



اختبار العلاقة بين استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية والتواصل التنظيمي - دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في مطار النجف الاشرف الدولي

الاستاذ الدكتور ليث شاكور ابو طيخ

جامعة الكوفة، كلية الادارة والاقتصاد

Laiths.abutabeikh@uokufa.edu.iq

الباحثة : ساره سعد ناجي

جامعة الكوفة، كلية الادارة والاقتصاد

sarahs.aljaafari@student.uokufa.edu.iq

المستخلص

أن الهدف الرئيسي لهذه الدراسة تمحور حول تحليل طبيعة العلاقة بين المتغيرات وهي : (استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية، التواصل التنظيمي) عن طريق استطلاع آراء العاملين في الاقسام الادارية (قسم الموارد البشرية، قسم المالية، قسم أمن المطار، قسم تكنولوجيا المعلومات ، قسم الجودة و قسم الاعلام والعلاقات العامة) بمطار النجف الاشرف الدولي باستخدام اسلوب العينة العشوائية وانطلقت الدراسة من مشكله افتراضية تمثلت بمعرفة مدى تأثير استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية من قبل المنظمة في تعزيز التواصل التنظيمي.

ان حجم المجتمع لهذه الدراسة بلغ (165)، ولضمان الحصول على هذا العدد او أكثر منه قام الباحث بتوزيع الاستبانة على جميع افراد هذا المجتمع، وبعد فرز الاستمارات المسترجعة البالغ عدد (163) وتدقيقها تبين ان العدد الصالحة منها للتحليل الاحصائي هو (158) استبانة. ان التحليل الاحصائي للبيانات، التي تم جمعها جرى باستعمال برنامجي (Spss v.26 و 3.3.2 Smart PLS v) وتأتي قيمة هذه الدراسة من الأهمية الحيوية للمتغيرات التي تناولها الباحث في ظل التطور السريع والاستخدام الكبير للتكنولوجيا، والتي تُعتبر من القضايا الأساسية للمنظمات بالإضافة الى ندرة الدراسات السابقة التي تناولت المتغيرات. وقد اظهرت النتائج ان استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية معمول بها في إدارة مطار النجف الاشرف الدولي حيث حصلت ابعاد هذا المتغير على مستويات عالية من الاهتمام كذلك اظهرت نتائج هذا التحليل ارتباطاً ايجابياً بالتواصل التنظيمي، لذلك فأن الباحث يوصل بضرورة تحسين قنوات التواصل سواء كانت رسمية او غير رسمية وتكون مخصصة للتواصل داخل الفرق او الاقسام الادارية وتشجيع الحوار المفتوح عن طريق خلق بيئة يشعر فيها الموظفون بالراحة لمناقشة الافكار والمواضيع بعيداً عن الضغوطات الرسمية.

الكلمات المفتاحية استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية، التواصل التنظيمي، مطار النجف الاشرف الدولي



Examining the relationship between the use of technology in human resources management and organizational communication - An analytical study of the opinions of a sample of workers at Al-Najaf International Airport

Researcher: Sarah Saad Naji
University of Kufa, Faculty of
Administration and Economics
sarahs.aljaafari@student.uokufa.edu.iq

Professor Dr. Laith Shaker Abu Tabeikh
University of Kufa, Faculty of
Administration and Economics
Laiths.abutabeikh@uokufa.edu.iq

Abstract

The main objective of this study focused on analyzing the nature of the relationship between the variables: (use of technology in human resources management, organizational communication) by surveying the opinions of employees in the administrative departments (human resources department, finance department, airport security department, information technology department, quality department and media and public relations department) at Najaf International Airport using the random sample method. The study started from a hypothetical problem represented in knowing the extent of the impact of the use of technology in human resources management by the organization in enhancing organizational communication. The size of the community for this study amounted to (165), and to ensure obtaining this number or more, the researcher distributed the questionnaire to all members of this community, and after sorting the retrieved forms, which amounted to (163) and auditing them, it was found that the number valid for statistical analysis was (158) questionnaires. The statistical analysis of the collected data was carried out using the programs (26.v SPSS and 2.3.3 Smart PLS v). The value of this study comes from the vital importance of the variables addressed by the researcher in light of the rapid development and extensive use of technology, which is considered one of the basic issues for organizations in addition to the scarcity of previous studies that addressed the variables. The results showed that the use of technology in human resources management is applied in the management of Najaf International Airport, where the dimensions of this variable received high levels of attention. The results of this analysis also showed a positive association with organizational communication. Therefore, the researcher recommends the need to improve communication channels, whether formal or informal, and to be dedicated to communication within teams or administrative departments and to encourage open dialogue by creating an



environment in which employees feel comfortable discussing ideas and topics away from official pressures.

key words: Use of technology in human resources management, organizational communication, Najaf International Airport

المبحث الأول: المنهجية العلمية

أولاً :- مشكلة الدراسة

يمثل التواصل التنظيمي النظام الذي يشكل أساس العلاقات الإنسانية والحياة الاجتماعية، ويساهم في تكوين بيئة يمكنها تطوير حلول فعالة للموظفين من خلال ضمان أن الهيكل التنظيمي يعمل بشكل لا تشوبه شائبة، ويشير على أنه نظام العمل بأكمله في المنظمة، من انسجام موظفي المنظمة مع بعضهم البعض، والانسجام بين الإدارة والموظفين، والانسجام مع البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة وفي هذا السياق يعد التواصل التنظيمي ظاهرة تعكس المبادئ والخصائص والقيم والتوجهات والثقافة التنظيمية الأساسية للمنظمة (Zorlu & Korkmaz , 2021:307)، ولضمان تحقيق أعلاه لابد من المنظمات باعتماد وسائل أخرى تواكب الحداثة وتؤدي أحداث تغيرات جذرية على أداء إدارة الموارد البشرية مما ينعكس إيجاباً على التواصل التنظيمي ومن تلك الوسائل استخدام التكنولوجيا بما تمثله من الطرق التي تدير بها المنظمات موظفيها وقد استخدمت التكنولوجيا لتسريع وتحسين اتخاذ القرارات الإدارية وخاصة في مجال إدارة الموارد البشرية حتى تصبح المنظمات أكثر قدرة على المنافسة، من خلال اكتشاف طرق جديدة وأفضل باستمرار للقيام وبالتالي يمكن استغلال تكنولوجيا لإدارة الموارد البشرية بشكل جيد، ويمكن أن تؤثر التكنولوجيا على أداء إدارة الموارد البشرية من حيث التوظيف والاختيار والتدريب والتطوير والتحفيز وإدارة علاقات العاملين التوظيف، كما يمكن أن تلعب التكنولوجيا دوراً في تصميم وتوفير المعرفة المتعمقة حول برامج تدريب وتطوير الموارد البشرية (Abdulrazziq , 2020:170) كما يمكن أن يؤدي تقدم التكنولوجيا إلى تحقيق الكثير من المزايا والفوائد والنتائج عالية الجودة على مستوى إدارة الموارد البشرية والمنظمة ككل وبالتالي أصبح الانتقال من الإدارة التقليدية إلى استخدام التكنولوجيا أمر محتوم لذا يمكن صياغة مشكلة الدراسة الرئيسة بالتساؤل التالي: (ما مدى تأثير استخدام التكنولوجيا من قبل المنظمات في تعزيز التواصل التنظيمي)



ثانياً :- أهمية الدراسة

يمكن توضيح أهمية الدراسة من خلال ما يأتي :-

1. تتجلى أهمية هذه الدراسة في ندرة الدراسات السابقة التي تتناول المتغيرات معنا، وهي: استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية، والتواصل التنظيمي، وذلك وفقاً لما لاحظته الباحث من خلال اطلاعه على الأبحاث المحلية والعالمية.
2. قامت الدراسة الحالية باختيار وتوظيف مقاييس تم استخدامها في بيئات عالمية متنوعة لدراسة المتغيرات المتعلقة بها وتطبيقها في السياق العراقي.
3. تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال تطبيقها في مطار النجف الأشرف الدولي، الذي يُعتبر من القطاعات الخدمية الحيوية على المستوى المحلي. إن تنفيذ نتائج هذه الدراسة يمكن أن يسهم في تطوير وتحسين أداء المطار، مما يعود بالنفع على المجتمع والاقتصاد الوطني للبلاد

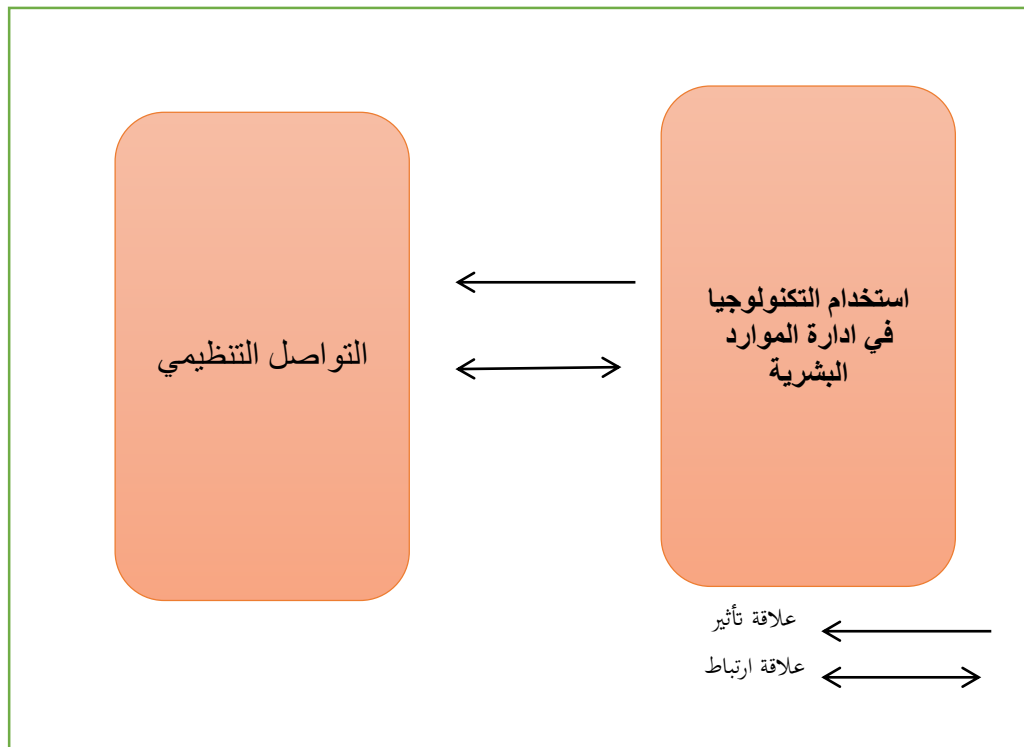
ثالثاً :- اهداف الدراسة

يمكن تلخيص اهداف الدراسة التي يسعى الباحث الى تحقيقها من خلال ما يأتي :-

1. تحديد مدى الاهتمام باستخدام التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية في المنظمة قيد الدراسة
2. التعرف على مدى وجود التواصل التنظيمي بين الموظفين في ظل وجود التكنولوجيا
3. جذب انتباه الباحثين في مجالات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، بالإضافة إلى مجتمع الدراسة، تجاه المتغيرات التي تم بحثها، فضلاً عن إمكانية الاستفادة من النتائج والتوصيات التي سيتم الوصول إليها.



رابعاً :- المخطط الفرضي



الشكل (1) المخطط الفرضي

المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على المصادر ذات الصلة

خامساً :- فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الاولى :- هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين استخدام التكنولوجيا في

ادارة الموارد البشرية والتواصل التنظيمي, وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الاتية :-

-الفرضية الفرعية الاولى :- هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين التخطيط الالكتروني

والتواصل التنظيمي

-الفرضية الفرعية الثانية :- هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين الاختيار والتوظيف

الالكتروني والتواصل التنظيمي



-الفرضية الفرعية الثالثة :- هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين التعويض الالكتروني والتواصل التنظيمي
-الفرضية الفرعية الرابعة :- هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين التعليم والتطوير الالكتروني والتواصل التنظيمي
-الفرضية الفرعية الخامسة :- هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين تقييم الاداء الالكتروني والتواصل التنظيمي

الفرضية الرئيسية الثانية :- هنالك علاقة تأثير ذات دلالة احصائية معنوية بين استخدام التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية والتواصل التنظيمي, وتتفرع من الفرضيات الفرعية الاتية :-
-الفرضية الفرعية الاولى :- هنالك علاقة تأثير ذات دلالة احصائية معنوية بين التخطيط الالكتروني والتواصل التنظيمي
-الفرضية الفرعية الثانية :- هنالك علاقة تأثير ذات دلالة احصائية معنوية بين الاختيار والتوظيف الالكتروني والتواصل التنظيمي
-الفرضية الفرعية الثالثة :- هنالك علاقة تأثير ذات دلالة احصائية معنوية بين التعويض الالكتروني والتواصل التنظيمي
-الفرضية الفرعية الرابعة :- هنالك علاقة تأثير ذات دلالة احصائية معنوية بين التعليم والتطوير الالكتروني والتواصل التنظيمي
-الفرضية الفرعية الخامسة :- هنالك علاقة تأثير ذات دلالة احصائية معنوية بين تقييم الاداء الالكتروني والتواصل التنظيمي

سادساً :- مقاييس الدراسة

اعتمدت الدراسة مقياس ليكرت الخماسي (Five – Point Likert) في قياس متغيرات الدراسة ذو التدرج (اتفق تماماً , اتفق , محايد , لا اتفق , لا اتفق تماماً) اما المقاييس التي اعتمدتها الدراسة في تحديد الابعاد مقياس (Malkawi , 2018) لقياس استخدام التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية وتضمنت خمسة ابعاد هي : (التخطيط الالكتروني, الاختيار والتوظيف الالكتروني, التعويض



الالكتروني، التعلم والتطوير الالكتروني وتقييم الاداء الالكتروني (كما اعتمدت الدراسة مقياس (Bakar & Mustaffa , 2013) الذي يتضمن ستة ابعاد هي (تدفق المعلومات، مناخ التواصل، خصائص الرسالة، هيكل الاتصالات، الرابطة الجماعية والاحترام) ويمكن توضيح ما تقدم من خلال الجدول (1)

الجدول (1) مقاييس الدراسة

المتغيرات	الابعاد	عدد الفقرات	المقياس المعتمد
استخدام التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية	التخطيط الالكتروني	3	(Malkawi , 2018)
	الاختبار والتوظيف الالكتروني	6	
	التعويض الالكتروني	3	
	التعلم والتطوير الالكتروني	5	
	تقييم الاداء الالكتروني	4	
التواصل التنظيمي	تدفق المعلومات	7	Bakar , 2013) (&Mustaffa
	مناخ التواصل	10	
	خصائص الرسالة	9	
	هيكل الاتصالات	10	
	الرابطة الجماعية	10	
	الاحترام	7	

سابعاً :- حدود الدراسة

تمثلت حدود الدراسة بالنقاط الآتية:

1. الحدود المكانية: تم اختيار مطار النجف الاشرف الدولي نظراً لتوافقه مع متغيرات الدراسة
2. الحدود الزمانية: امتدت مدة الدراسة من (10 / 7 / 2024) الى (2025/1/23)
3. الحدود البشرية: تمثلت بعينة قصدية من الموظفين العاملين في مطار النجف الاشرف الدولي البالغة عددها (158) موظف .
4. الحدود المعرفية: تجلت في المتغيرات الأساسية والفرعية للدراسة.
5. الحدود العلمية: التمسك بالأهداف المحددة للدراسة كإطار علمي لها .



المبحث الثاني: الجانب النظري

اولاً :- مفهوم استخدام التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية

قامت العديد من المنظمات بشكل متزايد بإدخال التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية والتي تُفهم على أنها مجموعة من تطبيقات التكنولوجيا التي تغطي جميع آليات ومحتويات التكامل الممكنة بين أقسام إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا بهدف خلق قيمة داخل وعبر المنظمات لأهداف مستهدفة ويشير إلى أن استخدام التكنولوجيا والاتصالات في خدمات الموارد البشرية أصبح استراتيجية مهمة من أجل تحقيق المزايا التنافسية للمنظمات علاوة على ذلك، أشارت الأدبيات السابقة إلى أن إدارة الموارد البشرية التي تستخدم التكنولوجيا ستحقق الأهداف الثلاثة الرئيسية التالية: تكاليف الاستخدام الأحمر، وتحسين خدمات الموارد البشرية، وتحسين التوجه الاستراتيجي وان استخدام التكنولوجيا هي وسيلة لتنفيذ استراتيجيات وسياسات وممارسات الموارد البشرية. (Khashman & Al-Ryalat , 2015:117)

لقد غيرت التكنولوجيا الطرق التي تعمل بها والطرق التي تدير بها الشركات موظفيها وقد استخدمت التكنولوجيا لتسريع وتحسين اتخاذ القرارات الإدارية وخاصة في مجال إدارة الموارد البشرية وتعتبر المرشح الرئيسي للحصول على فوائد التكنولوجيا إلى أن تصبح الشركات أكثر قدرة على المنافسة، كما يجب على المديرين التحكم في تكاليف العمالة، وتحفيز العاملين على الأداء، والجودة العالية، واكتشاف طرق جديدة وأفضل باستمرار للقيام بالأمرين معاً. وبالتالي، يتحمل جميع المديرين مسؤولية استغلال تكنولوجيا لإدارة مواردهم البشرية بشكل جيد ويمكن ان تؤثر التكنولوجيا على أداء إدارة الموارد البشرية من حيث التوظيف والاختيار والتدريب والتطوير والتحفيز وإدارة علاقات الموظفين كما يمكن أن تلعب التكنولوجيا دوراً في تصميم وتوفير المعرفة المتعمقة حول برامج تدريب وتطوير الموارد البشرية (2020:170 ,

Abdulrazziq) حيث يتضمن تطبيق التكنولوجيا في عمليات ادارة الموارد البشرية, (التوظيف الافتراضي) هو توظيف على شبكة الإنترنت يتضمن مقابلة افتراضية واختبار نفسي عبر الإنترنت والبحث عن السيرة الذاتية وبيان الوظيفة عبر الإنترنت مما أدى هذا النوع من التوظيف إلى تغيير عملية التوظيف وجلب سهولة كبيرة في هذا المجال، وبالتالي غير عملية التوظيف بشكل أسرع. قامت هذه التطبيقات أيضاً بإزالة العوائق المحتملة التي تحول دون الوصول إلى مجموعة المرشحين وقبل ظهور الإنترنت، كان على مسؤولي التوظيف في مجال الموارد البشرية الاعتماد على المنشورات المطبوعة مثل المجلة؛ لكن التكنولوجيا جعلت عملية التوظيف أكثر فعالية وكفاءة مقارنة بنظام التوظيف اليدوي السابق كما ساهمت التكنولوجيا في



التدريب الموظفين حيث يستطيع مدير الموارد البشرية تدريب الموظفين الجدد في المنظمة بشكل أكثر كفاءة ولم يعد توفرهم مشكلة بعد الآن و يمكنهم تدريب الموظفين الجدد عن بعد بمساعدة التكنولوجيا ويمكن للمحاضرين العمل مباشرة مع الموظفين الجدد من خلال التكنولوجيا كما ان هناك العديد من التطبيقات والأجهزة والبرامج المتاحة لمديري الموارد البشرية لمراجعة أداء موظفيهم وتحديد معايير الأداء ويقومون بمقارنة الأداء الفعلي للموظف بالأداء القياسي وإزالة الاختلافات وتوفير تدريب إضافي لموظفيه. (Wahaj, 2021:2-3)

(Wahaj , 3

يتم تنفيذ المزيد من وظائف إدارة الموارد البشرية داخل قسم الموارد البشرية إلكترونياً لتحسين الكفاءة الإدارية واستجابة إدارة الموارد البشرية لعملائها الداخليين والموظفين والمديرين و يتم أيضاً استخدام التكنولوجيا المستندة إلى الويب على نطاق واسع في جميع أنشطة الموارد البشرية الرئيسية تقريباً، بعضها يتعلق بإنشاء طلبات التوظيف، والتسجيل في مزايا الموظفين والتدريب باستخدام الموارد القائمة على التعلم الإلكتروني ويمكن أن يساعد استخدام تكنولوجيا الموارد البشرية في أتمتة المهام وتبسيطها، وتقليل الإدارة وحفظ السجلات، وتزويد الإدارة بالمعلومات المتعلقة بالموارد البشرية عند الحاجة كما توفر هذه الأنظمة مستودعاً للمعلومات/البيانات التي سيتم تخزينها وصيانتها، وتمتلك درجات متفاوتة من القدرة على إعداد التقارير ومع ذلك، لكي تكون البيانات مفيدة يجب تحويلها إلى معلومات ذات معنى للمديرين

(Parry & Battista , 2023 :14) أن التكنولوجيا لديها إمكانات هائلة لجعل الموارد البشرية أكثر قدرة على المنافسة ويعد تطبيق التكنولوجيا في مجال أنظمة إدارة الموارد البشرية (HRM) شرطاً لا غنى عنه لأي منظمة لتبني وتنفيذ الثورة الصناعية الرابعة (Onik et al , 2018:4) كما يستخدم قسم الموارد البشرية التكنولوجيا لتحقيق الفعالية والكفاءة في تقديم الخدمات، من خلال خفض التكاليف وخدمات القيمة المضافة تقليدياً، ويتم استخدامه لكشف الرواتب فقط ونقل الاستخدام من أنظمة الحواسيب المركزية إلى تكنولوجيا خادم العميل. (Dhal et al , 2020:123).

ثانياً :- ابعاد استخدام التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية

1. التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية :- هو عملية استخدام التكنولوجيا والانظمة الرقمية لتخطيط وتنفيذ المشاريع والاعمال بكفاءة وفعالية، وأصبح تخطيط الموارد البشرية أمراً بالغ الأهمية للمنظمات التي تواجه ديناميكيات السوق والمنافسة الشديدة التي يقودها الابتكار ومع ذلك، هناك فجوة في الاستفادة من التكنولوجيا لتعزيز كفاءة وفعالية تخطيط الموارد البشرية (Rusilowati et al , 2024:74)



2. الاختيار والتوظيف الإلكتروني :- هو وسيلة تكنولوجية جديدة لاختيار أحد أهم موارد الشركات، أي الموارد البشرية و أصبح التوظيف عملية مهمة في سوق العمل شديد التنافسية , لقد أحدثت موجة الإنترنت ثورة في الأساليب التقليدية للتوظيف كما يعد التوظيف الإلكتروني هو أحدث اتجاه وقد تم اعتماده من قبل المنظمات الكبيرة والصغيرة الحجم و تستخدم العديد من الشركات التوظيف الإلكتروني لنشر الوظائف وقبول السيرة الذاتية على الإنترنت، والمراسلة مع المتقدمين عبر البريد الإلكتروني, كما ان عوامل النجاح الرئيسية للتوظيف الإلكتروني هي خدمات القيمة المضافة التي تقدمها مواقع العمل، فعالية التكلفة، السرعة، توفير حلول مخصصة، المساعدة في إقامة علاقة مع مديري الموارد البشرية وتسهيل بناء العلامة التجارية للشركات وعلى الرغم من الفوائد الكامنة، ترتبط بعض التحديات أيضًا بعملية التوظيف الإلكتروني ويشير الاتجاه الناشئ في التكنولوجيا والعملية أو العولمة إلى أن العملية ستستمر في التوسع، وبالتالي ينبغي للمنظمات أن تدخل في العملية لتحسين جودة وظائف توظيف الموظفين لديها (2017:116 Okolie & Irabor ,

3. التعويض الإلكتروني :- تُعتبر هذه الأداة البرمجية المتاحة عبر الإنترنت وسيلة فعّالة تدعم المديرين في تصميم وإدارة ونشر أنظمة التعويضات. تتيح هذه الأداة لموظفي الموارد البشرية ممارسة سلطاتهم من خلال اختيار المزايا والمكافآت بشكل إلكتروني. بعد ذلك، يمكن لمديري الموارد البشرية الاستفادة من النظام الإلكتروني للتعويضات لاتخاذ قرارات تتعلق بإدارة الأجور أو تعديلها، بالإضافة إلى تخصيص المكافآت للموظفين والقادة. (Abd El et al , 2024:70)

4. التعلم والتطوير الإلكتروني :- يعرف بأنه التعلم الذي يهدف إلى خلق بيئة تفاعلية غنية بالتطبيقات المعتمدة على تكنولوجيا الحاسوب وشبكة المعلومات العالمية التي تمكن المتعلم من الوصول إلى مصادر التعلم في أي وقت ومن أي مكان أو هو طريقة حديثة للتعلم باستخدام آليات الاتصال الحديثة من حاسوب وشبكات ووسائط متعددة من صوت وصورة ورسومات وآليات بحث ومكتبات إلكترونية وكذلك بوابات الإنترنت سواء عن بعد أو داخل المنظمة وذلك من خلال استخدام التكنولوجيا بكافة أشكالها كما أن للتعلم الإلكتروني له فوائد عديدة: أ) زيادة إمكانية التواصل بين الموظفين ، وبينهم وبين رؤسائهم في مكان العمل ب) الشعور بالمساواة ويوفر هذا النوع من التعلم الفرصة الكاملة للموظفين لعرض وجهات نظرهم. د) تقليل حجم العمل، حيث يوفر التعليم الإلكتروني أدوات تحليل والنتائج وكذلك تطوير الإحصائيات . هـ) تقليل تكاليف السفر والإقامة والسكن لأغراض التعلم (Nadeema et al , 2020: 1400)



5. تقييم الاداء الالكتروني :- تعتبر إدارة الأداء الفعالة بمثابة دعم رئيسي لكل من الإدارة الاستثنائية والتشغيلية من خلال توفير الوقت والمعلومات ذات الصلة بالعمليات والأنشطة داخل المنظمة وخارجها. وتشمل هذه العمليات العديد من الأنشطة، منها: قياس الأداء العام للمنظمة، وتتبع الأداء وإعداد التقارير، والمقارنة المرجعية الخارجية، وتنسيق عمليات التحسين والتطوير الداخلية، وإيجاد أفضل الشراكات والاستحواذات في المنظمة، وتحقيق مبادئ إدارة المعرفة ويساعد تقييم الأداء الإلكتروني المنظمة على استدامة المواهب وتحفيزها من خلال التعرف على آراء وأفكار المنجزين في مختلف أنشطة المنظمة وبذلك تستطيع المنظمة خفض الكثير من التكاليف نتيجة تطبيق مبادئ التقييم الإلكتروني للأداء)

(Al-Hawary & Al-Namlan , 2018:3

ثالثاً :- مفهوم التواصل التنظيمي

يمكن تصنيف وجهات النظر حول التواصل التنظيمي على أنها تلك التي تنظر إلى التواصل التنظيمي باعتباره جانباً واحداً من جوانب المنظمة مقابل تلك التي ترى أنه الأساس الأساسي للمنظمة نفسها ويمكن تعريف التواصل التنظيمي بأنه "قوة الربط المركزية التي تسمح بالتنسيق بين الناس وبالتالي تسمح بالسلوك المنظم" ومن الأفضل فهم سلوك الأفراد في المنظمات من وجهة نظر الاتصال وفي نواح عديدة، تطورت المنظمات في اتجاهات تجعل وجهة النظر الأخيرة أكثر ملاءمة كما ان التغييرات التي تواجه المنظمات والتغييرات المرتبطة بها في الأشكال التنظيمية جعلت التواصل التنظيمي ذا أهمية متزايدة للأداء التنظيمي الشامل ولا يعد التواصل جانباً أساسياً من هذه التغييرات التنظيمية الأخيرة فحسب، بل يمكن اعتبار التواصل الفعال أساساً

للمنظمات الحديثة (Jiang et al , 2014:562)

ان التواصل هو عملية نقل المعلومات من المرسل إلى المستقبل، مما يعني أن المتلقي يجب أن يفهم الرسالة، ويتضمن الاتصال أيضاً إرسال واستقبال الرسائل باستخدام الرموز وفي هذا السياق، يُعتبر التواصل التنظيمي عنصراً حيوياً في المناخ التنظيمي. وقد توصل الباحثون إلى أن التواصل التنظيمي هو العملية التي من خلالها يقوم الأفراد بتحفيز المعاني في أذهان الآخرين عبر الرسائل اللفظية وغير اللفظية ولتحقيق تواصل فعال، ومن الضروري أن يستوعب المتلقي معنى الرسالة، ويجب أن يتفاعل المرسل مع بعض ردود الفعل المتوقعة. علاوة على ذلك، ينبغي على كل منظمة تعزيز الاتصال في عدة اتجاهات: الاتصال التنازلي، الاتصال التصاعدي، الاتصال الأفقي، والتواصل القطري. يتدفق الاتصال التنازلي من الإدارة العليا إلى الموظفين،



ويُعتبر هذا النوع من التواصل سمة مميزة للشركات التي تتبع أسلوب إدارة رسمي. أما **الاتصال التصاعدي**، فهو يتمثل في نقل المعلومات من الموظفين إلى الإدارة العليا، حيث تكمن المهمة الأساسية لهذا النوع من التواصل في إبلاغ الإدارة العليا بمستجدات الموقف. وتُعتبر المستويات الدنيا من الموظفين أفضل وسيلة للإدارة العليا لتحليل فعالية الاتصال الهبوطي والتواصل التنظيمي بشكل عام. (Spaho , 2013:104) ويرى الباحث (Marques , 2010:54) ان التواصل هو أساس التفاعل الإنساني الناجح بغض النظر عن البيئة التي يحدث فيها و مع تقدمنا في بيئة عمل متزايدة التعقيد، تصبح أهمية التواصل التنظيمي كمحرك للنجاح أكثر عمقاً كما أن التواصل يجب أن يتم تنفيذه على مستوى المنظمة ويتعلق التواصل بجميع مستويات العمل المعاصر ويرى **William and Giller** أن المتصلين المتعاطفين "يعززون شعوراً أفضل بالتقدير والاحترام، الأمر الذي يؤدي بدوره إلى زيادة مستويات الثقة والاحترام والصدق والانفتاح بين الأشخاص والنتيجة النهائية هي تعزيز التواصل التنظيمي، ومعنويات أعلى وأداء أفضل".

يلعب التواصل التنظيمي دوراً حيوياً في استمرارية المنظمة، حيث يصبح أساسياً في تعزيز التفاعل بين الأفراد بداخلها. يُعتبر هذا التواصل ضرورياً لخلق فهم مشترك للمعلومات المتبادلة، مما يساهم في تحقيق رضا الأفراد المشاركين في هذا التفاعل ويعتمد الرضا المؤسسي والاجتماعي والشخصي على قدرة الأفراد على التعبير بوضوح عن أفكارهم واحتياجاتهم ومعتقداتهم كما يمكن أن يتخذ التواصل داخل المنظمة أشكالاً متعددة، مثل الكلمات أو الرموز المكتوبة أو المنطوقة، التي تحدد التغييرات في سلوك الأفراد، سواء بين المديرين والموظفين الذين يشاركون في نقل المعلومات أو تبادلها. لذا، من الضروري وضع خطة للتواصل وتصميم برنامج اتصالات يتناسب مع احتياجات المنظمة، حيث يُعتبر نموذج الاتصال عملية تهدف إلى تقديم المعلومات وفهمها باستخدام إشارات متشابهة. (Winarso , 2018:1-3)

رابعاً :- ابعاد التواصل التنظيمي

1. **تدفق المعلومات :-** عرف (Ruas & Bax , 2023:4) تدفق المعلومات بأنه "نقل البيانات أو مجموعة من البيانات عبر الوحدات الإدارية والمنظمات والمهنيين، إلى شخص يحتاج إليها أو هو سلسلة من الأحداث بدءاً من توليد المعلومات من قبل المرسل وحتى التقاطها واستيعابها من قبل المتلقي، مما يؤدي إلى توليد المعرفة الفردية والجماعية ويتميز تدفق المعلومات في هذا السياق بالأفقية والبعد عن النمط الهرمي لإنتاج الرسائل ونقلها، وذلك بعد عملية متعددة الأبعاد، حيث ينقل الكثيرون رسائل إلى كثيرين، في عملية دورية وواضحة.



2. **مناخ التواصل :-** يشير مناخ التواصل إلى جو التفاعل الذي يحدث في المنظمة والذي يفسر السلوك المقبول والهادف، وهو التواصل داخل المنظمة لحالة توصيل المعلومات من الألف إلى الياء أو هو وصف لجو التواصل بين الموظف مع رئيسه أو صاحب العمل من حيث مدى فعالية العلاقة التي تختص بنجاح أو فشل نظام إيصال المعلومات علاوة على ذلك، فإن مناخ التواصل يهتم للغاية بدور المشاركين في المنظمة، أي فرد واحد مع أفراد آخرين مثل الموظفين والقادة (Rosdi et al , 2023:20)

3. **خصائص الرسالة :-** وتشير خصائص رسالة التواصل إلى إشارات في رسائل التواصل والتي تشير إلى الهوية التنظيمية ، مثل شعار الشركة وخطها ولون النص وهذه الخصائص لها تأثير إيجابي على العاطفة ويمكن استخدام هذه الخصائص لتعزيز الولاء إلى الشركة ، وتقليل معدلات الدوران ، ومنع الاغتراب ، ويؤدي إلى مزيد من الرضا عن العمل ، وبالتالي يؤدي إلى زيادة الأداء وتعمل هذه الخصائص على مساعدة الأفراد على رؤية أنفسهم كجزء من المنظمة التي يعملون من أجلها وتشعرهم بالتقدير (Tanis & Beukeboom , 2011:3)

4. **هيكل الاتصالات :-** هو وسيلة لتحسين فعالية اتصالات المجموعة من خلال تنسيق الجهود الفردية لأعضاء المجموعة وان وجود هيكل اتصالات مناسب يمكن أن يلعب دوراً ويدعم الموظفين لتحقيق المستوى المطلوب من الأداء وبما أن هيكل الاتصال هو الذي يحدد تدفق المعلومات في المنظمة، فإن هيكل الاتصال الفعال يعد شرطاً أساسياً لتحسين أداء الموظفين ، وفي أي منظمة، هناك هيكل اتصالات يستخدم لتدفق المعلومات والموارد والسياسات ويشمل أنشطة إرسال واستقبال المعلومات أو الرسائل من خلال طبقات مختلفة من السلطة ومناقشة مواضيع مختلفة ذات أهمية وتحتاج المنظمات إلى تطوير بنية اتصال فعالة للموظفين للتواصل بشكل فعال في جميع أنحاء المنظمة بهذه الطريقة، تعمل المنظمة على تحسين تدفق المعلومات داخل وبين مناطق الإدارات بأكملها من أجل أداء سلس وأفضل للأعمال ولأداء أفضل للموظفين (Bano et al , 2016:147)

5. **الروابط الجماعية :-** وتعني القدرة على بناء علاقات وثيقة إيجابية مع الآخرين كما تشير هذه الروابط إلى الجانب الإنساني من خدمة الأعمال، بما في ذلك الاتصالات الشخصية والإعجاب والثقة وتشمل الروابط الجماعية الألفة والصداقة والثقة الشخصية التي يتم بناؤها من خلال عملية التواصل ويعتبرون الارتباط والالتزام والجدارة بالثقة والصراع والإحسان والإنصاف بمثابة روابط جماعية (Bellocchi , 2022:750-755)



6. الاحترام :- عرّفه بأنه " يشير إلى مدى شعور الشخص بالاستحقاق والتقدير أو أنه فعل إيصال الاحترام الإيجابي والاعتراف بالاستقلالية ويتجلى في الاستماع، والاعتراف بالقيمة المساهمة، والوعي بالسياق الاجتماعي، والتعبير عن التعاطف وتقديم المعلومات ويعتبر الاحترام بعداً مهماً في التواصل التنظيمي ومفهوماً اجتماعياً ونفسياً، لأنه يتم تحديده وفهمه من خلال التفاعل الإنساني ولا يمكن فصله عن التواصل لأنه لا توجد طريقة لإظهار الاحترام في غياب التواصل اللفظي أو غير اللفظي في التفاعل الاجتماعي البشري (Mackenzie & Wallace , 2011:11)

المبحث الثالث: الجانب التطبيقي

أولاً : اختبار ثبات المقياس

قام الباحثين باختبار ثبات المقياس لمعرفة مدى ترابط محتويات مقياس الدراسة مع الاجابات، التي تم الحصول عليها، اي لمعرفة مدى تحقق الاتساق الداخلي للمقياس، وتم ذلك باستخراج معامل كرونباخ ألفا وكما في الجدول (2).

الجدول (2) معاملات كرونباخ الفا لمقياس الدراسة

الرمز		معامل الفا كرونباخ	
المتغير الرئيس	البعد	المتغير	البعد
1	ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية	.904	التخطيط الالكتروني
			الاختيار والتوظيف الالكتروني
			التعويض الالكتروني
			التعلم والتطوير الالكتروني
			تقييم الاداء الالكتروني
3	التواصل التنظيمي	.875	تدفق المعلومات
			مناخ التواصل
			خصائص الرسالة
			هيكل الاتصالات
			الرابطه الجماعية
			الاحترام

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي Smart PLS v.3.3.2



بالاعتماد على نتائج جدول (2) يتضح ان مقياس الدراسة بكافة متغيراته الرئيسة الفرعية حقق التناسق الداخلي المطلوب، إذ تراوحت معايير الثبات بين (0.825 إلى 0.968)، وهي أكبر من نسبة القبول البالغة (70%) أو أكبر على وفق الباحثين (Sekaran & Bougie, 2016).

ثانياً :- اختبار الفرضيات الارتباط الرئيسية والفرعية

سيتم اختبار فرضيات الارتباط بين متغيرات الدراسة الرئيسة والفرعية وكالاتي:

الفرضية الرئيسة الاولى: يرتبط متغير استخدام التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية ارتباطاً معنوياً بمتغير التواصل التنظيمي على المستوى الكلي لمتغيري الدراسة، واشتقت عنها الفرضيات الاتية:

1. يرتبط بُعد التخطيط الالكتروني ارتباطاً معنوياً بمتغير التواصل التنظيمي.
 2. يرتبط بُعد الاختيار والتوظيف الالكتروني ارتباطاً معنوياً بمتغير التواصل التنظيمي.
 3. يرتبط بُعد التعويض الالكتروني ارتباطاً معنوياً بمتغير التواصل التنظيمي.
 4. يرتبط بُعد التعلم والتطوير الالكتروني ارتباطاً معنوياً بمتغير التواصل التنظيمي.
 5. يرتبط بُعد تقييم الاداء الالكتروني ارتباطاً معنوياً بمتغير التواصل التنظيمي.
- وتم اختبار هذه من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS v.26) وكالاتي:

الجدول (3) اختبار علاقات الارتباط

المستوى المعنوية	التواصل التنظيمي	البعد/ المتغير
0.000	0.483	التخطيط الالكتروني
0.000	0.532	الاختيار والتوظيف الالكتروني
0.000	0.408	التعويض الالكتروني
0.033	0.422	التعلم والتطوير الالكتروني
0.000	0.377	تقييم الاداء الالكتروني
0.000	0.756	ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية

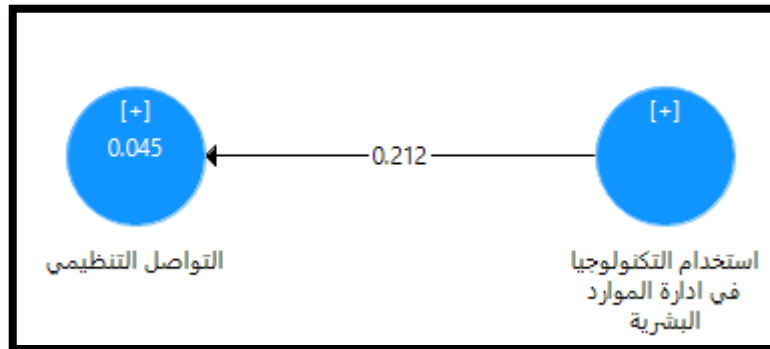
المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS V. 26

ثالثاً: اختبار فرضيات التأثير المباشرة

فرضية التأثير المباشر الاولى: يؤثر استخدام التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية تأثيراً معنوياً في المتغير المعتمد التواصل التنظيمي على المستوى الكلي لمتغيري الدراسة، ولكي يتم اختبار هذه



الفرضية تم بناء أنموذجاً هيكلياً لبيان مسار علاقة التأثير بين المتغيرين (استخدام التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية والتواصل التنظيمي)، وتم استخراج النتائج بالاعتماد على البرنامج الاحصائي (Smart PLS) وجاءت النتائج كما في الشكل (1)



شكل (1) انموذج اختبار فرضية التأثير الأولى

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي Smart PLS v.3.3.2

يتبين من خلال النتائج الظاهرة في الشكل (1) والجدول (4) بوجود تأثير معنوي طردي للمتغير المستقل استخدام التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية في المتغير المعتمد التواصل التنظيمي بمقدار (0.212) وبحدود معنوية (0.016)، بمعنى ان متغير التواصل التنظيمي يزداد بمقدار (21.2%) بزيادة متغير استخدام التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية وحدة واحدة. أيضاً ان متغير استخدام التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية يفسر (4.5%) من التغيرات التي تحصل في متغير التواصل التنظيمي وهي قيمة معامل التفسير ($R^2=0.045$)، وعند اعتماد هذه النتائج يتم قبول فرضية التأثير الرئيسية الاولى التي مفادها (يؤثر استخدام التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية تأثيراً معنوياً في المتغير المعتمد التواصل التنظيمي على المستوى الكلي لمتغيري الدراسة).

جدول (4) نتائج فرضية التأثير الرئيسية الاولى

مسار الفرضية	معامل التأثير β	قيمة R^2	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى المعنوية	نتيجة الفرضية
استخدام التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية - < التواصل التنظيمي	0,212	0,045	0,088	2,214	0.016	مقبولة

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي Smart PLS v.3.3.2



اما الفرضيات الفرعية المنبثقة عن فرضية التأثير الرئيسية الاولى والتي نصت على وجود تأثير معنوي لأبعاد استخدام التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية (التخطيط الالكتروني، الاختيار والتوظيف الالكتروني والتعويض الالكتروني والتعلم والتطوير الالكتروني وتقييم الاداء الالكتروني) في المتغير المعتمد التواصل التنظيمي، ولأجل ذلك قام الباحث بتصميم نموذج هيكلي تضمن ابعاد المتغير البالغة (5) فقرة .

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

اولاً :- الاستنتاجات

1. تبين من خلال التحليل الاحصائي ان استخدام التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية معمول بها في مطار النجف الاشرف الدولي وهذا يدل على اتباع المنظمة المبحوثة للتطور التكنولوجي والتغيرات في بيئة العمل.
2. لم ينل متغير التواصل التنظيمي وابعاده الاهتمام الكافي من قبل العاملين في مطار النجف الدولي، حيث سجل بُعد الرابطة الجماعية اعلى معدل بينما حصل بُعد مناخ التواصل اقل معدل مقارنة ببقية الابعاد، وان اهمال هذا الجانب يمكن ان يؤدي الى مجموعة من التحديات والمشاكل وتدهور العلاقات بين العاملين وتناقص الابداع والابتكار وزيادة معدلات الغياب
3. اوضح التحليل الاحصائي وجود علاقة ايجابية بين استخدام التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية بكافة ابعاده والتواصل التنظيمي وكذلك استخدام التكنولوجيا لها تأثير معنوي طردي بمتغير التواصل التنظيمي.

ثانياً :- التوصيات

1. من الضروري ان يتبنى مطار النجف الاشرف الدولي تحسين تقييم الاداء الالكتروني بأستخدام برمجيات متخصصة تتيح تتبع الاداء وتحليل البيانات بفعالية واجراء تقييمات دورية (ربع سنوية او نصف سنوية) بدلا من الاعتماد على تقييم السنوي وتقديم ملاحظات يستفيد منها الموظف في تطوير ادائه وعدم الاقتصار على النقاط السلبية فقط.



2. الحاجة الى زيادة الاهتمام بالرضا الوظيفي للعاملين في المطار من خلال توفير بيئة عمل ايجابية والتأكد من ان اماكن العمل مريحة وملائمة بالإضافة دعم الموظفين في مساعيهم للحصول على مؤهلات اضافية, كل هذه الاجراءات تعمل على خلق بيئة عمل محفزة وملهمة تساهم في زيادة الرضا الوظيفي.

3. من الضروري جدا لادارة مطار النجف الاشرف الدولي ان تعمل على تحقيق التواصل التنظيمي بين العاملين عن طريق تحسين قنوات التواصل سواء كانت رسمية او غير رسمية تكون مخصصة للتواصل داخل الفرق او الاقسام الادارية بالإضافة الى تشجيع الحوار المفتوح عن طريق خلق بيئة يشعر فيها الموظفون بالراحة لمناقشة الافكار والمواضيع بعيداً عن الضغوطات الرسمية , وتقديم الدعم من الادارة عن طريق انخراط القادة او المدراء في المحادثات غير الرسمية مع الموظفين والسماح بتدفق المعلومات التي يحتاج اليها الموظفين للقيام بعملهم.

المصادر

1. Abdulrazziq, T. A. (2020). The impact of information technology on the human resources management performance. The International New Issues in Social Sciences, 8(1), 169-198.
2. Abd El, A. E. R. N., Abo-Taleb, R. M., Abdelmoezz, O. A., & Omar, A. E. M. E. (2024). The Impact of e-Compensation on the Employees' Performance in Five-Star Hotels. Journal of the Faculty of Tourism and Hotels-University of Sadat City, 8(1/2).
3. Al-Hawary, S. I. S., & Al-Namlan, A. A. (2018). Impact of electronic human resources management on the organizational learning at the private hospitals in the state of Qatar. Global Journal of Management And Business Research, 18(A7), 1-11.
4. Bellocchi, A. (2022). Science students' social bonds and knowledge construction. Journal of Research in Science Teaching, 59(5), 746-778
5. Jiang, L., and Probst, T. M. (2014). Organizational communication: A barrier in times of job insecurity? Economic and Industrial Democracy, 35(3), 557-579.
6. Khashman, A. M., & Al-Ryalat, H. A. (2015). The impact of electronic human resource management (E-HRM) practices on business performance in Jordanian telecommunications sector: The employees perspective. Journal of Management Research, 7(3), 115-129.
7. Marques, J. F. (2010). Enhancing the quality of organizational communication: A presentation of reflection-based criteria. Journal of Communication Management, 14(1), 47-58.



8. Mackenzie, L., & Wallace, M. (2011). The communication of respect as a significant dimension of cross-cultural communication competence. *Cross-Cultural Communication*, 7(3), 10-18
9. Nadeema, O. Z. M., Al-Hasanb, A. A. S., & Shakirc, M. A. (2020). The role of Excellence Human Resources Management in Contemporary Learning Environments, in an Approach to Enhance E-Learning Practices. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 13, 12
10. Onik, M. M. H., Miraz, M. H., & Kim, C. S. (2018, April). A recruitment and human resource management technique using blockchain technology for industry 4.0. In *Smart Cities Symposium 2018* (pp. 1-6). IET.
11. Parry, E., & Battista, V. (2023). The impact of emerging technologies on work: a review of the evidence and implications for the human resource function. *Emerald Open Research*, 1(4)
12. Ruas, W. J., & Bax, M. P. (2023). Relations between information flow and information behavior of users in formal organizations a systematic literature review. *RDBCI: Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação*, 18, e020014.
13. Rosdi, S. A. M., Moneyam, S., Ramdan, M. R., & Yani, A. (2023). The Role of the Communication Climate, Appearance Attraction and Personality Type to the Silence Behaviour of the Malays in the German Multinational Company. *Journal of Humanities and Social Sciences (JHASS)*, 5(1), 18-26.
14. Spaho, K. (2013). Organizational communication and conflict management. *Management-Journal of Contemporary Management Issues*, 18(1), 103-118.
15. Tanis, M., & Beukeboom, C. J. (2011). Organizational identification and the communication of identity: Effects of message characteristics on cognitive and affective identification. *British Journal of Social Psychology*, 50(4), 784-791.
16. Wahaj, H. G. (2021). Human Resources Management and Information Technology: An Overview of Developing Countries. *International Journal of Research in Engineering and Science (IJRES)*, 9(1), 1-6.
17. Winarso, W. (2018). Organizational communication; a conceptual framework. *A Conceptual Framework* (May 2, 2018).