

The Role of Electronic Skill in Developing Human Resources and Its Implications for Improving Companies' Performance

Adnan Jirjes Mohammed Ameen

aalatoshe@gmail.com



Issn print: 2710-3005. **Issn online:** 2706 – 8455, **Impact Factor:** 1.223, **Orcid:** 000-0003-4452-9929, **Doi:** 10.5281/zenodo.8374986, **PP** 95-114.

Abstract: The current study aimed to identify the role of electronic skill in developing human resources and its implications in improving the performance of companies. To achieve the goal of the study, the researcher used the descriptive analytical method by applying the questionnaire tool, which was distributed to the study sample members. The results showed that the arithmetic average of the responses of the sample members The study on the role of electronic skill in developing human resources and its implications in improving the performance of companies reached (3.16) and an effective role to a moderate degree. In light of the results of the study, the study recommended the necessity of seeking to establish a unified information system at the level of government organizations, and working to create a wide communications network linking these organizations to each other.

Keywords: electronic skill, human resources, performance improvement

دور المهارة الإلكترونية في تطوير الموارد البشرية وانعكاساتها في تحسين أداء الشركات
ملخص الدراسة: هدفت الدراسة الحالية الى التعرف على دور دور المهارة الإلكترونية في تطوير الموارد البشرية وانعكاساتها في تحسين أداء الشركات، ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطبيق أداة الاستبانة والتي تم توزيعها على أفراد عينة الدراسة توصلت النتائج الى أن المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة على محور دور المهارة الإلكترونية في تطوير الموارد البشرية وانعكاساتها في تحسين أداء الشركات بلغ (3.16) ودور فعال بدرجة متوسطة. وفي ضوء نتائج الدراسة أوصت الدراسة بضرورة السعي لإنشاء نظام معلومات موحد على مستوى المنظمات الحكومية، والعمل على تهيئة شبكة اتصالات واسعة تربط هذه المنظمات بعضها ببعض.

الكلمات المفتاحية: المهارة الإلكترونية، الموارد البشرية، تحسين الأداء.

تمهيد

باتجاه العمل الإلكتروني لما يتسم من الحداثة والسرعة والدقة من خلال اعتماد الحاسوب والبرمجيات وشبكات الأعمال وما ينجم عنه من تطوير الموارد البشرية والارتقاء بها في هذا الجانب الحيوي، وعلى هذا الأساس تكمن مشكلة الدراسة في مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه الشركة وتطوير كادرها البشري وبما يقود الى تحسين أداء الشركة بشكل نهائي، وهي تمثل مشكلة تطبيقية ومعرفية في أن واحد، وللتوصل الى تحقيق أهداف البحث المحددة بشكل أساس ووضع حلول لمشكلة البحث، فقد امكن وضع أدوات لتطبيق آليات الإدارة الإلكترونية في الشركة العامة لكبريت المشراق .

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

إن موضوع الإدارة الإلكترونية هو من الموضوعات المهمة والحيوية والديناميكية والذي لا يتصف بالسكون لأهميته لجميع الشركات على اختلاف طبيعتها ونشاطها ولا يمكن وصفه إلا على انه مرحلة متقدمة في تطور الفكر الإداري وتقنياته التطبيقية ومهاراته الفنية والمهنية، والتي انعكست بشكل إيجابي على أساليب العمل الإداري في سرعة الاتصال وترشيد اتخاذ القرارات والمشاركة الفعالة للأطراف جميعها ذات العلاقة بعمل الشركة.

فضلاً عن تبسيط الإجراءات الإدارية وصولاً إلى تطوير العنصر البشري للموارد البشرية عامةً، ومن هنا فان عدم الاهتمام بالإدارة الإلكترونية وما يترتب عليه من تطوير للموارد البشرية وتحسين أداء الشركة بالشكل النهائي يمثل جوهر المشكلة المعرفية للبحث.

تتسارع التطورات الفكرية في حقل إدارة الأعمال في الآونة الأخيرة، مما دعت الحاجة الملحة لإيجاد تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في هذا الاختصاص الحيوي الذي تتسم بيئته بالتغيير السريع والديناميكي لتتحول من الجانب التقليدي في عملها الى الحداثة والتجديد باعتماد أدوات عمل متطورة تواكب العصر، وكان من أهمها الإدارة الإلكترونية والتي جذبت اهتمام الشركات رغم اختلاف أعمالها وطبيعة نشاطها، وقد انعكست هذه التغيرات على الموارد البشرية بأحداث متغيرات جوهرية في عملها وتطويرها باعتبارها اهم مدخل من مدخلات الشركة، وجعل الإدارة الإلكترونية منظومة متكاملة وبنية وظيفية وتقنية واطار شامل تعتمد الأعمال الإلكترونية والحكومة الإلكترونية في إنجاز مهامها، والتي لا يمكن تنفيذها إلا من خلال عنصر بشري كفوء وفاعل يجعل من الإدارة الإلكترونية أداة تنفيذية تعمل على الارتقاء بالشركة وتعمل على تحسين أدائها المالي والعملي والتشغيلي وأدائها الاستراتيجي بشكل عام .

وقد تم اختيار الشركة العامة لكبريت المشراق كمجال للدراسة ووقع عليها الاختيار لأنها من الشركات الرائدة في مجال عملها ولها مكانة تشغيلية هامة في البلاد وبنفس الوقت هي وكبقية الشركات العاملة في البلاد تعاني حالة من الإهمال وعدم الاهتمام الكافي، مما يتطلب دراستها والرفع من مكانتها في الاقتصاد العراقي وعلى وفق هذه الحالة جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على هذه الشركة للاستفادة من مضامين الإدارة الإلكترونية والتي تمثل قوة دافعة لأية منظمة عاملة وتحويل اهتمامها

الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة وتحليل العلاقات الارتباطية، والسببية التي توجد بين المتغير المستقل والمتغير التابع في محاولة للتعرف على الدور الذي يلعبه المتغير المستقل في المتغير التابع، وذلك من اجل الوصول إلى استنتاجات تسهم في تطوير الواقع وتحسين الواقع.

مصادر البيانات

الجانب النظري: بغية تغطية الجانب النظري فقد اعتمد الباحث على العديد من المصادر ممثلة بالمراجع العلمية كالكتب والمجلات والدراسات والرسائل الجامعية أو عن طريق الشبكة الدولية للاتصالات (الأنترنت) فضلا عن مراجعة العديد من المهتمين بهذا المجال.

الجانب العملي: اعتمد البحث على عدد من الوسائل الضرورية لغرض الحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة لإكمال هذا الجانب من الدراسة طور الباحث استمارة الاستبيان: وهي أداة رئيسة في الدراسة في الحصول على البيانات من خلال توزيعها على عدد من أفراد عينة الدراسة موزعين في الشركة المبحوثة، الملحق (1)، وقد تم الاعتماد في تحديد متغيرات الاستبيان على العديد من الدراسات والأبحاث فضلا عن الإفادة من آراء الخبراء وذوي الاختصاص في هذا المجال.

المحلات الإحصائية: ولغرض تحليل البيانات التي تم جمعها في هذه البحث، وذلك من اجل الإجابة على أسئلة الدراسة، واختبار فرضياتها قام الباحث باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تشتمل عليها الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

وعلى وفق المشكلة المعرفية للبحث يمكن تأطير مشكلة البحث التطبيقية من خلال طرح السؤال الاتي: ما دور المهارة الإلكترونية في تطوير الموارد البشرية وانعكاساتها في تحسين أداء الشركة

أهمية الدراسة: تنبع أهمية البحث من أهمية الموضوع الذي يتضمنه وهو الإدارة الإلكترونية لما له من القدرة على تطوير العنصر البشري وبما يقود الى تطوير إدارة الشركة العامة لكبريت المشراق ويتكفل بمعالجة قائمة المشاكل التي تواجهها الشركة والارتقاء بها. فضلاً عن ذلك إن موضوع الإدارة الإلكترونية هو من الموضوعات المهمة والديناميكية بوصفه مرحلة متقدمة في تطور الفكر الإداري وتقنياته التطبيقية ومهاراته الفنية والمهنية والمعرفية، والتي انعكست إيجابيات على أساليب العمل الإداري من حيث سرعة الاتصال وترشيد اتخاذ القرارات والمشاركة الفعالة للأطراف جميعها ذات العلاقة بعمل الشركة.

أهداف الدراسة: التعرف على دور المهارة الإلكترونية في تطوير الموارد البشرية وانعكاساتها في تحسين أداء الشركة من وجهة نظر الإداريين العاملين في الشركة العامة لكبريت المشراق.

فرضية الدراسة: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمهارات الإلكترونية في تطوير الموارد البشرية وانعكاساتها في تحسين أداء الشركة من وجهة نظر الإداريين العاملين في الشركة العامة لكبريت المشراق

منهجية الدراسة: تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الإيضاحية السببية، حيث استخدم

كما أتاح الفرص لتحسين وسائل الاتصال الإداري والتي من شأنها أن توفر المناخ الإداري الفعال الذي يساعد على اختصار الوقت والجهد، وهذا ما فرض على المؤسسات التحول من الأساليب التقليدية في إنجاز الأعمال إلى الأساليب الحديثة الإلكترونية.

تطور مفهوم الإدارة

إن بداية الإدارة الإلكترونية هي بداية انتشار استخدام الحاسوب في أنشطة أعمال المنظمات، منذ نهاية عقد الخمسينات والستينات، لما يوفره من سرعة فائقة في إنجاز الأعمال واختصار الجهد والوقت والموارد.

وكان من نتائج تطور استخدام الحاسوب والاتصال ظهور نظم تبادل البيانات إلكترونياً (Electronic Data Interchange)، مما أوجدت الأرضية المناسبة لإيجاد مكونات البنية التحتية لمنظومة الإدارة الإلكترونية والتي قد يظهر توسع تطبيقاتها على مستوى أعمال المنظمة، فضلاً عن انتشار تطبيقات المشاركة في المعلومات بين الإدارة والعاملين (ياسين، 2015، 48).

وكانت البداية الحقيقية لظهور مفهوم الإدارة الإلكترونية بشكله الموسع تعود إلى عقد التسعينات من القرن الماضي، إذ أخذت منظمات القطاع العام والخاص تتسابق في استخدام هذه الابتكارات في المجال الإداري بهدف تطوير المنظمات وتحسين أدائها، فضلاً عن دور شبكة الأنترنت في إنجاز أعمال هذه المنظمات، مما جعل الإدارة تفكر في تكامل حوسبة كل فعاليتها والذي أدى إلى ظهور مفهوم الإدارة الإلكترونية (السالمي، 2015، 113).

إجراءات الدراسة: بعد أن تم الاطلاع على دراسات الأدب النظري السابق قام الباحث بتطوير أداة البحث وإعدادها بصورتها النهائية ثم قام بالخطوات التالية:

- تحديد مجتمع البحث واختيار عينة البحث.
- الإشراف الكامل على توزيع أداة البحث على المستجيبين لأداة الدراسة وتجميع البيانات. وتفرغ البيانات ومعالجتها إحصائياً بالحاسوب باستخدام الرزم الإحصائية SPSS المناسبة.
- الإجابة على تساؤلات البحث واختبار صحة فروض البحث.
- التوصل إلى النتائج النهائية للدراسة وصياغة توصيات البحث في ضوء النتائج.
- تحديد آفاق البحث المستقبلية والتحديات التي واجهت تطبيق البحث.

حدود البحث

- الحدود الموضوعية: دور المهارة الإلكترونية في تطوير الموارد البشرية وانعكاساتها في تحسين أداء الشركات.
- الحدود المكانية: الشركة العامة لكبريت المشراق
- الحدود البشرية: جميع الإداريين العاملين في الشركة العامة لكبريت المشراق
- الحدود الزمانية: 2022-2023

الإدارة الإلكترونية

أسهم التقدم التكنولوجي الحديث في تطوير أساليب العمل الإداري في السنوات الأخيرة

خلال تقديمها للخدمات الذكية والتي سهلت عمل الإدارة في تعاملاتها من خلال Yahoo ، Email: شبكات التواصل الاجتماعي (العلاق، 2015، 10).

مفهوم الإدارة الإلكترونية

إن الإدارة الحديثة حالياً تعتمد على التقنية المتطورة التي تساعدها في إنجاز أعمالها، وتحقيق أهدافها بأقل جهد وتكلفة، من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية والتي هي مدخل جديد يقوم على استخدام المعرفة والمعلومات، ونظم البرامج المتطورة والاتصالات، لإنجاز الوظائف الإدارية وإنجاز الأعمال التنفيذية، ويكون من خلال اعتماد الأنترنت والشبكات الأخرى في تقديم الخدمات والسلع، فضلاً عن تبادل المعلومات بين العاملين في المنظمة وبينها وبين البيئة الخارجية المحيطة بها بما يمكنها من إنتاج الخدمات والسلع.

ويكون كل ذلك بصورة إلكترونية، وأيضاً التعامل مع الأطراف الخارجية بما يساعد على اتخاذ القرارات ورفع كفاءة الأداء وفعاليتها، وتشمل الإدارة الإلكترونية جميع مكونات العملية الإدارية ووظائفها المختلفة من تخطيط وتنظيم وتحفيز ورقابة وبما من شأنه يعمل على خلق المعرفة بصورة مستمرة، وتوظيفها من أجل تحقيق أهدافها (محمود، 2016، 410).

ولقد أهتم الكثير من الباحثين بالإدارة الإلكترونية نظراً لأهمية هذه الإدارة في مجالات مختلفة منها القطاع العام والقطاع الخاص وكذلك ضمن ميادين مختلفة منها الإدارية والقانونية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية وغيرها. لهذا تنوعت مفاهيمها

كما إن نشأة الإدارة الإلكترونية كمفهوم حديث يعود إلى بداية الستينيات، عندما ابتكرت شركة (IBM) التي تعنى بصنع ماكينات التجارة الدولية الكهربائية مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعاتها الكهربائية، وكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت نظر الإدارة في المكاتب إلى إنتاج هذه الطابعات عند ربطها بالحاسوب.

أن الإدارة الإلكترونية هي امتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة بدءاً من إحلال الآلة محل العامل في التخطيط والرقابة بمساعدة الحاسوب (نجم، 2014، 130)، وهو ما يتفق معه (ياسين، 2015، 49).

إذ انه يرى أنه مع بداية انتشار استخدام نظم الحاسوب في أنشطة الأعمال وجدت معظم المنظمات والمؤسسات العامة أن استخدامها للحاسوب سيعني الإسراع في إنجاز الأعمال، واختصار للجهد والوقت والموارد، وفي عام 1973 استخدم مصطلح مكتب الورقي في الولايات المتحدة الأمريكية، في إشارة إلى فكرة مفادها هي التحول إلى العمل الرقمي، Digital وفي عام 1974 أخذت مؤسسة زيروكس Reseaux، تروج لهذا المفهوم باعتباره يمثل مكتب المستقبل.

وفي عام 1996 بدأت شركة corporation مايكروسوفت إيجاد شبكة محلية Local باستخدام الربط الشبكي بين الحواسيب المستخدمة في مؤسساته مما أدى إلى استخدام مصطلح "الإدارة الإلكترونية التي عملت على تقليص الحاجة لاستخدام الورق بشكل كبير جداً و"مع انتشار شبكة الإنترنت العالمي، وهو ما ساعد على ظهور الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصرنة المعرفة من

قرارات، وتحقيق معدلات متطورة من الكفاءة التنظيمية والتشغيلية للمنظمة (ياسين، 2016، 20).

وهي بهذا المفهوم تكون المحتوى الأساس للإدارة الإلكترونية، لإسهامها في نقل المعلومات بسرعة من دون التأثير بالمسافات الطويلة، ومن دون استخدام أساليب التحليل المعقدة لدعم العمليات وتوفير كميات كبيرة من المعلومات التفصيلية، وإتاحة استخدام أساليب المعرفة والخبرة لتحسين النتائج (العسكري وآخرون، 2015، 98).

فضلاً عن إسهاماتها الجادة في تعزيز عناصر التميز والتفوق التنافسي للمنظمات، إذ تتوسع الأعمال وتخفض التكاليف، وتحقق وفورات كبيرة في الجهد والوقت والمرونة العالية في وتطوير الأداء وتحقيق عوائد جديدة للمنظمة وتحسين سرعة الاستجابة للزبائن والتحسين المستمر (الخنق واللامي، 2014، 375).

وعلى هذا فقد أصبحت الإدارة الإلكترونية من أهم سمات العصر فأتت الأنشطة (جعلها تعمل إلكترونياً) تؤدي إلى السرعة في إنجازها، ومن ثم تلبية احتياجات الزبون وأدائها بقدرة عالية تسمح للمنظمة بالتمتع بمستوى أداء تنافسي، وإلى تغير في أسلوب أداء الأنشطة الإنتاجية وتوفير نظام معلومات يعمل على توفير المعلومات المطلوبة في الوقت المناسب وفي إجراء التحليل النسبي لتكلفة الحصول على المؤشر والمنفعة المنتظر أن يحققها ضمن إعداد التقارير المتكاملة للأداء التنظيمي (حسن، 2016، 284).

وهذا ما يتفق معه (turban.2013) بأن الإدارة الإلكترونية قد أصبحت المصدر الرئيس لنشاطات الأعمال في العالم، إذ تعد

لتنوع الغرض الذي من أجله اعتمدت، وان التطور المستمر في المفهوم والذي قد يعود إلى التطور المتزايد والمستمر في استخدامات الإدارة الإلكترونية وقد اتفق معظم المهتمين في هذا الشأن على أن الإدارة الإلكترونية:

أولاً: تعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والبرمجيات المتقدمة في تجاوز الأنماط التقليدية في العمل وإزالة العمل الورقي مع ضمان خصوصية المعلومات وأمنها.

ثانياً: تستند إلى التكامل بين تقنيات الحاسوب والبرمجيات وشبكات الاتصالات وصناع المعرفة - من الموارد البشرية - بحيث تكون منظمات القطاع العام جاهزة لربطها مع الحكومة الإلكترونية، ومنظمات القطاع الخاص التي تكون قادرة على ممارسة الأعمال الإلكترونية.

ثالثاً: تعمل على إنجاز الوظائف الإدارية ورفع مستوى أدائها مع تطوير العمليات الإدارية إلكترونياً وتطوير عملية اتخاذ القرارات وتوفير المرونة اللازمة للتكيف من خلال استخدام أساليب جديدة لتحقيق أهداف المنظمة بأقصر وقت وأقل جهد وأدنى كلفة.

رابعاً: تقدم أفضل الخدمات من خلال تبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين وتطوير العلاقات مع الأطراف ذات العلاقة بعمل المنظمة (العلاق، 2015، 19).

وتقدم تقانة المعلومات تشكيلة متنوعة من المساندة المباشرة وغير المباشرة للعملية الإدارية بعناصرها الجوهرية من تخطيط وتنظيم وتوجيه وتحفيز ورقابة واتخاذ

للحصول على الميزة التنافسية (O'Brien، 2013، 6).

بمعنى إن أنظمة المعلومات المحسوبة يمكن إن تكون بأشكال بسيطة، إذ أنها تتضمن حاسوب شخصي وبرامج، ويمكن أن تتكون من عدة آلاف من الحواسيب وبأحجام مختلفة ومئات الطابعات المرتبطة بشبكات الاتصال وقواعد البيانات، فضلاً عن العاملين الذين يعملون داخل النظام أو يستعملون نتائجه، والتي تسهم في تحقيق غايات المنظمة الرئيسية من خلال تقديم الحلول لمشاكل العمل وخفض الكلف وتحسين الخدمات المقدمة للزبائن والإسراع في إنجاز الأعمال الإدارية (Turban *et. al.*، 2012، 21).

عليه يمكن القول إن الإدارة الإلكترونية هي منظومة متكاملة تتكون من عدد من العناصر المرتبطة بعضها ببعض، إذ يسهم كل من هذه العناصر في بناء خصائص هذه المنظومة، فيتضمن بعدها التكنولوجي ممثلاً بأجهزة الحاسوب والبرمجيات وشبكات الاتصال، البعد الاجتماعي ممثلاً بصناع المعرفة من الموارد البشرية، غير أن الوصول إلى المنافع والخصائص التي تقدمها الإدارة الإلكترونية قد لا يعني الإدراك للمبادئ الأساسية لتطبيقها، وقد لا ينتهي عند توفر البنية التحتية ممثلاً بعناصرها الرئيسية، إذ انه يتطلب أيضاً تضافر عدد من المتطلبات المساندة للتطبيق، والتي يفترض أن تسهم في دعم عملية التحول ونجاحها نحو الإدارة الإلكترونية.

خصائص الإدارة الإلكترونية

أشار (Turner & Weakening، 2019) إلى وجود خصائص تميز الإدارة الإلكترونية عن الإدارة التقليدية وهي:

محفة للتغيرات الأساسية في البنية والعمليات وإدارة المنظمات، وبما توفره من مزايا هامة لكل المنظمات وعلى اختلاف أعمالها وطبيعتها في مجال تحسين الإنتاجية إلى (51%) من الشركات، وتخفيض الكلفة إلى (39%)، وتحسين صنع القرار إلى (36%) وتعزيز علاقات الزبائن إلى (33%) وتطوير تطبيقات إستراتيجية جديدة إلى (33%).

العناصر الرئيسية للإدارة الإلكترونية

أن التطورات المتلاحقة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أحدثت تغيرات في استراتيجية المنظمات المعاصرة، إذ ظهر الاهتمام على نحو واسع بالخطة التكنولوجية، والتي تتضمن هندسة بناء تكنولوجيا المعلومات داخل المنظمات ومحاولة الوصول إلى القدرات الرئيسية التي تحققها عناصر البنية التحتية للإدارة الإلكترونية، وبالرغم من أن المنظمات قد استخدمت هذه العناصر في فترات سابقة، إلا أنها اليوم تميل إلى التكامل وتحقيق العديد من المزايا التنافسية.

ويرى الباحث بأنه قد يكون من المناسب النظر إلى الإدارة الإلكترونية باعتبارها منظومة متكاملة من العناصر الرئيسية المترابطة الصلات، ومن ثم فإن خصائص هذه المنظومة ستختلف عن خصائص وسمات العناصر المكونة لها إذا ما أخذت هذه العناصر فراداً.

إن مفاهيم الإدارة الإلكترونية ضمن إبعادها الأساسية الإدارية والتكنولوجية والسلوكية تدور حول عناصر وأدوار الإدارة الإلكترونية، والتي اشتقت من نظرية النظم العامة، فضلاً عن علاقتها بمفاهيم الإستراتيجية التنافسية التي تستخدم لتطوير أنظمة المعلومات

في المنظمة، وتخويلهم في عملية اتخاذ القرارات، إلى تمكين الوسائل التكنولوجية نفسها من خلال استخدام أنظمة مركبة مصممة ومعدة لتقديم الخدمات وإجراء عمليات البيع بشكل مباشر مثل (شاشة اللمس وماكينه النقد المستخدمة في ماكودونالد، وكذلك عمليات البيع الإلكتروني المباشر المستخدمة في (Amazon.com).

وغيرها من أمثلة الاستخدامات التي تشير إلى تمكين الوسائل الإلكترونية في إنجاز عمليات المنظمة بطرق مختلفة جداً عن السابق، واتفقاً مع ما تقدم يضيف (Kim، 2013، 7) أن تعريف الكونجرس الأمريكي للحكومة الإلكترونية يتضمن "تمكين التكنولوجيا" مشيراً إلى تطبيقات الأنترنت وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الأخرى، التي تسهم في تقديم المعلومات والخدمات الحكومية إلى الجهات المستفيدة منها، والذي أدى إلى ضرورة المراجعة الدقيقة لهيكل المنظمة وظهور خاصية إعادة الهندسة عند تطبيق الإدارة الإلكترونية.

إعادة الهندسة: نلاحظ مما سبق بان الإدارة الإلكترونية تمتاز بالتغير الكبير الذي تحدثه في الهيكل التنظيمي للمنظمات التي تتبنى تطبيق الإدارة الإلكترونية، ويتم قياس نجاح مشاريع إعادة الهندسة بواسطة الإنجاز الحقيقي لأهداف المشروع.

حيث تبحث المنظمات التي تتبنى مشاريع إعادة الهندسة عن تحسينات كبيرة في نتائج أعمالها، وقد أظهرت إحدى الدراسات الحديثة لمشاريع إعادة الهندسة أجريت على 30 شركة مكسيكية للحصول على نتائج جيدة، أنها حققت تقليصاً في كلف الإدارة بنسبة 82%،

السرعة في تحقيق الأهداف: يؤدي تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى إمكانية تحقيق أهداف المنظمة بسرعة عالية، من خلال الاعتماد على الوسائل الإلكترونية الحديثة، وما تقدمه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من دعم ومساندة تسهم في الوصول السريع للأهداف ومتابعة هذه الأهداف، كما يمكن تحقيق ما يأتي:

أ. الكفاءة العالية في عمليات المنظمة.

ب. الكلفة المنخفضة لعمليات المنظمة.

ت. الدقة المتناهية للبيانات المتعلقة بعمليات المنظمة.

ويمكن أن تنطبق المزايا أعلاه على الأعمال والمهام جميعها التي تؤديها المنظمة، من خلال الترابط الإلكتروني بين أقسام المنظمة، والذي يستند على قواعد البيانات المتقدمة، من دون الحاجة إلى رجوع العاملين في المنظمة إلى الإدارة العليا في الحالات جميعها، ومن ثم ظهور خاصية أخرى هي التمكين.

التمكين: أن الإدارة الإلكترونية تمتاز بقدرتها على تمكين العاملين وزيادة الاعتماد عليهم في أداء أعمالهم وتطوير هذه الأعمال (Nonake & Tekeuc)، من خلال تقديم مقترحاتهم وآرائهم حول إيجاد طرق أفضل لتطوير المنتجات وطرق تقديمها إلى الزبائن، والاستماع إلى الأفكار الجديدة التي يقدمها العاملون، واندماج الإدارة العليا معهم (فتحي، 2014، 63).

في حين فسر (Turner & Wickgenunnt)، (2019) مفهوم التمكين ضمن تطبيقات الإدارة الإلكترونية بأنه يتجاوز حدود تمكين العاملين

ابتكاريا أكثر تطوراً في أداء الخدمة، ويعتمد على نوع جديد من مهام تشغيل المعلومات ذي العلاقة بتسليم الخدمة (ادريس، 88، 2016).

تقانة المعلومات قادرة لتحطيم الوقت والمساحة: أن تقانة المعلومات أداة أساسية للقضاء على قيود الوقت والمساحة، دعنا نتأمل أولاً المساحة، إذ أن الأسطوانة CD-Rom يمكنها حمل 650 ميجابايت من المعلومات، أو ما يعادل تقريباً حوالي 650 حرفاً من حروف نصوص الكتابة العادية، فإذا افترضنا أن الصفحة الواحدة ذات الوجهين لنص ما مكتوب تحمل 2000 حرف، فإن الأسطوانة يمكن أن تحمل ما يعادل تقريباً 2350000 صفحة مكتوبة، وهذا بدوره يمثل حوالي 650 رزمة ورق، لذلك فإن تقانة المعلومات يمكن أن تسمح للمنظمات (والأفراد أيضاً) بتخزين كميات ضخمة من المعلومات في مساحة واحدة صغيرة وسهلة الاستخدام.

ومن ناحية أخرى يمكن للمنظمة أن تستخدم أدوات متنوعة من التقانة لتحطيم قيود الوقت الذي يستغرق عادة في تشغيل المعلومات. ونقصد بذلك السرعة المذهلة التي تتصف بها تقانة المعلومات مثال ذلك فإن أي حاسب شخصي BC في المنزل يستطيع اليوم أن يقوم بتنفيذ 130 مليون نوع من التعليمات في الثانية الواحدة، وبوصفها أداة لتحطيم قيود الوقت والمساحة فإن تقانة المعلومات تمثل ميزة فائقة لمنظمات الأعمال، إذ أنها يمكن أن تستخدم في تخزين كميات هائلة من البيانات في موقع واحد، وتقوم بتشغيل وإرسال هذه البيانات في سرعة مذهلة (إدريس، 2016، 91).

وفي كلف الإنتاج 75%، وفي كلف التوزيع 39%

أسس تطبيق الإدارة الإلكترونية

لغرض التوصل الى التطبيق الناجح للإدارة الإلكترونية يتوجب اعتماد مجموعة أسس هامة لهذا الغرض هي:

تقانة المعلومات بوصفها أداة قادرة على الابتكار: هناك دور جوهري لتقانة المعلومات في تحقيق خدمة متنوعة متكاملة من القدرات والمزايا التي تدعم بصورة مباشرة استراتيجيات المنظمة التنافسية، إذ أنها تستطيع تقديم قوة دفع قوية باتجاه صياغة وتطبيق إستراتيجيات الابتكار واستراتيجيات تحفيز النمو، وتطوير تحالفات وتحسين الجودة والكفاءة وبناء قاعدة انطلاق لتقانة المعلومات. كل هذه المزايا والقدرات لا يمكن أن تتحقق من دون توظيف تقانة المعلومات لضمان الاستخدام الأمثل للموارد في المنشأة (قدور وياسين، 2013، 178).

ويضيف العلاق بان منظمات مثل (FedEx)، (Frito-lay) تتبوأ اليوم موقعاً رياديا في مضمار تقدير واستيعاب وتكامل التقانة، فقد طورت هذه الشركات علاقات وطيدة مع بائعي التقانة وهي تعمل معهم لإيجاد حلول ابتكارية لمشاكل مستعصية الحل على الآخرين في الصناعات التي تعمل فيها.

أن مثل هذه الشركات لا تقود التقانة فحسب، ولا تستخدمها في نشاطات أعمالها فقط، وإنما تسعى على الدوام الى إحداث التغير التقني لتكون دائما سبابة الى جني ثماره أول بأول (العلاق، 2016، 53)، إذ تمثلت في قيام إحدى الشركات بتقديم واستخدام أسلوبا

أهمية الإدارة الإلكترونية

للإدارة الإلكترونية أهمية بالغة وبالإضافة الى ما تم ذكره سابقاً يمكن الإشارة الى أهميتها بالآتي: (السلمي، 2011، 312).

- التحول الى العمل الجماعي من خلال إنشاء شبكات الحاسبات في المنظمات، أو ما يعبر عنه بأنه. Shift from personal (standalone) to work-group computing. وهو بهذا أمكن تكريس توجهه منظمات الأعمال نحو تنمية العمل الجماعي، والتنظيم على أساس فرق العمل work Teams المتصلة، وتأكيد التوجه نحو التنظيم والإدارة على أساس العمليات Management process.

- اعتماد نظم التطبيقات المتكاملة والمتراصة على مستوى المنظمة، فقد حدثت تحولات مثيرة في تطبيقات تقانة المعلومات، اذ انها لم تعد قاصرة على تطبيقات منعزلة في مجالات المنظمة المختلفة مثل الشؤون المالية والمبيعات وشؤون الأفراد، بل تحولت الى نظم مترابطة من خلال قواعد بيانات مركزية ومشاركة يمكن للعاملين في مختلف المجالات التعامل معها مباشرة، central, shared, and accessible data bases.

- التحول من تطبيقات الحاسبات داخل المنظمة Internal الى التطبيقات الممتدة خارج المنظمة، لترابطها بعملائها ومورديها وغيرهم من المنظمات ذات العلاقة، وتسمح تقانة المعلومات المعاصرة بقيام علاقات مباشرة بين المنظمات من دون تدخل بشري، مثل بناء قواعد بيانات عبر

المنظمات Interenter pries data bases ونظم الرد على الرسائل السمعية voice Electronic messaging response systems، وتبادل البيانات إلكترونياً Electronic data interchange (E D I).

- القدرة المتصاعدة على استجابة المنظمة Responsiveness للتغيرات والوفاء بمتطلبات الزبائن والوصول الى الأسواق في وقت قصير، وتبدو هذه القدرة على الاستجابة السريعة نتيجة مباشرة لتقنيات المعلومات المعاصرة.

- الترابط بين المؤسسات والشركات، مما يتيح لكل منها الاعتماد على إمكانيات وقدرات الآخرين من دون الحاجة الى تكرار ذات الإمكانيات في كل وحدة.

- الإنتاجية الأعلى التي تتميز بها الفئة الجديدة من الموارد البشرية، والمتمرسين في المعرفة والتقنية والمعلوماتية knowledge workers، والتحول في اهتمام الإدارة المعاصرة من تخفيض النفقات الى استثمار التقنيات المتاحة لتحسين الإنتاجية والأداء والفعالية لعناصر المنظمة.

إدارة الموارد البشرية

يعتمد بقاء المنظمة على فاعلية إدارة الموارد البشرية ونجاحها، إذ أنها ترفد حاجة الإدارات الأخرى المكونة للمنظمة من الموارد البشرية الكفؤة، والمدرّبة والمؤهلة، بالكم والنوع، والعمل على تطويرها من خلال برامج تدريبية متقدمة، وسياسات تعليمية، تضعها إدارة الموارد البشرية لرفع وتطوير قدرات هذا

إدارية رئيسة كالتخطيط، وتعيين الأفراد ومكافأته، وتقويم أدائهم وتطويرهم من أجل تحقيق استخدام أكثر فاعلية للموارد البشرية (السالم، 2005، 281). وبهذا الاتجاه

ويعرفها (الشيخ، 2008، 10) بأنها مجموعة السياسات الموجهة لإدارة التغيير في نظام الموارد البشرية والتي تعمل على دعم سياسات المنظمة لمواجهة التغييرات البيئية، أي أنها تمثل الإطار العام الذي يحدد شكل وإنجاز السياسات الفردية في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية تلك القرارات التي تعمل على تحقيق تكيف الموارد البشرية مع الظروف المحيطة، وعلى تدعيم سياسات المنظمة وتحقيق أهدافها (تيشوري، 2010، 6).

ومن هنا ظهرت ضرورة الاهتمام بالموارد البشرية وتوجيه الأنظار له لأنه الأساس في الحصول على التفوق التنافسي، كما أصبح لزاماً على المنظمات اليوم أن تدرك أهمية هذا المورد الذي يحتل الأهمية الأكبر من بين موارد المنظمة الأخرى نظراً لصعوبة التنبؤ بسلوكه وأدائه المستقبلي ولاسيما في ظل الظروف الحالية التي يشهدها العالم المتطور.

إن المدخل الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية يبحث عن الفعل المسبق الفاعل الذي يوفر التفوق التنافسي للمنظمة من خلال استخدام أئمن موجوداتها إلا وهي مواردها البشرية.

أهمية إدارة الموارد البشرية

تبرز أهمية العنصر البشري وقيمه لدى منظمات الأعمال وذلك لأن الأفراد العاملين في المنظمة يمثلون أهم المصادر التي تمتلكها المنظمة فهم الذين يبنون المنظمة

المورد البشري الهام، التي عن طريقها تحقق المنظمة أهدافها في البقاء والنمو والتطور.

مفهوم إدارة الموارد البشرية

حصلت الكثير من التغيرات في العالم حتى أصبحت المنظمات تدرك أن العنصر البشري هو الذي يمسك بمفاتيح المعرفة المبتكرة والخلافة، وأن رأس المال الفكري النابع عن رأس المال البشري يصعب تقليده من قبل المنافسين، الأمر الذي أدى إلى الاهتمام بالموارد البشرية.

أن إدارة الموارد البشرية هي مدخل هام لإدارة أهم موجودات المنظمة ألا وهو المدخل البشري الذي يعد بحق رأس المال الفكري في المنظمة، وفي ظل التغييرات المعاصرة والتي بعدها تحولت سمات وخصائص المنظمة المعاصرة الفاعلة من منظمة تضم إدارة تعمل بشكل منفرد الى منظمة تعمل بروح الفريق ، ومن منظمة تعمل بالتجربة والخطأ الى منظمة متعلمة Learning Organization تعمل بالتعلم والاستفادة من تجاربها ومن تجارب المنظمات الرائدة ومن الزبون أيضا ومن الإدارة بالأوامر الى الإدارة بالمشاركة ومن الإدارة يوماً بيوم الى الإدارة بالسياسات المرنة (احمد ، 2002 ، 68).

أي أن إدارة الموارد البشرية هي عملية تصميم السياسات ذات الصلة بالموارد البشرية والتي تسعى الى تحقيق الأهداف التنافسية وهذا ما يتفق معه (نعساني وعقيلي، 2005، 77) من أن إدارة الموارد البشرية تعتمد خطة طويلة الأجل مقترنة برؤية تتبلور من خلال مجموعة نشاطات على شكل برامج وسياسات تشكل وظائف هذه الإدارة. وعلى هذا الأساس فإن إدارة الموارد البشرية هي مجموعة من أنشطة

للفرص والتهديدات الخارجية، ونقاط القوة والضعف الداخلية لان الموارد البشرية تعتمد على التحليل الخارجي أي للبيئة الخارجية والتحليل الداخلي أي البيئة الداخلية للمنظمة.

وان الهدف الأساس من إدارة الموارد البشرية هو صياغة السياسات للمنظمة وتنفيذها من خلال القدرة على توظيف المؤهلين، ومنح الحوافز الجيدة للعاملين لضمان تحقيق أهداف المنظمة، والوفاء بالالتزامات التنظيمية في بيئة مضطربة، والوفاء بمتطلبات عاملها الفردية والجماعية عن طريق وضع وتنفيذ وممارسة سياسات برامج وسياسات متماسكة للموارد البشرية.

كما أنها تستهدف المواءمة بين مصالح الجميع (أصحاب المصالح، والمدراء، والعاملين، ونقابات العمال، ومقدمي الخدمات، والزبائن، والإدارة المحلية)، أما الأهداف الإنسانية لإدارة الموارد البشرية فهي تتضمن إبداء مزيد من الرعاية إلى عاملها، وضمان فرص العمل، والمشاركة، وتحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والعمل، والأخذ بنظر الاعتبار تطلعات جميع العاملين في المنظمة.

أداء الشركة

تعمل المنظمات المعاصرة في بيئات سريعة التغيير في متطلباتها وفي مواردها ولضمان تحقيق النجاح لهذه المنظمات برزت أهمية الأداء لديها (حسن، 2009، 41)، والذي يعد من المفاهيم الجوهرية والهامة لمنظمات الأعمال (عبد العزيز، 2001، 31) وقد احتل هذا المصطلح أهمية خاصة في الأدب الإداري لاعتبارين (الأول) يمثل محورا أساسيا للتنبؤ بنجاح أو فشل المنظمات في تنفيذ قراراتها و(الثاني) أن موضوع الأداء وقياسه يواجه بتحديات عديدة أهمها

ويساعدون في نموها ونجاحها. (، 2009، 82). إن الموارد البشرية تعد مورداً بالغ الأهمية في قرارات الإدارة العليا ومن خلالها يتم توجيه العمليات المستقبلية للمنظمة كما إنه يشدد على أن فاعلية المنظمة يمكن تحقيقها من خلال السياسات والهيكل التنظيمي (Carson, 2009).

وان تحقيق أهداف المنظمات يتطلب توافر ثلاث مجموعات مختلفة من الأصول غير الملموسة الضرورية لتنفيذ السياسات وهي (رأس المال البشري، ومعلومات رأس المال البشري، ورأس المال التنظيمي)، ويكون تركيز سياسات إدارة الموارد البشرية على حسن استخدام الموارد البشرية لتساعدها في البقاء على قدراتها التنافسية أو تحسينها في سوق العمل من خلال الخطة العامة والشاملة للمنظمة في استخدامها الفاعل لأفرادها بغرض إنجاز مهمتها وتحقيق أهدافها (DeCenzo & Robbins.2008).

كما تكمن أهمية إدارة الموارد البشرية في التغيير في دور مديري الموارد البشرية، إذ إن وظائف إدارة الموارد البشرية تتطلب مستوى جديد من التطور بسبب وضع الدول لتشريعات العمل، وظهور متطلبات جديدة على أرباب العمل، وضرورة الحصول على وظائف فنية وماهرة، فضلاً عن طبيعة السياسات لإدارة الموارد البشرية التي ينبغي لها أن تكون شريك استراتيجي في صياغة وتنفيذ سياسات المنظمة.

أهداف إدارة الموارد البشرية

تهتم إدارة الموارد البشرية بكل ما يتعلق بالعاملين، ويمكن لأي مدير في المنظمة أن يستعين بها في صياغة خطته واتخاذ قراراته من خلال تحديده

15) من إن الأداء هو نتائج المخرجات التي يتم الحصول عليها من العمليات والمنتجات ، كما انه يعطي الفرصة لإجراء عملية التقييم والمقارنة نسبة إلى الغايات والمعايير والنتائج السابقة والمقارنة أيضا مع المنظمات الأخرى ويمكن التعبير عنه بمؤشرات مالية وغير مالية .

ومن جانب آخر يشير كل من (Niculescu & Lavalette, 2009 , 31) إن الأداء يمثل حالة القدرة التنافسية للمؤسسة التي توصلت إليها على مستوى من الفعالية والكفاءة، والذي يضمن وجود سوق مستدامة، بمعنى أن أداء الشركة يتمحور بشكل عام حول قدرة المنظمة في تخفيض كلف أنشطتها أو القيمة المقدر للمشترين مقارنة مع المنافسين أو عندما يكون الإقبال على شراء منتجات المنظمة بشكل أفضل من البدائل المنافسة (سلطان والطويل، 2002، 58).

أهمية أداء الشركة

تكمن أهمية الأداء في تركيزها على تطوير قدرة العاملين ومن ثم تأمين العمل على إنجاز الأهداف المشتركة ضمن المنظمة التي تدعم وتشجع إنجازهم. إن المنظمة ككل ستنتفع من تطبيق الأداء الفعالة لأنها تقدم طريقة تحسن الاتصال بين المدير والعاملين لمعالجة المشاكل وتزويد التوجيه الواضح على الأهداف والمعايير الوظيفية وتعطي الفرصة لضمان بان هناك مقاييساً واضحة لها.

وتصبح أكثر فاعلية عندما هذه الأهداف ترتبط مباشرة بالأهداف التنظيمية الشاملة، وان المنظمات التي تبحث عن الميزة التنافسية من خلال العاملين ينبغي أن تكون قادرة على إدارة وتنظيم سلوك ونتاج كل العاملين، وتوصف الأداء على إنها مركز كسب الميزة التنافسية. كما أن التعقيد المتزايد

تباين أهداف المنظمات ومن ثم الاختلاف في مؤشرات قياسه. (الدليمي، 2008، 82).

إن الأداء هو عملية استراتيجية متكاملة تضمن وضع الأهداف وتقييم الأداء وتطويره على نحو يؤمن حالة التماسك بين أهداف الأداء على المستويين الفردي والجماعي (Lucas, et al, 2006,174) , كما إنه العملية الشاملة التي تسهل تكامل نشاطات الموارد البشرية المتعددة، وتشبكها أكثر بأهداف عمل المنظمة ومن ثم تحسن الأداء الكلي (Evans, 2006, 3) , كما انه يمثل انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة لمواردها المادية والبشرية والمالية بالصورة التي تمكنها من تحقيق أهدافها (Millerk & Bromiley , 2000 , 757) ، أي درجة تحقيق المؤسسة لأهدافها المحددة (Slack et al , 2008 , 678) . وهذا ما يتفق معه كل من (Hunger & Wheelen , 2010 , 231) من إن الأداء يمثل النتائج النهائية للإعمال والفعاليات التي تقوم بها المؤسسة والتي يتم قياسها من خلال مقارنة النتائج النهائية مع المعايير المحددة.

كما يشير الأداء أيضا إلى مستوى تحقيق الأعمال المكونة لوظيفة العامل والكيفية التي يحقق فيها الفرد العامل متطلبات الوظيفة أي انه بمثابة السلوك الذي يتخذه الفرد في أدائه للأنشطة والمهام المختلفة في عمله (الملا ولفته ، 2006 ، 121) وبعبارة أخرى هو درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة للوظيفة (البرنوطي ، 2010 ، 219) أي انه يمثل القدرة على تحويل المدخلات الخاصة بالمنظمة إلى مخرجات بشكل سلع وخدمات وبمواصفات محددة وبأقل كلفة ممكنة (سليمان ، 2015 ، 4) ، اي أنه انعكاس لكيفية استخدام المنظمة لمواردها المادية والبشرية واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها (الشليبي ، 2002 ، 54) وهذا يتفق مع ما أشار له (Center Performance Excellence , 2004 ,)

خلال الاهتمام المتزايد والمميز من قبل إدارات المنظمات والتعديلات التي تجري في الأهداف والاستراتيجيات اعتماداً على نتائج الأداء (الحسيني، 2008، 119).

ويتحدد أداء الشركة من خلال عناصر عدة تختلف هذه العناصر من منظمة إلى أخرى ويكون هذا الاختلاف حسب طبيعة النشاط الذي تمارسه المنظمة حيث نلاحظ أن المنظمات الصناعية والإنتاجية تركز دائماً على كمية الإنتاج ووقت الإنتاج وعدد المعيب والتالف في الإنتاج مع قليل من الاهتمام بالأمور السلوكية.

ونجد الأمر مختلف في المنظمات الخدمية مثل الفنادق وشركات السياحة والمصارف حيث تحاول هذه المنظمات تقديم خدمات متميزة وذات جودة عالية للمستفيد من الخدمة، ولذلك فهي تركز على السمات الشخصية وسلوكيات الفرد العامل فهي ترغب بالعاملين الذين يبدوون تعاون مع زملائهم ورؤسائهم في العمل ويعملون بروح الفريق وكذلك العاملین الذين يمتلكون قدرات ومهارات تمكنهم من جذب الزبائن وتقديم أفضل الخدمات لهم. حيث أن من المعلوم أن الزبون يبحث عن اللمسة الإنسانية في مثل هذه المنظمات أكثر من الخدمة نفسها.

الدراسات السابقة

الدراسة الأولى: دراسة (البياتي، 2014) التي هدفت الى تحقيق أهداف بحثية تتمحور حول تحديد أهم المتغيرات البيئية المؤثرة في إمكانية تطبيق إستراتيجية الحكومة الإلكترونية مع إيضاح أهمية إستراتيجية الحكومة الإلكترونية للمنظمات الخدمية الحكومية لمواكبة التطورات الإدارية الحديثة

والقوى التنافسية للأعمال رفعت أهمية أهداف وسياسات واستراتيجيات إدارة الموارد البشرية.

وان التغيير السريع ضمن المنظمات والهيكل التنظيمية الأكثر تسطحاً والامتداد الواسع للرقابة والإدارة الذاتية لمجموعات العمل واندماج الهياكل الشبكية مع علاقات الأعمال أكدت أهمية الأداء كصلة حاسمة بين وظائف إدارة الموارد البشرية والمنافسة التنظيمية.

ويشير (Chan & Huff) الى وجوب النظر للأداء الاستراتيجي من زاويتين رئيسيتين هما الموقف الخارجي والموقف الداخلي للمنظمة، أي أن تكون نظرة ذات شمولية على العكس من الجوانب الأخرى للأداء التي تركز على جوانب محده كالأداء المالي الذي يركز على الموقف الداخلي فقط www.nb.rug.net.

واستفادة الإدارة من التراكم المعرفي في هذا المجال وسعى الباحثين الى اختيار مؤشرات لقياس أداء الشركة لمدد تتراوح ما بين (3-25) سنة كما يمكن اعتماد هذه المؤشرات كركيزة للتنبؤ بمستويات مبيعات المنظمة لآفاق مستقبلية تمتد لأفق يتناغم مع دورة حياة المنظمة (الخفاجي، 2004، 265)، ولمعرفة مدى أهمية أداء الشركة، ويؤكد الكاتبان (Venkatraman & Manujan) على أن أداء الشركة يعد جوهر عمل المنظمة.

وأن أهميته تبرز من خلال ثلاثة أبعاد: نظرية، وتجريبية، وإدارية، فمن الناحية النظرية يمثل الأداء مركز عمل إدارة المنظمة الذي يشمل جميع منطلقات الإدارة ونظرياتها، أما من الناحية التجريبية فإن أداء الشركة يقوم على اختبار الاستراتيجيات المختلفة، وعلى الصعيد الإداري فإن الاهتمام يظهر بوضوح من

تعيق عملية التطبيق في المنظمات العربية، وتقديم حالة عملية لمنظومة الإدارة الإلكترونية في مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار في مجلس الوزراء المصري، انطلاقاً من نقطة أساسية هي ربط كل المقرات المختلفة لتصبح أنشطة المركز المجمع في نظام متكامل. وقد توصلت إلى استنتاجات مهمة في هذا المجال، منها أن توسيع قاعدة البيانات وشبكة الاتصالات الداعمة للإدارة العليا تكون مساعداً أساسياً في عملية التخطيط واتخاذ القرارات ورسم السياسات والمتابعة وتصحيح المسار، كما إن توفير الاحتياجات المعلوماتية من قبل الإدارات والعمل على تبادلها إلكترونياً يسهم في تقليل نفقات الإدارة الداخلية وخفضها. وظهرت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ضرورة توفير منظومة عمل متكاملة من خلال زيادة التشابك والترابط بين الموارد المالية والبشرية والمعلوماتية والتكنولوجية والإدارية بما يحقق الاستثمار الأمثل لموارد المنظمة.

الدراسة الرابعة: دراسة (الرحيم، 2015) بعد جديد يتعلق بالأداء التنافسي مع محاولتها الوصول إلى هدف يتعلق بتوضيح العلاقة بين تقانة المعلومات والأداء التنافسي وتوصلت الدراسة إلى استنتاجات مهمة في هذا المجال الحيوي، منها أن تقانة المعلومات ليست مساعدة فحسب بل أداة لا يمكن الاستغناء عنها في التصور والتنبؤ والرؤى وحل المشاكل أيضاً، لإسهامها المباشر في رفق الإدارات بالمعلومات الدقيقة والكافية في الوقت والمكان المناسبين، بسبب التطور السريع في مجال الأنظمة المساعدة على اتخاذ القرار. كما تسهم تقانة المعلومات في تحسين الأداء التنافسي من خلال توفير قنوات الاتصال الإلكترونية التي تمكن الشركة من بلوغ ما

فضلاً عن تصميم نظام إلكتروني لإدارة قواعد البيانات للمنظمة المبحوثة. وقد توصلت الدراسة إلى استنتاجات مهمة أهمها أن تصميم النظام الإلكتروني يمكن معه الوصول إلى استراتيجية الحكومة الإلكترونية ومن ثم تحقيق رضا- الزبائن- فضلاً عن تنظيم العمل الداخلي في عمليات جمع البيانات وإدخالها ومعالجتها وإن أهم التوصيات بهذا المجال كانت تتعلق بضرورة الدعم الحكومي المباشر والفعال للمنظمات وإصدار تشريعات قانونية خاصة بالتعاملات الإلكترونية مع التوصية بإنشاء مركز للمعلومات في كل وزارة يشرف على تطبيق الحكومة الإلكترونية ومتابعتها.

الدراسة الثانية: دراسة (فتحي، 2014) التي هدفت إلى تحديد عناصر التكامل بين المعلوماتية والإدارة الإلكترونية وإظهار أهمية توجه المنظمات العراقية نحو تطبيقات الإدارة الإلكترونية للارتقاء بمستوى الأداء والأنشطة، وتقديم نموذج مقترح يساعد مصنع الألبسة الجاهزة في عملية التحول نحو تطبيقات الإدارة الإلكترونية من خلال تحديث أسلوب العمل وتطويره في الأقسام المختلفة بما ينسجم مع هذه التطبيقات لتحقيق ميزة تنافسية للمصنع. وتوصلت هذه الدراسة إلى بعض الاستنتاجات منها تعدد الإدارة الإلكترونية أنموذجاً جيداً للإدارة يعمل على تمييز المنظمات أو الشركات في عصر المعلوماتية مع وجود ضعف الوعي بأهمية التحول نحو الإدارة الإلكترونية في مصنع الألبسة الجاهزة، بسبب عدم وجود فهم واضح ودقيق للإدارة الإلكترونية.

الدراسة الثالثة: دراسة (رضوان، 2014) الهادفة إلى توضيح مفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها وأسباب التحول نحو تطبيقاتها، فضلاً عن بيان أهدافها وأهم المعوقات التي

الدراسة السادسة: دراسة (الجرجري، 2016) التي تهدف الى الوصول إلى الكيفية التي تتم فيها عملية التحول التي تجري بين المعرفة الضمنية والظاهرة وأثر ذلك التحول إلى ممارسة الوظائف الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية في الشركات المبحوثة، وجاءت هذه الدراسة فضلاً عن الدراسات السابقة في مجال إدارة الموارد البشرية في الشركات نتيجة للأهمية الكبيرة التي أولت للموارد البشرية واختلاف النظرة إليها في الوقت الحاضر واعتبارها رأس مال فكري مهم في الشركة وإنها المورد المهم الذي يمتلك المعرفة التي يجب تطويرها والاستفادة منها في مختلف جوانب العمل.

الدراسة السابعة: دراسة (الكبيسي، 2017) إلى الربط ما بين التعليم ورأس المال البشري، وأشارت إلى أن بعضاً من الدول المتقدمة لا تستطيع أن تستغل وظائفها في سوق العمل من مخرجاتها التعليمية مما يضطرها إلى البحث عن أشخاص مؤهلين من دول أخرى بل أن الشركات العملاقة والشركات العالمية الكبيرة تركز على استثمار الأرصدة البشرية لدى دول العالم الثالث للعمل في فروعها المنتشرة عبر أقطار العالم.

الدراسة الثامنة: دراسة (الأحمر، 2017) إلى تحديد أهمية إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية في المنظمة عينة الدراسة ودورها في تسهيل تطبيق أي تركيز من تراكيز إستراتيجية العمليات، وتحديد مدى وجود علاقة وتأثير بين إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية وإستراتيجيات العمليات، وتوصلت الدراسة إلى إمكانية المنظمات من تحقيق ميزة تنافسية من خلال إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية وإستراتيجية العمليات من خلال تحديد

يجرى من تطورات في بيئة الشركة. وتسهم شبكات الاتصال العالمية في توفير المعلومات المناسبة التي تؤدي الى تحقيق الإبداع في منتوجات الشركة من خلال الاطلاع على التطورات القائمة عالمياً. كما تعمل الشبكات المحلية والخارجية على إتاحة إمكانية تخفيض الكلف، الأمر الذي يشجع الشركة في اعتمادها بهدف تحقيق الأداء المتميز.

الدراسة الخامسة: دراسة (عبد الفتاح، 2017) استعراض أسلوب الإدارة الإلكترونية من خلال البناء العلمي المتميز والمزايا المترتبة على تطبيقه. بهدف الربط بين عناصر البيئة التنظيمية والإدارة الإلكترونية وتوجيه الاهتمام نحو هذا الأسلوب المعاصر وتحديد فيما إذا كانت هناك اختلافات في طبيعة البيئة التنظيمية والمتطلبات اللازمة لنجاح الإدارة الإلكترونية في ظل اختلاف كل من طبيعة المنظمات والمستويات التنظيمية فيها. وتوصلت الى الاستنتاجات العلمية التي كان مفادها بانه لا توجد اختلافات بين القطاعين الحكومي والخاص حول عناصر البيئة التنظيمية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، في حين يوجد تباين بين المستويات التنظيمية حول عناصر البيئة التنظيمية. كما استنتجت بوجود اختلافات حول ترتيب متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بين العاملين في القطاعين الحكومي والخاص. وكانت التوصيات تعنى بتوفير المعرفة حول الإدارة الإلكترونية وتقديمها للعاملين جميعاً من حيث مفهومها وعناصرها ومتطلبات تطبيقها، مع ضرورة زيادة الاهتمام بالجانب التدريبي وتثقيف العاملين بأجهزة الدولة ومنظماتها بهدف التحول نحو الإدارة الإلكترونية، فضلاً عن توفير البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

معادلة كرونباخ ألفا حيث بلغت قيمة معامل الثبات للدرجة الكلية على وفق معادلة كرونباخ ألفا (0.82)، وهي قيمة عالية.

الإجابة على سؤال الدراسة

ما دور المهارة الإلكترونية في تطوير الموارد البشرية وانعكاساتها في تحسين أداء الشركات؟

للإجابة على تساؤل الدراسة أوجد الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المستجيبين لأداة الدراسة على فقرات أداة الاستبانة حول دور المهارة الإلكترونية في تطوير الموارد البشرية وانعكاساتها في تحسين أداء الشركات.

حيث تشير معطيات الجدول إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات تجاه فقرات محور بالمهارة الإلكترونية، إذ وجد أن نسبة الاتفاق للأفراد المبحوثين حول استخدام الشركة الحاسوب في حفظ الملفات بلغت (43.8%) على حين بلغت نسبة عدم الاتفاق على ذلك نسبة قدره (32.8%) وجاءت الفقرة الأولى بوسط حسابي قدره (3.15) وبانحراف معياري مقداره (1.23)، وبشأن استخدام الشركة برمجيات الحاسوب المختلفة في العمل الفني والإداري. بلغت نسبة الاتفاق عليها (41.6%) وبعدهم اتفاق (40.7%) فيما جاءت الفقرة الثانية بوسط حسابي قدره (3.11) وبانحراف معياري (1.15).

أما استخدام الشركة البريد الإلكتروني في المخاطبات الرسمية فقد جاء باتفاق بنسبة (44.9%) وبعدهم اتفاق بنسبة (37.2%) وبلغ المتوسط الحسابي للفقرة الثالثة (2.87) وبانحراف معياري قدره (1.06) ويتضح مما

أهداف إستراتيجية تتلائم مع المتطلبات الحالية والمستقبلية للسوق وعلى وفق المؤشرات المتاحة وتحولاتها، ووجود علاقة ارتباط بين إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية وإستراتيجية العمليات وهي علاقة إيجابية ومعنوية وطرديّة، وخرجت الدراسة بتوصيات أهمها ضرورة العمل على إشراك العاملين على مناقشة مشكلات العمل ووضع الحلول لها وإجراء اللقاءات المباشرة من قبل إدارة المنظمة مع العاملين بهدف التعرف على مشاكلهم والسعي لحلها بصورة جديّة.

منهج الدراسة

اعتمد الباحث منهج الدراسة الوصفية التحليلية في البحث، إذ انه يعد أقرب المناهج لطبيعة الدراسة. أما أساليب جمع البيانات والمعلومات اللازمة لبلوغ أهداف الدراسة قبل البدء بتحليل بيانات الدراسة واختبار فرضياتها يتعين على البحث تحديد منهج البحث العلمي، إذ أن هناك مناهج علمية متعددة في البحث العلمي منها الوصفي، الاستشراقي، التحليلي، التطبيقي والاستشراقي وغيرها.

أداة الدراسة

قام الباحث بتصميم استمارة الاستبيان من خلال الاطلاع على عدد من المصادر ضمن الدراسات السابقة وتم عرض الباحث الاستبانة على مجموعة من المحكمين من أعضاء الهيئة التدريسية من ذوي الاختصاص وتم الأخذ بالملاحظات التي أبدوها بالاستبانة للتحقق من صدقها أما للتحقق من الاتساق الداخلي فقد قام الباحث بإجراء اختبار الاتساق الداخلي بين متغيرات الدراسة، ولغرض التحقق من ثبات الأداة استخدم الباحث

وبعدم اتفاق بلغت (37.2%) وكذلك المتوسط الحسابي للفقرة الثامنة (2.85) وبانحراف معياري قدره (1.15)، وبشأن امتلاك الشركة نظام معلومات الكتروني يضمن تدفق المعلومات بين أقسامها بسهولة. فقد تم اتفاق الأفراد بذلك بنسبة (38.3%) وبعدم اتفاق بلغ (39.4%) وجاء المتوسط الحسابي للفقرة التاسعة وانحراف معياري بمقدار (2.90) (1.23) على التوالي، أما بصدد ما تمتاز به الشركة من مدى صحة ودقة المعلومات وتراعي التوثيق الإلكتروني فقد بلغ نسبة الاتفاق على ذلك بنسبة (33.9%) وبعدم اتفاق (36.1%).

اختبار فرضية البحث

فرضية الدراسة: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمهارات الإلكترونية في تطوير الموارد البشرية وانعكاساتها في تحسين أداء الشركات.

أثبتت نتائج اختبار فرضية الدراسة وجود دور دال إحصائياً عند ($\alpha \leq 0.05$) لدور المهارات الإلكترونية في تطوير الموارد البشرية وانعكاساتها في تحسين أداء الشركة من وجهة نظر الإداريين العاملين في الشركة العامة لكبريت المشرق.

نتائج الدراسة

- بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة على محور دور المهارة الإلكترونية في تطوير الموارد البشرية وانعكاساتها في تحسين أداء الشركة (3.16) ودور فعال بدرجة متوسطة.

سبق أن العبارة المتعلقة باعتماد الشركة للحصول على المعلومات من خلال (Internet) بالدرجة الأساس.

فقد جاءت باتفاق (27.3%) وبعدم اتفاق لهذا العنصر بنسبة (36.1%) فيما بلغ المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة (2.82) وبانحراف معياري (1.07)، وبخصوص استخدام الشركة الأقراص القابلة للإزالة في حفظ البيانات والمعلومات الإدارية وحفظها في مكان مناسب، وجدت أن نسب الاتفاق على ذلك بلغ (30.6%) وبعدم اتفاق بنسبة (33.9%) وكذلك بلغ المتوسط الحسابي للفقرة الخامسة (2.89) وبانحراف معياري مقداره (1.15).

أي أن التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات تجاه الفقرات المتعلقة بمحور المهارة المعلوماتية، إذ وجد أن اتفاق الأفراد المبحوثين في مدى توافر في الشركة قاعدة بيانات لتطبيق الإدارة الإلكترونية، جاءت بنسبة (30.6%) وجاء عدم الاتفاق بنسبة بلغت (40.5%) حيث بلغ المتوسط الحسابي للفقرة السادسة قدره (2.81) وبانحراف معياري قدره (1.09).

ومن ملاحظتنا للجدول نجد استخدام الشركة البريد الإلكتروني بصورة فاعلة لتبادل المعلومات، وباتفاق قدره (32.8%) وبعدم اتفاق مقداره (39.4%) فيما بلغ المتوسط الحسابي للفقرة السابعة (2.81) وبانحراف معياري مقداره (1.15). مما يعني استخدام الشركة أنظمة معلومات متطورة مثل نظم المعلومات الإدارية، نظم دعم القرارات، نظم إدارة قاعدة البيانات، وقد جاءت نسبة اتفاق الأفراد المبحوثين في الشركة بنسبة (30.6%)

- Boxall, P. & Purcell, J., (2003), Strategy and Human Resource Management–Basingstake: Plagrave Macmillan, www.cipd.co.uk/subjects/corpstrtgty/generall/strathrm.htm.
- Busler, Michael & etal, (2012), Small and Medium – Size Enterprises Performance Evaluation Using Survival (SIV), Model, www.buslerm.be.udel.edu
- Carson, F. D., (2009), Define Human Resources Role, Personnel Journal, September.
- Clark, J., (2013), Human Resource Management And Technical change, Sage publications, New Yourk.
- Cook E. Meghan, (2010), What Citizens Want From E-Government Current practice Research, <http://www.Ctg.Albany.Edu/publications>.
- Cribb, Gulcin, (2005), Human Resource Development: Impacting on all four Perspectives of The Balanced Scorecard, <http://archive.ifile.org/lv/ifla71/programm.htm>.
- Daniel, Amor, (2010), The E-Business Revolution and Working in An Interconnected World, Prentice-Hall, New Jersey, USA.
- Davis, mark, M. & Heineke, Janelle (2013) Managing Services, Using Technology to create Value, Irwin, Mc Graw – Hill.
- Decenzo, D. A. & Robbins, S. P., (2002), Human Resource Management, Houghton Mifflin Company, USA.
- Evans, Nancie Jeannette, 2006 , Performance Management Systems as

- وجود دور دال إحصائياً عند ($\alpha \leq 0.05$) لدور المهارات الإلكترونية في تطوير الموارد البشرية وانعكاساتها في تحسين أداء الشركة من وجهة نظر الإداريين العاملين في الشركة العامة لكبريت المشراق.

توصيات الدراسة

- السعي الحثيث للمنظمات جميعاً الى وضع آليات التحول نحو تطبيقات الإدارة الإلكترونية، والعمل على مواكبة التطورات السريعة والمتلاحقة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- تركيز الإدارة العليا على الموارد البشرية، بوصفه محدداً أساسياً في نجاح أو فشل عملية التطبيق، من خلال العمل على تصميم نظام للحوافز يعزز من تقبل الحالة الجديدة ويقلل من تأثيرات مقاومة التغيير، وحالة الإحباط وعدم الرضا لدى العاملين، فضلاً عن تقديم الحوافز المعنوية بهدف تشجيعهم على مساندة عملية التطبيق ودعمها.

References

- Armstrong, Michael, 2006, The Job Evaluation Handbook, Institute of Personnel and Development, London.
- Bedeian, A., G., (2013), Management, 3rd ed., The Dryden Press, U.S.A., p.387.
- Boateng, A. A., (2017), The Role of Human Resource Information System in Strategic Human Resource Management, Master of Science Thesis, Swedish School of Economics and Business.

- Kotabe Masaaki & Helsen Kristiaan (2018), Global Marketing Management, 4th ed., Printed, John Wiley & Sons, INC. USA.
- Lucas, Rosemary & Lupton, Ben & Mathieson, Hamish, 2006, Human Resource Management in an International Context, Published by the CIPD, U.K.
- Melo, Henrique Rodrigues de, 2001, Managing Individual Performance: The Missing Link to Organisational Success, Cultural and organisational Issues for The Brazilian Government, Based on A Case Study Of The British Senior Civil Service, Dissertation For Business Administration Degree MSc., School of Public Policy, University Of Birmingham.
- Millex Ongondo, Kamar Nerise (2017), Impact of E-Government on Management and USA of Government. <http://www.ifla.org/ifla73/papers/119-kamarongondo./pdf/>.
- Mohan, T. & Kavanagh, M., (2005), Strategic Human Resource Management, www.sagepub.com/upm.data/25450pdf.
- Niculescu, M., Lavalette, G., 1999. Economic growth strategies. Economic Publishing House. Popescu, Guide to Quality in Higher Education, Ed University. Bucharest.
- Noe, Raymond A. & Hollenbeck, John R. & Gerhart, Barry & Wright, Patrick M., 2003, Human Resource Management: Gaining A competitive Advantage, McGraw- Hill companies, Inc.
- An Enabler or Inhibitor To Learning In Organizations, Dissertation For Arts Degree MSc., University of Toronto, Canada.
- Feldman, D., S., Arnold, J., (2012), Managing Individual & Group Behaviour in Organization, Mc Graw-Hill, Tokyo-Japan, P.79.
- Findley, Henry, (2004), Strategic Human Resource Management, www.business.tory.edu/Downloads/publications/SIRHRC2003/2003SIRHRC/SHRM.pdf
- Flippo, E., B., (2002), Personal Management, 5TH ED., Mc Graw-Hill, P.249
- Forman Mark, (2012), E-Government Strategy, <http://www.doi.gov/e-government/Doi/pdf/2002>.
- Hoffer A. Jeffrey, Prescott B. Mary and Mcfadden R. Fred, (2015), Modern Database Management, 7th ed., Prentice, Hall, New Jersey, USA.
- Ivancerich, J. M., (2009), Human Resource Management, Irwin, Inc.
- Jones, Alexandra Whittington, 2005, The Development and Implementation Of A Performance Management System: A Case Study, Dissertation For Business Administration Degree MSc., Rhodes Investec Business School, Rhodes University.
- Kaplan, Robert & Narton, David (1992), the Balanced Scorecard Measures that Drive performance, Harvard Business Review, Jan-Feb, Dorelles & Sons Company, U.S.A .
- Kim Chang, (2013), E-Government Strategy, <http://www.unpan.un.org/interadoc/pdf>.