يتعلق بالمورد البشري الذي تحتاجه أية منظمة لتحقيق أهدافها المنشودة، وهذا يشمل اقتناص هذا المورد وتوظيفه، وتدريبه وتطويره، والحفاظ عليه، والإشراف على استخدامه، وصيانته، وتوجيهه لتحقيق أهداف المنظمة.

ثانياً: أهمية إدارة الموارد البشرية

تبعد أهمية ادارة الموارد البشرية من طبيعة عملها الذي يتصرف بالصعوبة لأن محور عملها العنصر البشري الذي يعد أكثر العناصر تقلباً وتغييراً وأصعبها تتبعاً بسلوكه المستقبلي، فضلاً عن الطبيعة الحركية التي تتمتع بها هذه الادارة لأن وظائفها تتخلل انشطة جميع الوحدات الادارية للمنظمة، فهي التي تقوم بإمداد هذه الوحدات بالأفراد اللازمين للعمل فيها وتشرف على تتميمتهم وتطويرهم وتضع الاسس العلمية للتعامل معهم وتشرف على تناغم سياسات ادارة الافراد بمختلف جوانبها بين مختلف الوحدات الادارية في المنظمة. حيث يذكر (ابوالنصر، ٢٠٠٧: ٣٢) بأن الموارد البشرية تمثل أهمية استراتيجية كبيرة لنجاح أي منظمة فلا يمكن بل من المستحيل أن يتحقق الاستخدام الأمثل للموارد الأخرى كالموارد المالية والمادية إذا كانت المنظمة تفتقر إلى الأفراد ذوي المهارات والمؤهلين والقادرين على أداء وظائفهم المطلوبة منهم. ويرى (القطاني، ٢٠٠٨: ٢٤) بأن أهمية الموارد البشرية على مستوى المنظمة تتركز فيما يلي:

١. يعتبر العنصر البشري هو العقل المدبر والقوة التي يمكن من خلالها استغلال جميع الإمكانيات المادية الموجودة بالمنظمة وتحقيق الأهداف التي تسعى إليها هذه المنظمة سواء أكانت إنتاجية أو تسويقية أو تمويلية.
٢. في حين تتناقص قيمة الموارد المادية الموجودة بالمنظمة نجد انه على العكس من ذلك تتزايد قيمة الموارد البشرية حيث انها تمثل أصلاً تتزايد قيمتها يوماً بعد آخر، وبالتالي ضرورة العمل على حسن الاستفادة منه.
٣. يساعد حسن تقدير الاحتياجات من الموارد البشرية على عدم إعاقة اعمال الإدارات الأخرى بالمنظمة.

ويضيف (حمود والخرشة، ٢٠١٣: ٢٣) تكتسب إدارة الموارد البشرية أهميتها من الأسباب التي أدت إلى الاهتمام بها، وتمثل ابرز هذه الأسباب فيما يلي:

- ١- التدخل الحكومي من خلال إصدار قوانين تتعلق برفاهية الأفراد والمساواة في العمل والضمان الاجتماعي.
- ٢- التطورات والمتغيرات في البيئة الخارجية والداخلية للمنظمة.
- ٣- بروز التشريعات المتعلقة بالخدمات والتأمين الصحي.
- ٤- تغير النظرة إلى العنصر البشري من عنصر إنتاج إلى أصل من أصول المنظمة.
- ٥- التركيز على الحاجات والدافع الذاتية للعاملين في مجال العمل.
- ٦- زيادة الاهتمام الملحوظ في الجوانب العلمية المتعلقة بالأداء.
- ٧- بروز ظاهرة التمكين للعاملين وهو أحد أهداف إفرازات الفكرية والفلسفية للتعامل مع القوى البشرية.

ثالثاً: وظائف إدارة الموارد البشرية

أن إدارة الموارد البشرية تعتبر من أهم الوظائف الإدارية داخل المنظمات المختلفة باعتبارها جزء من العملية الإدارية الكلية التي تتم داخلها، وعلى الرغم من تلك الأهمية فليس هناك اتفاق على ما تتضمنه إدارة الموارد البشرية من وظائف ومهام حيث تختلف هذه الوظائف والمهام تبعاً لاختلاف الأنشطة والأعمال وحجم العاملين بالمنظمات المختلفة، إذ تباينت آراء الباحثين بصدر تحديدهم للوظائف الرئيسية لإدارة الموارد البشرية، وقد جاءت هذه التباينات نتيجة وعيهم وادراكهم لمفاهيم الاساسية والتطورات والقضايا الادارية في إدارة الموارد البشرية، وهذا ما سنجد في الجدول (١) الذي يظهر تحليلآ لآراء الباحثين حول وظائف ومهام إدارة الموارد البشرية.

الجدول (١) تحليل آراء الباحثين لوظائف إدارة الموارد البشرية

الباحث	السنة	تخطيط الموارد البشرية	استقطاب وتوظيف الموارد البشرية	تعويض الموارد البشرية	تدريب وتطوير الموارد البشرية	تقويم اداء الموارد البشرية	تحفيز الموارد البشرية
Schermerhorn	2000	✓	✓			✓	✓
محمد	٢٠٠٢	✓	✓	✓	✓		✓
العاني	٢٠٠٢		✓	✓	✓		✓
زايد	٢٠٠٣	✓	✓	✓		✓	✓
عبدالوهاب	٢٠٠٣	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Mondy & Noe	2005	✓	✓	✓	✓		✓
الجرجي	٢٠٠٦		✓	✓	✓	✓	✓

تحفيز الموارد البشرية	تقويم اداء الموارد البشرية	تدريب وتطوير الموارد البشرية	تعويض الموارد البشرية	استقطاب وتوظيف الموارد البشرية	تخطيط الموارد البشرية	السنة	الباحث	ت
✓		✓		✓		٢٠٠٧	أبوالنصر	٨
✓		✓		✓	✓	٢٠٠٨	القططاني	٩
		✓	✓	✓	✓	٢٠٠٩	الظاهر	١٠
		✓		✓	✓	٢٠١٠	العبيبي	١١
	✓	✓	✓	✓	✓	٢٠١٠	الطائي	١٢
٣	٤	١٠	٦	١٢	٨		المجموع	
%٢٥	%٤١	%٩١	%٥٨	%١٠٠	%٧٥		النسبة المئوية مجموع الباحثين	
		•	•	•	•		العناصر التي نسبتها أكثربالباحثين	%٥٠

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على المصادر الواردة فيه.

نجد عبر معطيات الجدول (١) أن هنالك أربعة متغيرات رئيسة احتلت مراتب عليا باتفاق الباحثين، فكان متغير استقطاب وتوظيف الموارد البشرية في المرتبة الأولى بنسبة (١٠٠٪) من آراء الباحثين، ثم يليه متغير تدريب وتطوير الموارد البشرية في المرتبة الثانية بنسبة (٩١٪)، ثم متغير تخطيط الموارد البشرية في المرتبة الثالثة بنسبة (٧٥٪)، ثم جاء متغير تعويض الموارد البشرية في المرتبة الثالثة بنسبة (٥٨٪) من اتفاق الباحثين حول وظائف ومهام إدارة الموارد البشرية، ويمكن أن نلاحظ أن هناك متغيرات حصل تباين في آراء الباحثين حولها، لذا نجد أنها أخذت نسباً تقل عن (٥٠٪) وهي (تقويم أداء الموارد البشرية، وتحفيز الموارد البشرية)، وبهذا سوف لا اعتمد عليها بقياس وظائف ومهام إدارة الموارد البشرية في بحثي الحالي.

وانسجاماً مع آراء الباحثين سيعتمد البحث الحالي على المحاور التي تجاوزت نسبتها (٥٠٪)، والتي اجمع عليها الباحثون حول وظائف ومهام إدارة الموارد البشرية، حيث نلاحظ أنها تصب في رافد واحد يمكن أن يتمثل بالآتي:

١-تخطيط الموارد البشرية

لقد تعددت وجهات النظر في تحديد مفهوم تخطيط الموارد البشرية فقد حدد (السالم وصالح، ٢٠٠٥: ٢٠٠) مفهوم تخطيط الموارد البشرية بأنه وسيلة لضمان حصول المنظمة على الافراد العاملين اللازمين لسير العمليات الانتاجية والتسويقية والادارية المختلفة خلال فترة زمنية مستقبلية من كفاءات محددة وبأعداد معينة. كما يقصد بـتخطيط الموارد البشرية عملية تحديد الاحتياجات

من الموارد البشرية للمنظمة والتأكد من ان المنظمة تمتلك العدد المناسب من الافراد المؤهلين في الوظائف المناسبة وبالوقت المناسب (مازن والخيالي، ٢٠٠١: ٤٣٢).

أيضاً يقصد بتخطيط الموارد البشرية بأنه تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية خلال فترة زمنية مستقبلية بالعدد المناسب وبالنوعية المناسبة وفي الوقت المناسب، وذلك في كافة المجالات بالمنظمة (القطاني، ٢٠٠٨: ٢٦). بينما تذكر (الطائي، ٢٠١٠: ٧٦) بأن هذه الوظيفة تهتم بالجوانب الكمية والتوعية للأفراد، التغيرات التي تحصل على خصائص العمل، معلومات عن المسار المهني، وصف مواصفات الوظائف، الخزين المهاري، التصميم الوظيفي، تحليل وصف الوظائف والتخطيط والتطوير الوظيفي.

٢- استقطاب وتوظيف الموارد البشرية

تمثل عملية التوظيف الامتداد الطبيعي لعملية تخطيط الموارد البشرية، ويعرف التوظيف على انه عملية جذب الأشخاص المؤهلين بالصورة الأفضل لشغل وظيفة محددة، وحالما يتم وضع استراتيجية توظيف الموارد البشرية فإن على المديرين ان يستمروا في تقويم حاجات الموارد البشرية لكي تضمن ان المنظمة ستتمكن من الاستمرار في الحصول على الافراد المناسبين لتنفيذ الاهداف الاستراتيجية (Schermerhorn, 2000: 130). في حين عرفتها (العاني، ٢٠٠٢: ١٢) على انها مجموعة من الانشطة التي تقوم بها المنظمة لإيجاد احتياجاتها المستقبلية من الموارد البشرية واستقطاب المؤهلين الراغبين في العمل ثم اختيار أفضل المتقدمين بوصفهم افراداً عاملين جدد.

بينما يرى (القطاني، ٢٠٠٨: ٢٦) أن الاستقطاب يمثل التركيز على استقطاب المرشحين لشغل الوظائف سواء من داخل أو خارج المنظمة، ثم يتم اختيار أفضل المرشحين وذلك باستخدام العديد من الاختبارات وتعيينهم في الأماكن والوظائف المناسبة لقدراتهم. ومن وجهة نظر (الطائي، ٢٠١٠: ٧٦) تهتم هذه الوظيفة بالجوانب الآتية: المصادر الداخلية والخارجية للموارد البشرية، الاستقطاب، أصول إجراء المقابلات والاختبارات، دليل مكاتب التشغيل، التوجهات المستقبلية للشركات بخصوص التعيين والاستقبال او التوجيه.

٣- تدريب وتطوير الموارد البشرية

يمثل التدريب الجهد المخطط بإحكام من أجل تسهيل عملية التعلم والمعرفة المرتبطة بالعمل وكذلك المهارات الازمة للعاملين، اما التطوير فيشمل اكتساب المعرف و المهارات وانواع السلوك التي تحسن قابلية العاملين لغرض تلبية التحديات التي تواجه الاعمال الحالية والمستقبلية (محمود، ٢٠٠٢: ٤٦). اما (Harris, 2000: 340) يعرف التدريب والتطوير على أنه الجهد

المخططة من قبل المنظمات والهادفة الى زيادة كفاءات الافراد العاملين لديها بما يتاسب مع الوظائف التي يعملون بها.

ويرى (Mondy & Noe, 2005: ٥) الى أن تدريب وتطوير للموارد البشرية يشمل تخطيط المسار المهني، وتطوير المنظمة وتقدير للأداء. وتشير (الطائي، ٢٠١٠: ٧٦) بأن هذه الوظيفة تهتم بالجوانب الآتية: أنواع البرامج التدريبية، الوظائف المشمولة بالتدريب، السياسات التطويرية، أصول تقويم البرامج التدريبية.

٤- تعويض الموارد البشرية

يقصد بتعويض الموارد البشرية التعويضات المالية وغير مالية التي يحصل عليها الموظف، سواء كانت مباشرة أو غير مباشرة (Mondy & Noe, 2005: ٥). كما ان التعويض يشير الى الجهد والوقت الذي يخصصه الفرد العامل للوظيفة والمنظمة، الذي يمكن ان يخصصه لنشاط حياته اخرى مقابل هذا الجهد والوقت تقدم المنظمة للفرد العامل شيء يسمى بالتعويض سواء كان بصيغة اجر فقط او اجر وامتيازات مالية اخرى كالمشاركة بالأرباح او الحوافز او غيرها من المكافئات التي يمكن التعبير عنها بوحدة النقد (الهبيتي، ٢٠٠٣: ١٣٤).

حيث يشير (Cowling & Mailer) الى ان الهدف من ادارة التعويض هو لتحفيز قوة العمل والحفاظ عليها منتجة حيث تهدف سياسة الدفع الى تسهيل جذب العاملين والحفاظ عليهم وتشجيع جهود التعاون اضافة الى زيادة رغبتهم في تعلم المهارات الجديدة والتوافق مع التغيير (محمود، ٢٠٠٢: ٤٨). وتأكد (الطائي، ٢٠١٠: ٧٦) بأن هذه الوظيفة تهتم بالمعلومات المتعلقة بالعاملين الحاليين ومرائزهم الوظيفية، مستويات أداء العاملين الحاليين، مستويات الأجر والرواتب، مستويات الحوافز وأصول صرفها، تقدير الوظائف، المكافئات والحوافز، الارباح، مستويات الاجور، مستويات الرواتب وتعويضات اخرى جراء العمل.

المحور الرابع: الإطار التطبيقي للبحث

يعرض هذا المحور وصفاً وتشخيصاً لمتغيرات البحث بهدف معالجتها مستخدمين بذلك التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية، ولكل متغير من متغيراتها باستخدام البرمجية الحاسوبية Minitab، فضلاً عن عرض وتحليل علاقات التأثير للإدارة الالكترونية في وظائف إدارة الموارد البشرية، وبموجب ذلك تم تقسيم المحور إلى:

أولاً: وصف متغيرات البحث وتشخيصها

١. وصف متغير الإدارة الالكترونية وتشخيصه

تشير معطيات الجدول (٢) أن إجابات الأفراد المبحوثين حول هذا المتغير من خلال مؤشراته ($X1-X14$) كانت باتجاه الاتفاق وبنسبة (83.641 %)، في حين شكل الاتجاه السلبي (عدم الاتفاق) لتلك الإجابات نسبة (4.875 %)، فيما بلغت نسبة المحايدين (12.259 %) والذي جاء كله بوسط حسابي قدره (4.387) وبانحراف معياري قدره (0.791).

الجدول (٢) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية

لمتغير الإدارة الالكترونية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	اتفاق بشدة		اتفاق		محايد		لا اتفاق		لا اتفاق بشدة		الفقرة المتغيرات
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
0.64	4.73	75	45	18.34	11	3.33	2	0	0	3.33	2	X1
0.68	4.54	61.67	37	23.33	14	15	9	0	0	0	0	X2
0.83	4.3	43.34	26	36.66	22	11.66	7	8.33	5	0	0	X3
0.92	4.2	63.34	38	28.33	17	5	3	1.66	1	1.66	1	X4
0.69	4.35	77.67	40	25	15	8.33	5	0	0	0	0	X5
0.58	4.64	51.66	31	33.35	20	8.33	5	3.33	2	3.33	2	X6
0.95	4.33	45	27	36.66	22	13.33	8	5	3	0	0	X7
0.87	4.24	56.66	34	30	18	11.66	7	1.66	1	0	0	X8
0.73	4.47	66.67	40	26.66	16	6.66	4	0	0	0	0	X9
0.53	4.66	46.66	28	35	21	13.33	8	3.33	2	1.66	1	X10
0.88	4.28	43.34	26	31.66	19	18.34	11	3.33	2	3.33	2	X11
0.99	4.15	48.33	29	30	18	16.66	10	3.33	2	1.66	1	X12
0.91	4.26	36.66	22	25	15	21.66	13	8.33	5	8.33	5	X13
0.88	4.28	43.34	26	31.66	19	18.34	11	3.33	2	3.33	2	X14
0.791	4.387	54.238		29.403		12.259		2.973		1.902		المعدل العام

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسوب

٢. وصف متغير إدارة الموارد البشرية وتشخيصه

يتضح من خلال الجدول (٣) أن إجابات الأفراد المبحوثين حول هذا المتغير من خلال مؤشراته (٢١-٢٧) تميل باتجاه الاتفاق وبنسبة (٧٧.٧٠٣٪) من تلك الإجابات، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق (٦.٧٦٣٪) ونسبة المحايدين (١٦.٣٥٣٪) والذي جاء كله بوسط حسابي قدره (٤.٢٢٥) وبانحراف معياري قدره (٠.٨٨٥). وهناك مؤشرات ساهمت في ايجابية بعد تخطيط الموارد البشرية أهمها المؤشر (٢٤) قد حصل على أعلى نسبة اتفاق (٩١.٦٧٪) وبوسط حسابي قدره (٤.٣٥) وبانحراف معياري قدره (٠.٦٩). أما المؤشر (٢١) فقد حصل على اقل نسبة اتفاق (٧٨.٣٣٪) وبوسط حسابي قدره (٤.١٥) وانحراف معياري (٠.٩٩). أما فيما يخص بعد استقطاب وتوظيف الموارد البشرية فان المؤشر (٢٥) حصل على أعلى نسبة اتفاق (٩١.٦٦٪) وبوسط حسابي قدره (٤.٠٢) وبانحراف معياري قدره (٠.٩٢). أما المؤشرين (٢٦) و (٢٨) فقد حصلا على اقل نسبة اتفاق (٦١.٦٦٪) و (٦١.٦٦٪) وبوسط حسابي قدره (٤.٢٦) و (٣.٧) على التوالي وبانحراف معياري قدره (٠.٩١) و (١.٢٩) على التوالي. أما بعد تدريب وتطوير الموارد البشرية فان المؤشر (٢٩) فقد حصل على أعلى نسبة اتفاق (٨٥٪) وبوسط حسابي قدره (٤.٥٤) وبانحراف معياري قدره (٠.٦٨). أما المؤشر (٢١٠) فقد حصل على اقل نسبة اتفاق (٥٤.٩٩٪) وبوسط حسابي قدره (٣.٦٦) وبانحراف معياري قدره (١.١٨). في حين أن بعد تعويض الموارد البشرية فان المؤشر (٢١٥) قد حصل على أعلى نسبة اتفاق (٩١.٦٦٪) وبوسط حسابي قدره (٤.٠٢) وبانحراف معياري قدره (٠.٩٢). أما المؤشر (٢١٤) فقد حصل على اقل نسبة اتفاق (٦١.٦٦٪) وبوسط حسابي قدره (٤.٢٦) وانحراف معياري (٠.٩١).

الجدول (٣) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية

لوظائف إدارة الموارد البشرية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	اتفق بشدة		اتفق		محайд		لا اتفق		لا اتفق بشدة		الفقرة المتغيرات
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
تخطيط الموارد البشرية												
٠.٩٩	٤.١٥	٤٨.٣٣	٢٩	٣٠	١٨	١٦.٦٦	١٠	٣.٣٣	٢	١.٦٦	١	٢١
٠.٩٣	٤.٣١	٥٠	٣٠	٣٠	١٨	١٨.٣٤	١١	١.٦٦	١	٠	٠	٢٢
٠.٨٨	٤.٢٨	٥٦.٦٦	٣٤	٣١.٦٦	١٩	١٨.٣٤	١١	٣.٣٣	٢	٣.٣٣	٢	٢٣

0.69	4.35	66.67	40	25	15	8.33	5	0	0	0	0	Y4
استقطاب وتوظيف الموارد البشرية												
0.92	4.02	63.33	38	28.33	17	5	3	1.66	1	1.66	1	Y5
0.91	4.26	36.66	22	25	15	21.66	13	8.33	5	8.33	5	Y6
0.93	4.31	50	30	30	18	18.34	11	1.66	1	0	0	Y7
1.29	3.7	36.66	22	25	15	23.33	14	10	6	5	3	Y8
تدريب وتطوير الموارد البشرية												
0.68	4.54	61.67	37	23.33	14	15	9	0	0	0	0	Y9
1.18	3.66	28.33	17	26.66	16	28.33	17	6.66	4	10	6	Y10
0.53	4.66	46.66	28	35	21	13.33	8	3.33	2	1.66	1	Y11
0.88	4.28	43.34	26	31.66	19	18.34	11	3.33	2	3.33	2	Y12
تعويض الموارد البشرية												
0.99	4.15	48.33	29	30	18	16.66	10	3.33	2	1.66	1	Y13
0.91	4.26	36.66	22	25	15	21.66	13	8.33	5	8.33	5	Y14
0.92	4.02	63.33	38	28.33	17	5	3	1.66	1	1.66	1	Y15
0.53	4.66	46.66	28	35	21	13.33	8	3.33	2	1.66	1	Y16
0.885	4.225	48.955		28.748			16.353		3.746		3.017	المعدل العام

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسوب.

في ضوء نتائج وصف وتشخيص بعدي البحث نلاحظ الآتي

الجدول (٤)

ترتيب الأهمية النسبية ونسبة الاستجابة لبعدي البحث

نسبة الاستجابة	الأهمية	المقياس	
		البعد	البعد
%87.74	%83.641	ادارة الالكترونية	
%84.5	%77.703	ادارة الموارد البشرية	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسوب.

في ضوء نتائج الجدول (٤) نلاحظ الآتي

- بلغت الأهمية النسبية لبعد الادارة الالكترونية ما مقداره (83.641%) وهي نسبة عالية تمثل مقدار الاتفاق التي أفرزته إجابات الأفراد عينة البحث .

٢. بلغت الأهمية النسبية لبعد إدارة الموارد البشرية ما مقداره (77.703%) وهي نسبة جيدة مقارنة بنسبة بعد الإدارة الالكترونية .

٣. ببلغت نسبة الاستجابة لبعد الإدارة الالكترونية ما قيمته (87.74%) في حين بلغت نسبة الاستجابة لبعد إدارة الموارد البشرية ما قيمته (84.5%).

عليه ووفق ما تم عرضه أعلاه نلاحظ اختلاف الأهمية النسبية ونسبة الاستجابة لبعد البحث لذا ترفض الفرضية الأولى وتقبل الفرضية البديلة .

ثانياً: عرض وتحليل علاقات الارتباط التأثير للإدارة الالكترونية في إدارة الموارد البشرية:

أ. علاقات الارتباط :

يتبيّن من الجدول (٥) ومن خلال المؤشر الكلي وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الإدارة الالكترونية وإدارة الموارد البشرية ، إذ بُلغت قيمة معامل الارتباط (0.633) مما يشير إلى وجود تتناسب بين الإدارة الالكترونية ووظائف إدارة الموارد البشرية في المنظمات المبحوثة. وعلى ضوء هذه النتائج تقبل الفرضية الثانية.

الجدول (٥) نتائج علاقة الارتباط بين الإدارة الالكترونية وإدارة الموارد البشرية على المستوى الكلي

الإدارة الالكترونية	المتغير المستقل	
	المتغير المعتمد	إدارة الموارد البشرية
0.633		

$n = 60$

$P \leq 0.05$

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسوب.

ولتحليل علاقة الارتباط بين الإدارة الالكترونية ووظائف إدارة الموارد البشرية فقد تم الحصول على النتائج التي يعرضها الجدول (٦) والتي تؤكد على وجود علاقة ارتباط معنوية بين الادارة الالكترونية وكل وظيفة من وظائف إدارة الموارد البشرية وحسب قيم معامل الارتباط المؤشر ازاء كل واحدة منها. وعلى نحو يمكّنا من قبول الفرضيات الفرعية والمشتقة من الفرضية الرئيسية الثانية.

الادارة الالكترونية	المستقل	المعتمد
0.47	تخطيط الموارد البشرية	ادارة الموارد البشرية
0.452	استقطاب وتطوير الموارد البشرية	
0.415	تدريب وتطوير الموارد البشرية	
0.364	تعويض الموارد البشرية	

الجدول (٦) نتائج علاقة الارتباط بين الادارة الالكترونية ووظائف إدارة الموارد البشرية

$n = 60$

$P \leq 0.05$

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسوب.

ب. علاقات الاثر:

تشير نتائج تحليل الانحدار والمحضحة في الجدول (٧) إلى وجود تأثير ذي دلالة معنوية لادارة الالكترونية في إدارة الموارد البشرية، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (15.078) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.001) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (59,1)، فيما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.401)، وهذا يعني أن متغير الادارة الالكترونية قد أسلهم وفسر (40%) من الاختلافات الحاصلة في متغير إدارة الموارد البشرية وأن نحو (60%) من المتغيرات هي عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلة في نموذج البحث أصلًا. ومن خلال متابعة معاملات (β) واختبار (T) تبين أن قيمة (T) المحسوبة بلغت (4.367) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.671) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (59,1)، وبهذه النتيجة سيتم قبول الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم والتي تنص على أنه لا توجد علاقة ارتباط بين الادارة الالكترونية وإدارة الموارد البشرية في المنظمة قيد البحث والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها.

الجدول (٧) نتائج تأثير الادارة الالكترونية في إدارة الموارد البشرية على المستوى الكلي

الادارة الالكترونية						المتغير المستقل	المتغير المعتمد		
F		R^2	T		B				
الجدولية	المحسوبة		الجدولية	المحسوبة					
4.001	15.078	0.401	1.671	4.367	0.458	ادارة الموارد البشرية			

$n = 60$

$P \leq 0.05$

$df = (59,1)$

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسوب.

وبهدف توضيح علاقات التأثير للادارة الالكترونية في كل متغير من متغيرات إدارة الموارد البشرية وفي ضوء الفرضيات المتبعة، فإن الجدول (٨) يوضح نتائج تأثير الادارة الالكترونية في إدارة الموارد البشرية بدلالة أبعادها وكما يأتي:

١. يتبيّن من الجدول (٨) وجود تأثير ذي دلالة معنوية للادارة الالكترونية في تخطيط الموارد البشرية حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (45.544) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.001) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1,59)، كما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.221)، وهذا يعني أن الادارة الالكترونية قد أسهمت وفسرت (22%) من الاختلافات الحاصلة في استقطاب وتوظيف الموارد البشرية ويعود الباقى (78%) إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها خارج نطاق البحث أصلًا. ومن خلال متابعة معاملات (β) واختبار (T) تبيّن أن قيمة (T) المحسوبة بلغت (6.749) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.671) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1,59)، وبهذه النتيجة سيتم قبول الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم والتي تنص على عدم وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوي بين الادارة الالكترونية واستقطاب وتوظيف الموارد البشرية.
٢. تشير معطيات الجدول (٨) إلى وجود تأثير ذي دلالة معنوية للادارة الالكترونية في استقطاب وتوظيف الموارد البشرية، يدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (41.530) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.001) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1,59)، فيما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.205)، وهذا يعني أن الادارة الالكترونية قد أسهمت وفسرت (20%) من الاختلافات الحاصلة في تدريب وتطوير الموارد البشرية وأن نحو (80%) من المتغيرات هي عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلة في أنموذج الانحدار أصلًا. ومن خلال متابعة معاملات (β) واختبار (T) تبيّن أن قيمة (T) المحسوبة بلغت (6.444) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.671) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1,59)، وبهذه النتيجة سيتم قبول الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم والتي تنص على أنه لا توجد علاقة ارتباط وتأثير معنوي بين الادارة الالكترونية وتدريب وتطوير الموارد البشرية.
٣. يتضح من الجدول (٨) وجود تأثير ذي دلالة معنوية للادارة الالكترونية في تدريب وتطوير الموارد البشرية، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (33.694) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.001) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1,59)، فيما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (17%)، وهذا يعني أن الادارة الالكترونية قد أسهمت وفسرت (17%) من الاختلافات الحاصلة في تخطيط الموارد البشرية ويعود الباقى (83%) إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها خارج نطاق البحث أصلًا. ومن خلال متابعة معاملات (β) واختبار (T) تبيّن أن قيمة (T) المحسوبة بلغت (5.805) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.671) عند مستوى

معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1,59)، وبهذه النتيجة سيتم قبول الفرضية البديلة ورفض فرضية عدم والتي تنص على أنه لا توجد علاقة ارتباط وتأثير معنوي بين الإدارة الالكترونية وتحطيط الموارد البشرية.

٤. يتضح من الجدول (٨) وجود تأثير ذي دلالة معنوية للإدارة الالكترونية في تعويض الموارد البشرية، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (24.709) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.001) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1,59)، فيما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (13%)، وهذا يعني أن الإدارة الالكترونية قد أسهمت وفسرت (13%) من الاختلافات الحاصلة في تعويض الموارد البشرية ويعود الباقى (87%) إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها خارج نطاق البحث أصلًا. ومن خلال متابعة معاملات (β) واختبار (T) تبين أن قيمة (T) المحسوبة بلغت (4.971) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.671) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1,59)، وبهذه النتيجة سيتم قبول الفرضية البديلة ورفض فرضية عدم والتي تنص على أنه لا توجد علاقة ارتباط وتأثير معنوي بين الإدارة الالكترونية وتعويض الموارد البشرية.

الجدول (٨) نتائج تأثير الإدارة الالكترونية في إدارة الموارد البشرية بدلاًة أبعادها

الإدارة الالكترونية				المتغير المستقل				المتغيرات المعتمدة
F		R^2	T		B			إدارة الموارد البشرية
الجدولية	المحسوبة		الجدولية	المحسوبة				
4.001	45.544	0.221	1.671	6.749	0.485	تحطيط الموارد البشرية	إدارة الموارد البشرية	
	41.530	0.205		6.444	0.345	استقطاب وتوظيف الموارد البشرية		
	33.694	0.173		5.805	0.383	تدريب وتطوير الموارد البشرية		
	24.709	0.133		4.971	0.399	تعويض الموارد البشرية		

n =60

P <= 0.05

df = (59,1)

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسوب.

المحور الخامس: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

- تبين ومن خلال سير البحث في الجانب النظري أو الميداني مجموعة من النتائج توصل إليه البحث وفي ضوء تلك النتائج سيتم استعراض مجموعة من الاستنتاجات وهي كالتالي:
- ١- هناك اعتقاد لدى الأفراد العاملين في كثير من المنظمات وفي المنظمات المبحوثة بشكل خاص إن الإدارة الالكترونية لا تزيد عن استخدام البريد الالكتروني والاعتماد على الانترنت في التواصل بين الأفراد في المنظمة وبين فروعها الا ان ذلك لا يمثل سوى نسبة قليلة من الإدارة الالكترونية الفعلية.
 - ٢- اتضح أن المنظمات المبحوثة لم تستعين بخبراء تقانة المعلومات لتوجيهه تطبيقات الإدارة الالكترونية بشكل يتلاءم مع متطلبات الادارة الالكترونية.
 - ٣- يتضح ضعف المنظمات المبحوثة في مواكبة التطورات التقنية الحديثة لتدريب وتطوير مواردها البشرية.
 - ٤- هنالك رؤية غير كافية من قبل المنظمات المبحوثة لتحديد مستقبل مواردها البشرية.
 - ٥- أصبحت إدارة الموارد البشرية بكل وظائفها وأنشطتها من الموارد المهمة في منظمات الأعمال وتلعب دوراً مهماً في تحقيق المزايا التنافسية.
 - ٦- أوضحت نتائج الدراسة لمتغيرات الدراسة اهتمام إدارات المنظمات المبحوثة بمتغيرات الدراسة.
 - ٧- أوضحت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي لعناصر الإدارة الالكترونية في وظائف إدارة الموارد البشرية بدلالة ابعادها.

ثانياً: التوصيات

في ضوء الاستنتاجات يضع الباحث مجموعة من التوصيات تستفيد منها المنظمات المبحوثة وغيرها في حالة مواجهة صعوبات أو مشكلات في العامل الحرجة لتطبيق مشروعات الإدارة الالكترونية ومنها:

- ١- توصي الدراسة المنظمات بشكل عام والمنظمات المبحوثة بشكل خاص الاهتمام بالإدارة الالكترونية بكل تفاصيلها وليس جزء منها.
- ٢- توصي الدراسة المنظمات بشكل عام والمنظمات المبحوثة بشكل خاص ضرورة وضع إستراتيجية لدعم استخدام الإدارة الالكترونية وتطبيقها في المنظمة والعمل على تحويل جميع أعمالها الكترونياً.

- ٣- على المنظمات المبحوثة الاستعانة بخبراء تقانة المعلومات من ذوي المهارات العالية لتجيئه تطبيقات الإدارة الالكترونية.
- ٤- على المنظمات المبحوثة متابعة ومواكبة التطورات التقنية الحديثة في مجال الاختصاص لتدريب وتطوير مواردها البشرية من خلال زجهم في دورات وورش عمل والمشاركة في المؤتمرات والندوات.
- ٥- يوصي البحث بضرورة تدريب الأفراد العاملين للتحول من الأعمال التقليدية إلى الأعمال الالكترونية.
- ٦- على ضوء نتائج الدراسة يوصي البحث المنظمات بشكل عام والمنظمات المبحوثة بشكل خاص الاهتمام بالمكونات المادية للحواسيب والبرمجيات وتوفير شبكات انترنت متطرفة ذات سرع عالية، فضلاً عن التركيز على صناع المعرفة.

المصادر

أولاً: المصادر العربية

١. أبوالنصر، محدث محمد. (٢٠٠٧)، ادارة وتنمية الموارد البشرية، مجموعة النيل للنشر، القاهرة، مصر.
 ٢. ابوشيخة، نادر احمد. (٢٠١٠)، ادارة الموارد البشرية " اطار نظري وحالات عملية"، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
 ٣. آل دحوان، عبد الله بن سعيد. (٢٠٠٨)، دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الالكترونية، رسالة ماجستير، كلية إدارة الأعمال، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية.
 ٤. توفيق، عبد الرحمن. (٢٠١٠)، تنمية الموارد البشرية: الادوار الجديدة، دار بميك للطباعة والنشر، مصر، القاهرة.
 ٥. الجرجري، احمد حسين حسن. (٢٠٠٦)، تأثير إدارة المعرفة في الوظائف الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصى.
 ٦. حمود، خضر كاظم والخرشة، ياسين كاسب. (٢٠١٣)، ادارة الموارد البشرية، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الاردن.
 ٧. رضوان، رافت. (٢٠٠٦)، الادارة الالكترونية، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، القاهرة، مصر.
 ٨. زايد، عادل محمد. (٢٠٠٣)، ادارة الموارد البشرية: رؤية استراتيجية، عين شمس، القاهرة،
- www.Kotobarabia.com
٩. السالم، مؤيد سعيد، صالح، عادل حرحوش. (٢٠٠٠)، ادارة الموارد البشرية، مديرية دار الكتب للطباعة والنشر، بغداد.
 ١٠. السالمي، علاء عبد الرزاق. (٢٠٠٨)، الادارة الالكترونية، دار وائل للتوزيع والنشر، عمان، الأردن.
 ١١. شاويش، مصطفى نجيب. (٢٠٠٠)، ادارة الموارد البشرية، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
 ١٢. الصيرفي، محمد. (٢٠٠٧)، الادارة الالكترونية، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر.

١٣. الطائي، إنعام عبد الجبار سلطان.(٢٠١٠)، توظيف تقانة المعلومات والاتصالات في تصميم نظام معلومات الموارد البشرية المستند على الشبكة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
١٤. الظاهر، نعيم ابراهيم.(٢٠٠٩)، "تنمية الموارد البشرية"، عالم الكتب الحديث للنشر، عمان، الأردن.
١٥. العاني، آلاء عبد الموجود عبد الجبار محمد.(٢٠٠٢)، أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في دعم برامج إدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
١٦. العتيبي، عزيزة عبد الرحمن.(٢٠١٠)، "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية"، Arab .www.abahe.co.uk، British Academy for Higher Education
١٧. العريشي، محمد بن سعيد محمد.(٢٠٠٨)، إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة (بني)، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
١٨. العمرى، سعيد بن معلا.(٢٠٠٣)، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الالكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
١٩. القحطاني، شائع بن سعد مبارك.(٢٠٠٦)، مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في السجون، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
٢٠. القحطاني، محمد دليم.(٢٠٠٨)، "ادارة الموارد البشرية نحو منهج استراتيجي متكامل"، الطبعة الثانية، العبيكان للنشر، الرياض.
٢١. مازن، شريف، والخيالي، دينا.(٢٠٠١)، تصميم مفاهيمي لنظم ادارة جودة الموارد البشرية الاستراتيجية، المؤتمر العربي الثاني في الادارة الابداعية في مواجهة التحديات المعاصرة للادارة العربية للفترة ٦-٨ تشرين الثاني، القاهرة.
٢٢. محمود، أحمد زهير توفيق.(٢٠٠٢)، أثر نظام المعلومات الإدارية في ترشيد قرارات إدارة الموارد البشرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
٢٣. نجيب، سهم حازم.(٢٠١٢)، نظام إدارة السجل الطبي الالكتروني: مدخل لتطبيق الإدارة الالكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
٢٤. الهيتي، خالد عبد الرحيم مطر.(٢٠٠٣)، "ادارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي"، الطبعة الأولى، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن.

ثانياً: المصادر الأجنبية

1. Bernard, Boar. H.(2001), "The Art of Strategic Planning for Information Technology", 7th ed., Prentice, John Wiley & Sons, Inc. New York, USA.
2. Bulletin.(2010), "Canadian institute for health information", Toronto, [e management@cihi.ca](mailto:management@cihi.ca).
3. Daft L. Richard.(2003), "Management", 6th ed., Prentice, Thomson Southwestern.
4. Dessler, Gary.(2000), "Human Resource Management", 8thed., Upper saddle River, New Jersey, U.S.A.
5. Grant M. Robert.(2008), "Contemporary Strategy Analysis", 7th ed., Printed, Blackwell Publishing United Kingdom.
6. Harris, Michel.(2000), "Human Resource Management", Harcourt College Publishers, U.S.A.

7. Harrison, Norma & Samson, Danny.(2002), "**Technology Management, Text and International Cases**", Prentice, McGraw-Hill, New York, USA.
8. Hoffer A. Jeffrey, Prescott B. Mary and McFadden R. Fred, 2005, Modern Database Management, 7th ed., Prentice, Hall, New Jersey, USA.
9. Kim Chang.(2003), "E-Government Strategy", <http://www.unpan.un.org/interadoc/pdf>.
10. Mondy, R. Wayne & Noe, Robert M.(2005), "**Human Resource Management**", 9th ed, New Jersey: Pearson, USA.
11. Schermerhorn , J.R., Hunt , J.G., Osborn, R.N.(2000), "**Organizational behavior**", 7th. Ed, John wiley & Sons, Inc., U.S.A.