



The role of e-management in developing human resources and its impact on improving company performance

Researcher Adnan Gerges Mohammed Amin



Received: 5/1/2024

Revised: 9/2/2024

Accepted: 19/3/2024

Published online: 23/3/2024

* Corresponding author:

Email: Amin@uokufa.edu.iq

Citation: Amin. A. (2024). *The role of e-management in developing human resources and its impact on improving company performance. International Jordanian journal Aryam for humanities and social sciences; IJJA, 6(1).*
<https://doi.org/10.65811/615>

Copyright:

The Author (s) ©2024. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) license.

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

International Jordanian journal
Aryam for humanities and social
sciences: [Issn Online 3006-7286](https://doi.org/10.65811/615)

Abstract: This study examined the impact of e-management on human resource management and its effect on company performance. The research problem centered on the limited adoption of e-management and its implications for human resource development and organizational performance. Six main hypotheses were tested using data collected through a questionnaire and analyzed with SPSS-20. The findings revealed statistically significant relationships between e-management variables and human resource management variables, with a positive impact on company performance. Accordingly, several recommendations were proposed.

Keywords: E-management, human resource management, company performance.

دور الادارة الالكترونية في تطوير الموارد البشرية وانعكاساتها في تحسين اداء الشركة

د. عدنان جريس محمد أمين

الملخص: تناولت الدراسة أثر الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية وانعكاسه على أداء الشركة. تمثلت مشكلة الدراسة في ضعف الاهتمام بتطبيق الإدارة الإلكترونية وما يترتب عليه من قصور في تطوير الموارد البشرية وتحسين الأداء المؤسسي. اعتمدت الدراسة ست فرضيات رئيسية لبيان طبيعة العلاقة والتأثير بين متغيراتها. جُمعت البيانات باستخدام استبانة، وحُللت إحصائياً ببرنامج (SPSS-20). وتوصلت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الإدارة الإلكترونية ومتغيرات إدارة الموارد البشرية، وانعكاس ذلك إيجابياً على أداء الشركة، وبناءً عليها قُدمت مجموعة من التوصيات.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، إدارة الموارد البشرية، أداء الشركة.

المقدمة

تتسارع التطورات الفكرية في حقل ادارة الاعمال في الآونة الاخيرة ، 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 ادوات عمل متطورة تواكب العصر ، وكان من اهمها الادارة الالكترونية والتي جذبت اهتمام الشركات رغم اختلاف اعمالها وطبيعة نشاطها ، وقد انعكست هذه التغيرات على الموارد البشرية بأحداث متغيرات جوهرية في عملها وتطويرها باعتبارها اهم مدخل من مدخلات الشركة ، وجعل الادارة الالكترونية منظومة متكاملة وبنية وظيفية وتقنية واطار شامل تعتمد الاعمال الالكترونية والحكومة الالكترونية في انجاز مهامها، والتي لا يمكن تنفيذها الا من خلال عنصر بشري كفوء وفاعل يجعل من الادارة الالكترونية اداة تنفيذية تعمل على الارتقاء بالشركة وتعمل على تحسين ادائها المالي والعملي والتشغيلي وادائها 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 الاهمال 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 الادارة الالكترونية والتي تمثل قوة دافعة لأية منظمة عاملة وتحويل اهتمامها باتجاه العمل الالكتروني لما يتسم من الحداثة والسرعة والدقة من خلال اعتماد الحاسوب والبرمجيات وشبكات الاعمال وما ينجم عنه من تطوير الموارد البشرية والارتقاء بها في هذا الجانب الحيوي ، وعلى هذا الاساس تكمن مشكلة الدراسة في مدى امكانية تطبيق الادارة الالكترونية في هذه الشركة وتطوير كادرها البشري وبما يقود الى تحسين اداء الشركة بشكل نهائي ، وهي تمثل مشكلة تطبيقية ومعرفية في ان واحد ، وللتوصل الى تحقيق اهداف البحث المحددة بشكل اساس ووضع حلول لمشكلة البحث ، فقد امكن وضع ادوات لتطبيق اليات الادارة الالكترونية في الشركة المبحوثة .

مشكلة البحث:

ان موضوع الإدارة الالكترونية هو من الموضوعات المهمة والحيوية والديناميكية والذي لا يتصف بالسكون لأهميته لجميع الشركات على اختلاف طبيعتها ونشاطها ولا يمكن وصفه الا على انه مرحلة

متقدمة في تطور الفكر الإداري وتقنياته التطبيقية ومهاراته الفنية والمهنية، والتي انعكست بشكل ايجابي 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 الالكترونية وما يترتب عليه من تطوير للموارد البشرية وتحسين اداء الشركة بالشكل النهائي يمثل جوهر المشكلة المعرفية للبحث وعلى وفق المشكلة المعرفية للبحث هذه ، يمكن تأطير مشكلة البحث التطبيقية من خلال طرح السؤال الاتي: ما هو دور الادارة الالكترونية في تطوير الموارد البشرية وانعكاساتها في تحسين اداء الشركة ؟ ومن هذا السؤال تتفرع مجموعة من الاسئلة الفرعية الاتية:

- هل تطبق الشركة المبحوثة التطورات التكنولوجية والاتصالات في عملها الاداري ؟
- هل ان الكادر البشري في الشركة المبحوثة يتسم بالتطور والكفاءة والفاعلية وله القدرة على استلهاهم كل ما هو جديد من التطور العلمي والتقني ضمن نشاط عمله ؟
- هل تمتلك الشركة المبحوثة فكر واسع في تنفيذ اعمالها ينسجم مع الحداثة والتطور العلمي والتكنولوجي.

اهمية البحث: تنبع اهمية البحث من اهمية الموضوع الذي يتضمنه وهو الادارة الالكترونية لما له من القدرة على تطوير العنصر البشري وبما يقود الى تطوير ادارة الشركة المبحوثة ويتكفل بمعالجة قائمة المشاكل التي تواجهها الشركة والارتقاء بها ، فضلاً عن ذلك ان موضوع الإدارة الالكترونية هو من الموضوعات المهمة والديناميكية بوصفه مرحلة متقدمة في تطور الفكر الإداري وتقنياته التطبيقية ومهاراته الفنية والمهنية والمعرفية ، والتي انعكست ايجابياً على أساليب العمل الإداري من حيث سرعة الاتصال وترشيد اتخاذ القرارات والمشاركة الفعالة للأطراف جميعها ذات العلاقة بعمل الشركة، فضلاً عن تبسيط الإجراءات الإدارية، وصولاً إلى تطوير المورد البشري فيها ، مما قد يعزز من قدرات الإدارة في التحول نحو تطبيقات الإدارة الالكترونية واستثمار عناصرها في تطوير ادائها المنظمي وتوجيه الموارد وتخصيصها بشكل أفضل وبما يلي حاجة البلد الحقيقية من منتوجات الشركات التصنيعية ، وبهذا فان هذه الدراسة تكون محاولة حديثة للخوض بهذا الموضوع ومحاولة التعرف على مدى توافر عناصر الإدارة الالكترونية في الشركة المبحوثة والكشف عن إمكانية الاستفادة من عناصر الإدارة الالكترونية ضمن منظومة الكترونية متكاملة في تطوير عمليات الاداء المنظمي ، ولا سيما ان الدراسات التي اطلع

عليها الباحث لم يستدل من خلالها على استخدام هذه المنظومة في تطوير عمليات الاداء المنظمي في اغلب الشركات العراقية ، وبهذا فقد سلطت هذه الدراسة الضوء في جانبها النظري كمحاولة منها لاستكمال المسارات في إظهار الدور الجوهري والحيوي للإدارة الالكترونية ومراحل التحول نحو تطبيقاتها، ومن جهة أخرى تناولت مفهوم الموارد البشرية ودورها الاساس في تطوير الاداء المنظمي ، وبما من شأنه الاسهام في تعريف الشركة المبحوثة او غيرها من الشركات الاخرى العاملة في البلاد بالمبادئ الأساسية لتطبيق الإدارة الالكترونية وتوضيح العناصر الرئيسة لهذه المنظومة ومتطلبات التطبيق المساندة لها بهدف تعزيز قدراتها على الاستجابة للمتغيرات البيئية ولاسيما التكنولوجية والفنية منها.

هدف الدراسة: يحاول البحث التوصل الى تحقيق هدف اساس ومحدد وهو كيفية تطبيق الادارة الالكترونية وبما يسهم في تطوير العنصر البشري في الشركة وبما يقود الى الارتقاء بإداء الشركة المبحوثة ، وتتفرع عن هذا الهدف مجموعة من المهام الفرعية المتعلقة بجوانب العمل الرئيسة للبحث والتي يمكن الاشارة اليها كالآتي:

- المساهمة في تسليط الضوء على واقع ادارة الموارد البشرية المتبع في الشركة المبحوثة، وتحديد أهم المشكلات والمعوقات التي تواجه الإدارة في هذا المجال، وتقديم التوصيات الخاصة بها.
- تقديم اطار نظري عن اخر المستجدات والتطورات في تقانة المعلومات والأداء الإلكتروني.
- تحليل طبيعة العلاقات المتداخلة بين الادارة الالكترونية والموارد البشرية وبيان ابعادها ومضامينها بما يفيد اداء الشركة في تطوير عملها وكسب الزبائن وادامة العلاقة معهم.
- التعرف على الادارة الالكترونية التي تنفذ عبر الوسائل الإلكترونية الحديثة ، ووسائل الاتصال الحديثة، ومدى ملائمتها للمورد البشري في الشركة وتطوير اداء الشركة بما يخدم تطلعات الزبائن وحاجاتهم.
- تحديد مدى إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الشركة المبحوثة بشكل ينسجم مع البيئة العراقية، وتشخيص أهم المراحل والخطوات التي يمكن إتباعها في عملية التحول لمواكبة التطورات الحديثة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

تحليل النتائج واختبار الفرضيات على وفق علاقات الارتباط

استكمالاً للعمليات الوظيفية والتشخيصية القائمة على معطيات التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة ، وبغية التعرف على طبيعة أدوار الادارة الالكترونية (بوصفها متغيراً مستقلاً) وانعكاساتها على

إدارة الموارد البشرية (بوصفها متغيراً معتمداً) ، خُصص هذا المبحث للتحقق من سريان المخطط الافتراضي للدراسة واختبار فرضياتها من خلال علاقات الارتباط ، إذ يتضمن هذا المحور تشخيص طبيعة علاقات الارتباط بين أبعاد الدراسة ومتغيراتها لاختبار صحة الفرضية الرئيسة الأولى التي تشير إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين وظائف الادارة الالكترونية وادارة الموارد البشرية واداء الشركة ، والفرضيات الفرعية المشتقة عنها.

الجدول (١)

القيم العددية لعلاقات الارتباط بين أبعاد الدراسة ومتغيراتها

المؤشر الكلي	الموارد الفنية	وظائف الادارة الالكترونية			البعد المستقل
		المهارات الادارية والتنظيمية	المهارة المعلوماتية	المهارة الالكترونية	البعد المعتمد
0.483**	0.385**	0.225*	0.439**	0.360**	ادارة الموارد البشرية واداء الشركة

(*) العلاقة معنوية عند مستوى (٠,٠٥).

١٠٠ = N

(**) العلاقة معنوية عند مستوى (٠,٠١).

الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسوب والتحليل الإحصائي.

نلاحظ من الجدول (١٦) وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين ادارة الموارد البشرية واداء الشركة ووظائف الادارة الالكترونية ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٤٨٣) عند مستوى معنوية (٠,٠١)، ويدل هذا على أنه كلما زاد تطبيق وظائف الادارة الالكترونية كلما زاد الاعتماد على ادارة الموارد البشرية وتم تحسين اداء الشركة ، وتعكس هذه النتيجة تطابقاً مع المنطق النظري، وعليه فقد تحققت صحة الفرضية الرئيسة الأولى.

كما ركزت هذه الفقرة ايضاً على التحقق من صحة الفرضية الفرعية الأولى بوجود علاقة ارتباط معنوية بين وظيفة المهارة الالكترونية وادارة الموارد البشرية واداء الشركة مجال الدراسة ، والفرضية الفرعية الثانية بوجود علاقة ارتباط معنوية بين المهارة المعلوماتية وادارة الموارد البشرية واداء الشركة مجال الدراسة ، والفرضية الفرعية الثالثة بوجود علاقة ارتباط معنوية بين المهارات الادارية والتنظيمية وادارة الموارد البشرية واداء الشركة مجال الدراسة، والفرضية الفرعية الرابعة بوجود علاقة ارتباط معنوية بين الموارد الفنية وادارة الموارد البشرية واداء الشركة مجال الدراسة، وجميعها منبثقة من الفرضية الرئيسة الأولى، التي نصت على وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين وظائف

الإدارة الإلكترونية وإدارة الموارد البشرية وإداء الشركة ، إذ جاءت أقوى علاقة للارتباط طردية بين المهارة المعلوماتية وإدارة الموارد البشرية وإداء الشركة مقارنة مع علاقات الارتباط للوظائف الأخرى للإدارة الإلكترونية ، إذ بلغت (٠,٤٣٩) عند مستوى معنوية (٠,٠١)، ويدل هذا على أنه كلما زاد اهتمام الشركة قيد الدراسة بالمهارة المعلوماتية كلما زاد الاعتماد على إدارة الموارد البشرية ومن ثم يمكن تحسين أداء الشركة ، وترتبط الموارد الفنية مع إدارة الموارد البشرية وإداء الشركة بعلاقة طردية ذات دلالة معنوية بلغت (٠,٣٨٥)، ويرتبط بقية جوانب الإدارة الإلكترونية مع إدارة الموارد البشرية وإداء الشركة بعلاقة طردية ذات دلالة معنوية بلغت (٠,٣٦٠) و(٠,٢٢٥) و(٠,٢٨٩) على التوالي وكما يستعرضها الجدول المذكور .

ولغرض التوسع أكثر تفصيلاً في هذا الجانب يتعين على البحث الخوض في مديات الارتباط بين متغيرات الدراسة الفرعية لتحديد فيما إذا كان هناك ارتباط بين متغيراتها الفرعية من عدمه ، ولهذا الغرض تتناول هذه الفقرة تحليل علاقة الارتباط بين المتغيرات الفرعية للمتغير المستقل المتمثلة بالقدرة على المهارة الإلكترونية ، المهارة المعلوماتية ، المهارات الإدارية والتنظيمية ، الموارد الفنية ، والمتغيرات المعتمدة في البحث المتمثلة بـ الموارد البشرية والإداء المنظمي ، ومحاولة البحث التوصل إلى قبول أو رفض الفرضيات المتعلقة بتحليل علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة المذكورة . وقد وضع البحث لهذا الغرض الفرضيات الآتية :

- **الفرضية الرئيسة الأولى للبحث :** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الإدارة الإلكترونية وأبعاد إدارة الموارد البشرية والإداء المنظمي ، وتتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية :
 - **الفرضية الفرعية الأولى :** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المهارة الإلكترونية ومتغيرات إدارة الموارد البشرية والإداء المنظمي للشركة .
 - **الفرضية الفرعية الثانية :** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المهارة المعلوماتية ومتغيرات إدارة الموارد البشرية والإداء المنظمي للشركة .
 - **الفرضية الفرعية الثالثة :** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المهارات الإدارية والتنظيمية ومتغيرات إدارة الموارد البشرية والإداء المنظمي للشركة .
 - **الفرضية الفرعية الرابعة :** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الموارد الفنية ومتغيرات إدارة الموارد البشرية والإداء المنظمي للشركة .
- وبهدف التوصل إلى معرفة وتحديد درجة قوة علاقة الارتباط بين المتغيرات المبحوثة سيتم استعمال إحصاءة (t) .

وفيما يأتي أهم النتائج النهائية التي توصل إليها البحث على وفق التحليل الإحصائي بخصوص اختبار فرضيات البحث المذكورة .

١- اختبار الفرضية الفرعية الاولى للبحث : يشير الجدول (٢) إلى قيم معاملات الارتباط بين متغير الادارة الالكترونية كمتغير مستقل ، والمتغيرات المعتمدة [تخطيط الاداء ، تقويم الاداء ، التغذية العكسية ، الرواتب والاجور ، التدريب ، التوظيف].

جدول (٢)

يوضح علاقة الارتباط بين القدرة على المهارة الالكترونية ومتغيرات ادارة الموارد البشرية والاداء المنظمي للشركة

Y1,Y6		تخطيط الاداء		تقويم الاداء		التغذية العكسية		الرواتب		التدريب		التوظيف		قيمة (t) الجدولية	
(X!)															
معامل الارتباط (r)		.242**		.086		.116*		-.103*		.121*		.355**		(1%) (5%)	
قيمة (t) المحسوبة		17.61		19.87		21.26		14.3		56.26		51.08		2.330 1.646	
النتيجة (القرار)		توجد علاقة موجبة وذات دلالة معنوية		توجد علاقة موجبة وذات دلالة معنوية		توجد علاقة موجبة وذات دلالة معنوية		توجد علاقة موجبة وذات دلالة معنوية		توجد علاقة موجبة وذات دلالة معنوية		توجد علاقة موجبة وذات دلالة معنوية		درجة الثقة	
()		(1%) (5%)		(1%) (5%)		(1%) (5%)		(1%) (5%)		(1%) (5%)		(1%) (5%)		95 %	

المصدر: إعداد الباحث على وفق نتائج الحاسبة الإلكترونية باعتماد برنامج SPSS-٢٠.

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول (١٧) ، وجود علاقة ارتباط بين متغير المهارة الالكترونية (X₁) والمتغيرات المعتمدة ، تخطيط الاداء (Y₁) ، تقويم الاداء (Y₂) ، التغذية العكسية (Y₃)، الرواتب والاجور (Y₄) ، التدريب (Y₅) ، التوظيف (Y₆) ، على وفق معاملات الارتباط (r) ، ولغرض التحقق من معنوية معاملات الارتباط المذكورة من عدم معنويتها، نقوم بمقارنة قيم (t) المحسوبة مع قيمتها الجدولية عند المستويين (١ %) و (٥ %).

وعند مقارنة قيمة (t) المحسوبة لمتغير تخطيط الاداء (Y₁) و البالغة (١٧,٦١) مع قيمة (t) الجدولية البالغة (٢,٣٣٠) عند مستوى الدلالة (١ %) ، تبين بان قيمة (t) المحسوبة هي اكبر من قيمتها الجدولية ، وهذا يعني وجود علاقة ارتباط موجبة ، فضلا عن ذلك وجود دالة معنوية بين متغيري القدرة على المهارة الالكترونية (X₁) وتخطيط الاداء (Y₁) عند مستوى الدلالة (5%) ، والامر نفسه ينطبق على مستوى الدلالة (١%).

من جانب آخر ، ومن خلال مقارنة قيم (t) المحسوبة لبعء تقويم الاداء (Y_2) ، والبالغة [١٩,٨٧] ، مع قيمة (t) الجدولية البالغة (٢,٣٣٠) عند مستوى الدلالة (١ %)، تبين بان قيم (t) المحسوبة هي اكبر من قيمتها الجدولية ، مما يدل على وجود علاقة موجبة ومعنوية بين متغير القدرة على المهارة الالكترونية (X_1) مع متغير تقويم الاداء (Y_2) عند مستوى الدلالة (١%) ، والامر نفسه ينطبق على مستوى الدلالة (٥%).

ومن خلال مقارنة قيم (t) المحسوبة لبعء التغذية العكسية (Y_3) ، والبالغة [٢١,٢٦] ، مع قيمة (t) الجدولية البالغة (٢,٣٣٠) عند مستوى الدلالة (١ %)، تبين بان قيم (t) المحسوبة هي اكبر من قيمتها الجدولية ، مما يدل على وجود علاقة موجبة ومعنوية بين متغير القدرة على المهارة الالكترونية (X_1) مع متغير تخطيط الاداء (Y_3) عند مستوى الدلالة (١%) ، والامر نفسه ينطبق على مستوى الدلالة (٥%).

ومن خلال مقارنة قيم (t) المحسوبة لبعء الرواتب والاجور (Y_4) ، والبالغة [١٤,٣] ، مع قيمة (t) الجدولية البالغة (٢,٣٣٠) عند مستوى الدلالة (١ %)، تبين بان قيم (t) المحسوبة هي اكبر من قيمتها الجدولية ، مما يدل على وجود علاقة موجبة ومعنوية بين متغير القدرة على المهارة الالكترونية (X_1) مع الرواتب والاجور (Y_4) عند مستوى الدلالة (١%) ، والامر نفسه ينطبق على مستوى الدلالة (٥%). وهكذا بقية الفقرات الاخرى المكونة للمتغيرات المعتمدة (التدريب والتوظيف) .

وبناءً على ما تقدم ، نستنتج قبول الفرضية الفرعية الاولى من الفرضية الرئيسية الاولى للبحث .

ب - اختبار الفرضية الفرعية الثانية للبحث :

يشير الجدول (١٨) إلى قيم معاملات الارتباط بين متغير المهارة المعلوماتية كمتغير مستقل ، والمتغيرات المعتمدة [ادارة الموارد البشرية والاداء المنظمي] .

جدول (٣)

يوضح علاقة الارتباط بين المهارة المعلوماتية ومتغيرات ادارة الموارد البشرية والاداء المنظمي للشركة

Y1,Y6 (X!)		تخطيط الاداء	تقويم الاداء	التغذية العكسية	الرواتب	التدريب	التوظيف	قيمة (t) الجدولية	
معامل الارتباط (r)		-0.024-	-0.197**	-0.171**	-0.021-	-0.339**	.198**	(1%)	(5%)
قيمة (t)		1.08	15.67	63.26	4.26	40.08	50.67	2.330	1.646

الجدولية ، مما يدل على وجود علاقة موجبة ومعنوية بين متغير المهارة المعلوماتية (X_2) مع الرواتب والاجور (Y_4) عند مستوى الدلالة (1%) ، والامر نفسه ينطبق على مستوى الدلالة (5%). وهكذا بقية الفقرات الاخرى المكونة للمتغيرات المعتمدة (التدريب والتوظيف) .

وبناءً على ما تقدم ، نستنتج قبول الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسة الاولى للبحث .

٥- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة للبحث :

يشير الجدول (١٩) إلى قيم معاملات الارتباط بين متغير المهارات الادارية والتنظيمية كمتغير مستقل ، والمتغيرات المعتمدة [ادارة الموارد البشرية والاداء المنظمي] .

جدول (٤)

يوضح علاقة الارتباط بين المهارات الادارية والتنظيمية ومتغيرات ادارة الموارد البشرية والاداء المنظمي للشركة

Y1,Y6		تخطيط الاداء		تقويم الاداء		التغذية العكسية		الرواتب		التدريب		التوظيف		قيمة (t) الجدولية	
(X!)															
معامل الارتباط (r)		.392**		-.374**		-.107*		-.135**		.191**		.060		(1%) (5%)	
قيمة (t) المحسوبة		4.08		19.67		84.26		1.26		17.08		22.67		2.330 1.646	
النتيجة (القرار)		توجد علاقة موجبة وذات دلالة معنوية (1%) (5%)		توجد علاقة موجبة وذات دلالة معنوية (1%) (5%)		توجد علاقة موجبة وذات دلالة معنوية (1%) (5%)		توجد علاقة موجبة وذات دلالة معنوية (1%) (5%)		توجد علاقة موجبة وذات دلالة معنوية (1%) (5%)		توجد علاقة موجبة وذات دلالة معنوية (1%) (5%)		درجة الثقة	
														99% 95%	

المصدر: إعداد الباحث على وفق نتائج الحاسبة الإلكترونية باعتماد برنامج SPSS-20.

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول (١٩) ، وجود علاقة ارتباط بين متغير المهارات الادارية والتنظيمية (X_3) والمتغيرات المعتمدة : تخطيط الاداء (Y_1) ، تقويم الاداء (Y_2) ، التغذية العكسية (Y_3) ، الرواتب والاجور (Y_4) ، التدريب (Y_5) ، التوظيف (Y_6) ، على وفق معاملات الارتباط (r) ، ولغرض التحقق من معنوية معاملات الارتباط المذكورة من عدم معنويتها، نقوم بمقارنة قيم (t) المحسوبة مع قيمتها الجدولية عند المستويين (١ %) و (٥ %) .

وعند مقارنة قيمة (t) المحسوبة للبعد تخطيط الاداء (Y_1) و البالغة (٤,٠٨) مع قيمة (t) الجدولية البالغة (٢,٣٣٠) عند مستوى الدلالة (١ %) ، تبين بان قيمة (t) المحسوبة هي اكبر من

قيمتها الجدولية ، وهذا يعني وجود علاقة ارتباط موجبة ، فضلا عن ذلك وجود دالة معنوية بين متغيري المهارات الادارية والتنظيمية (X_3) وتخطيط الاداء (Y_1) عند مستوى الدلالة (5%) ، والامر نفسه ينطبق على مستوى الدلالة (1%).

من جانب آخر ، ومن خلال مقارنة قيم (t) المحسوبة لبعد تقويم الاداء (Y_2) ، والبالغة [١٩,٦٧] ، مع قيمة (t) الجدولية البالغة (٢,٣٣٠) عند مستوى الدلالة (١ %) ، تبين بان قيم (t) المحسوبة هي اكبر من قيمتها الجدولية ، مما يدل على وجود علاقة موجبة ومعنوية بين متغير المهارات الادارية والتنظيمية (X_3) مع متغير تقويم الاداء (Y_2) عند مستوى الدلالة (1%) ، والامر نفسه ينطبق على مستوى الدلالة (5%).

ومن خلال مقارنة قيم (t) المحسوبة لبعد التغذية العكسية (Y_3) ، والبالغة [٨٤,٢٦] ، مع قيمة (t) الجدولية البالغة (٢,٣٣٠) عند مستوى الدلالة (١ %) ، تبين بان قيم (t) المحسوبة هي اكبر من قيمتها الجدولية ، مما يدل على وجود علاقة موجبة ومعنوية بين المهارات الادارية والتنظيمية (X_3) مع متغير تخطيط الاداء (Y_3) عند مستوى الدلالة (1%) ، والامر نفسه ينطبق على مستوى الدلالة (5%).

ومن خلال مقارنة قيم (t) المحسوبة لبعد الرواتب والاجور (Y_4) ، والبالغة [١,٢٦] ، مع قيمة (t) الجدولية البالغة (٢,٣٣٠) عند مستوى الدلالة (١ %) ، تبين بان قيم (t) المحسوبة هي اصغر من قيمتها الجدولية ، مما يدل على عدم وجود علاقة موجبة ومعنوية بين متغير المهارات الادارية والتنظيمية (X_3) مع الرواتب والاجور (Y_4) عند مستوى الدلالة (1%) ، والامر نفسه ينطبق على مستوى الدلالة (5%). وهكذا بقية الفقرات الاخرى المكونة للمتغيرات المعتمدة (التدريب والتوظيف).

وبناءً على ما تقدم ، نستنتج قبول الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسة الاولى للبحث.

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة للبحث :

يشير الجدول (٢٠) إلى قيم معاملات الارتباط بين متغير الموارد الفنية كمتغير مستقل ، والمتغيرات المعتمدة [ادارة الموارد البشرية والاداء المنظمي] .

جدول (٥)

يوضح علاقة الارتباط بين الموارد الفنية ومتغيرات ادارة الموارد البشرية والاداء المنظمي للشركة

Y1,Y6		تخطيط الاداء	تقويم الاداء	التغذية العكسية	الرواتب	التدريب	التوظيف	قيمة (t) الجدولية	
(X!)									
معامل الارتباط (r)	-0.121*	0.008	-0.059-	-0.094-	0.294**	-0.222**	(1%)	(5%)	
قيمة (t) المحسوبة	21.08	25.67	26.26	20.26	25.26	12.08	2.330	1.646	
النتيجة (القرار)	توجد علاقة موجبة وذات دلالة معنوية (١%) (٥%)	توجد علاقة موجبة وذات دلالة معنوية (١%) (٥%)	توجد علاقة موجبة وذات دلالة معنوية (١%) (٥%)	توجد علاقة موجبة وذات دلالة معنوية (١%) (٥%)	توجد علاقة موجبة وذات دلالة معنوية (١%) (٥%)	توجد علاقة موجبة وذات دلالة معنوية (١%) (٥%)	درجة الثقة		
							99%	95%	

المصدر: إعداد الباحث على وفق نتائج الحاسبة الإلكترونية باعتماد برنامج SPSS-٢٠.

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول (٢٠) ، وجود علاقة ارتباط بين متغير الموارد الفنية (X_4) والمتغيرات المعتمدة ، تخطيط الاداء (Y_1) ، تقويم الاداء (Y_2) ، التغذية العكسية (Y_3) ، الرواتب والاجور (Y_4) ، التدريب (Y_5) ، التوظيف (Y_6) ، على وفق معاملات الارتباط (r) ، ولغرض التحقق من معنوية معاملات الارتباط المذكورة من عدم معنويتها، نقوم بمقارنة قيم (t) المحسوبة مع قيمتها الجدولية عند المستويين (١ %) و (٥ %) .

وعند مقارنة قيمة (t) المحسوبة للبعد تخطيط الاداء (Y_1) والبالغة (٢١,٠٨) مع قيمة (t) الجدولية البالغة (٢,٣٣٠) عند مستوى الدلالة (١ %) ، تبين بان قيمة (t) المحسوبة هي اكبر من قيمتها الجدولية ، وهذا يعني وجود علاقة ارتباط موجبة ، فضلا عن ذلك وجود دالة معنوية بين متغيري الموارد الفنية (X_4) وتخطيط الاداء (Y_1) عند مستوى الدلالة (٥%) ، والامر نفسه ينطبق على مستوى الدلالة (١%) .

من جانب آخر ، ومن خلال مقارنة قيم (t) المحسوبة لبعده تقويم الاداء (Y_2) ، والبالغة [٢٥,٦٧] ، مع قيمة (t) الجدولية البالغة (٢,٣٣٠) عند مستوى الدلالة (١ %) ، تبين بان قيم (t) المحسوبة هي اكبر من قيمتها الجدولية ، مما يدل على وجود علاقة موجبة ومعنوية بين متغير الموارد الفنية (X_4) مع متغير تقويم الاداء (Y_2) عند مستوى الدلالة (١%) ، والامر نفسه ينطبق على مستوى الدلالة (٥%) .

ومن خلال مقارنة قيم (t) المحسوبة لبعده التغذية العكسية (Y_3) ، والبالغة [٢٦,٢٦] ، مع قيمة

(t) الجدولية البالغة (٢,٣٣٠) عند مستوى الدلالة (١ %)، تبين بان قيم (t) المحسوبة هي اكبر من قيمتها الجدولية ، مما يدل على وجود علاقة موجبة ومعنوية بين متغير الموارد الفنية (X₄) مع متغير تخطيط الاداء (Y₃) عند مستوى الدلالة (1%) ، والامر نفسه ينطبق على مستوى الدلالة (٥%).

ومن خلال مقارنة قيم (t) المحسوبة لبعء الرواتب والاجور (Y₄) ، والبالغة [٢٠,٢٦] ، مع قيمة (t) الجدولية البالغة (٢,٣٣٠) عند مستوى الدلالة (١ %)، تبين بان قيم (t) المحسوبة هي اكبر من قيمتها الجدولية ، مما يدل على وجود علاقة موجبة ومعنوية بين متغير الموارد الفنية (X₄) مع الرواتب والاجور (Y₄) عند مستوى الدلالة (1%) ، والامر نفسه ينطبق على مستوى الدلالة (٥%). وهكذا بقية الفقرات الاخرى المكونة للمتغيرات المعتمدة (التدريب والتوظيف) .

وبناءً على ما تقدم ، نستنتج قبول الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسة الاولى للبحث

تحليل النتائج واختبار الفرضيات على وفق علاقات التأثير

يستكمل هذا المبحث مهمة اختبار مدى سريان مخطط الدراسة الافتراضي عبر توضيح وتحديد علاقات التأثير بين أبعاد الدراسة ومتغيراتها، فضلاً عن التأكد من مدى معنوياتها عبر التحقق في مدى صحة الفرضية الرئيسة الثانية، التي تشير إلى وجود علاقة تأثير طردية ذات دلالة معنوية بين وظائف الادارة الالكترونية وإدارة الموارد البشرية واداء الشركة والفرضيات الفرعية المشتقة منها.

الجدول (٦)

ملخص النتائج لعلاقة تأثير وظائف الادارة الالكترونية على إدارة الموارد البشرية وعلى اداء الشركة

F	المحسوبة	الجدولية	2 R	الادارة الالكترونية		البعد المستقل البعد المعتمد
				β1	β0	
3.92	33.92*		0.23	0.480 (6.740)*	0.633	وظائف ادارة الموارد البشرية واداء الشركة

*P ≤ 0.05 df (1.106) N = 100 Value of (t): (5.830)

الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسوب والتحليل الإحصائي.

يبين الجدول (٦) وجود علاقة تأثير طردية ذات دلالة معنوية لاعتماد تأثير وظائف الادارة الالكترونية على إدارة الموارد البشرية وعلى اداء الشركة ، إذ إن مجموع ما تفسره وظائف الادارة الالكترونية من تباين في الموارد البشرية قد بلغ (٢٣,٠) ، في حين أن (٧٧%) من التغير في أبعاد المتغيرات

المعتمدة يعزى إلى متغيرات عشوائية أخرى لا يمكن السيطرة عليها أو أنها لم تدخل في نموذج الانحدار ويدعم ذلك قيمة معامل الانحدار البالغة (٠,٤٨٠) التي تدل على أن تغييراً في وظائف الإدارة الالكترونية بمقدار وحدة واحدة ينتج عنه تغيير في إدارة الموارد البشرية بمقدار (٠,٤٨٠)، وذلك على وفق قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (٣٣,٩٢) وهي أكبر من القيمة الجدولية لها والبالغة (٣,٩٢) عند درجة (١,١٠٦) وضمن مستوى معنوية (٠,٠٥)، وفي إطار المعطيات والنتائج أعلاه يمكننا قبول الفرضية الرئيسة الثانية التي تشير إلى تأثير وظائف الإدارة الالكترونية تأثيراً معنوياً في إدارة الموارد البشرية واداء الشركة موضوع الدراسة.

ولغرض تسليط الضوء أكثر على تأثير ابعاد الادارة الالكترونية في الموارد البشرية واداء الشركة ، يحتم البحث مناقشة الفقرات الآتية :

تأثير المهارة الالكترونية على الموارد البشرية واداء الشركة:

نلاحظ من الجدول (٢٢) تأثير المهارة الالكترونية على الموارد البشرية واداء الشركة وكالاتي:

الجدول (٧)

ملخص النتائج لعلاقة تأثير المهارة الالكترونية على الموارد البشرية واداء الشركة

F		R ²	المهارة الالكترونية		البعد المستقل
الجدولية	المحسوبة		β_1	β_0	البعد المعتمد
3.92	16.964*	0.13	0.29 (3.883)*	1.07	ادارة الموارد البشرية واداء الشركة
*P ≤ 0.05		df (1.108)	N = 100		Value of (t): (4.183)

الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسوب والتحليل الإحصائي.

يبين الجدول (٧) وجود علاقة تأثير طردية ذات دلالة معنوية بين المهارة الالكترونية على الموارد البشرية واداء الشركة ، إذ إن مجموع ما تفسره المهارة الالكترونية من الموارد البشرية واداء الشركة من تباين قد بلغ (٠,١٣)، في حين أن (٧٨%) من التغير يعزى إلى متغيرات عشوائية أخرى لا يمكن السيطرة عليها أو أنها لم تدخل في نموذج الانحدار ويدعم ذلك قيمة معامل الانحدار البالغة (٠,٢٩) التي تدل على أن تغييراً في وظائف المهارة الالكترونية بمقدار وحدة واحدة ينتج عنه تغيير في إدارة الموارد البشرية واداء الشركة بمقدار (٠,٢٩)، وذلك على وفق قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (١٦,٩٦٤) وهي أكبر من القيمة الجدولية لها والبالغة (٣,٩٢) عند درجة (١,١٠٨) وضمن مستوى معنوية (٠,٠٥)، وفي إطار المعطيات والنتائج أعلاه يمكننا قبول الفرضية الفرعية الأولى من

الفرضية الرئيسة الثانية التي تشير بتأثير تأثيراً معنوياً لأبعاد المهارة الالكترونية في الموارد البشرية واداء الشركة موضوع الدراسة.

تأثير المهارة المعلوماتية على الموارد البشرية واداء الشركة:

نلاحظ من الجدول (٢٣) تأثير المهارة المعلوماتية على الموارد البشرية واداء الشركة وكالاتي:

الجدول (٨)

ملخص النتائج لعلاقة المهارة المعلوماتية على الموارد البشرية واداء الشركة

F		2 R	المهارة المعلوماتية		البعد المستقل
الجدولية	المحسوبة		$\beta 1$	$\beta 0$	البعد المعتمد
3.92	26.055*	0.13	0.290 (5.225)*	1.059	ادارة الموارد البشرية واداء الشركة
*P ≤ 0.05		df (1.108)	N = 100	Value of (t): (5.124)	

الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسوب والتحليل الإحصائي.

يبين الجدول (٨) وجود علاقة تأثير طردية ذات دلالة معنوية بين المهارة المعلوماتية وادارة الموارد البشرية واداء الشركة ، إذ إن مجموع ما تفسره المهارة المعلوماتية في الموارد البشرية واداء الشركة قد بلغ (٠,١٩٤)، في حين أن (٨٢,٤%) من التغير في المهارة المعلوماتية يعزى إلى متغيرات عشوائية أخرى لا يمكن السيطرة عليها أو أنها لم تدخل في نموذج الانحدار ، ويدعم ذلك قيمة معامل الانحدار البالغة (٠,٢٩٤) التي تدل على أن التغير في المهارة المعلوماتية بمقدار وحدة واحدة ينتج عنه تغير في الموارد البشرية واداء الشركة بمقدار (٠,٢٩٤)، وذلك على وفقاً لقيمة (F) المحسوبة التي بلغت (٢٦,٢٥٥) وهي أكبر من القيمة الجدولية لها والبالغة (٣,٩٢٠) عند درجة (١,١٠٨) وضمن مستوى معنوية (٠,٠٥)، وفي إطار المعطيات والنتائج أعلاه يمكننا قبول الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسة الثانية القائلة تأثر المهارة المعلوماتية على الموارد البشرية واداء الشركة تأثيراً معنوياً على وفق موضوع الدراسة.

تأثير المهارات الادارية والتنظيمية على الموارد البشرية واداء الشركة:

نلاحظ من الجدول (٩) تأثير المهارات الادارية والتنظيمية على الموارد البشرية واداء الشركة وكالاتي:

الجدول (٩)

ملخص النتائج لعلاقة المهارات الادارية والتنظيمية على ادارة الموارد البشرية واداء الشركة

F		2 R	المهارات الادارية والتنظيمية		البعد المستقل
الجدولية	المحسوبة		$\beta 1$	$\beta 0$	البعد المعتمد
3.9201	6.493*	0.045	0.184 (2.347)*	1.340	ادارة الموارد البشرية واداء الشركة

*P ≤ 0.05 df (1.108) N = 100 Value of (t): (2.344)

الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسوب والتحليل الإحصائي.

يبين الجدول (٩) وجود علاقة تأثير طردية ذات دلالة معنوية بين المهارات الادارية والتنظيمية وادارة الموارد البشرية واداء الشركة ، إذ إن مجموع ما تفسره المهارات الادارية والتنظيمية من تباين في أبعاد ادارة الموارد البشرية واداء الشركة قد بلغ (٠,٠٤٥)، في حين أن (٩٠,٢%) من التغير في المهارات الادارية والتنظيمية يعزى إلى متغيرات عشوائية أخرى لا يمكن السيطرة عليها أو أنها لم تدخل في نموذج الانحدار ويدعم ذلك قيمة معامل الانحدار البالغة (٠,١٨٤) التي تدل على أن التغير في المهارات الادارية والتنظيمية بمقدار وحدة واحدة ينتج عنه تغير في ادارة الموارد البشرية واداء الشركة بمقدار (٠,١٨٤)، وذلك على وفق قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (٦,٤٩٣) وهي أكبر من القيمة الجدولية لها والبالغة (٣,٩٢٠) عند درجة (١,١٠٨) وضمن مستوى معنوية (٠,٠٥)، وفي إطار المعطيات والنتائج أعلاه يمكننا قبول الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الثانية القائلة بتأثير المهارات الادارية والتنظيمية تأثيراً معنوياً في أبعاد ادارة الموارد البشرية واداء الشركة في الشركة موضوع الدراسة.

تأثير الموارد الفنية على الموارد البشرية واداء الشركة:

نلاحظ من الجدول (١٠) تأثير الموارد الفنية على الموارد البشرية واداء الشركة وكالاتي:

الجدول (١٠)

ملخص النتائج لعلاقة الموارد الفنية على ادارة الموارد البشرية واداء الشركة

F		2 R	الموارد الفنية		البعد المستقل
الجدولية	المحسوبة		$\beta 1$	$\beta 0$	البعد المعتمد
3.9201	17.582*	0.140	0.260 (4.411)*	1.168	ادارة الموارد البشرية واداء الشركة

*P ≤ 0.05 df (1.108) N = 100 Value of (t): (4.311)

الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسوب والتحليل الإحصائي.

يبين الجدول (١٠) وجود علاقة تأثير طردية ذات دلالة معنوية بين الموارد الفنية وإدارة الموارد البشرية وإداء الشركة ، إذ إن مجموع ما تفسره الموارد الفنية من تباين في أبعاد إدارة الموارد البشرية وإداء الشركة قد بلغ (٠,١٤٠)، في حين أن (٨١,٣%) من التغير في إدارة الموارد البشرية وإداء الشركة يعزى إلى متغيرات عشوائية أخرى لا يمكن السيطرة عليها أو أنها لم تدخل في نموذج الانحدار ويدعم ذلك قيمة معامل الانحدار البالغة (٠,٢٦٠) التي تدل على أن التغير في الموارد الفنية بمقدار وحدة واحدة ينتج عنه تغير في إدارة الموارد البشرية وإداء الشركة بمقدار (٠,٢٦٠)، وذلك على وفق قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (١٧,٥٨٢) وهي أكبر من القيمة الجدولية لها والبالغة (٣,٩٢٠) عند درجة (١,١٠٨) وضمن مستوى معنوية (٠,٠٥)، وفي إطار المعطيات والنتائج السابقة يمكننا قبول الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسة الثانية القائلة بتأثير الموارد الفنية تأثيراً معنوياً في أبعاد إدارة الموارد البشرية وإداء الشركة في الشركة موضوع الدراسة.

الاستنتاجات

من خلال المعايشة الميدانية التي قام بها الباحث بحكم عمله في الشركة المبحوثة ، إلى جانب المقابلات مع بعض من مديري الأقسام والشعب والعاملين في الشركة المبحوثة لدراسة واقع عملية الإدارة الالكترونية والموارد البشرية والإداء ، والتعرف على مدى إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الشركة المبحوثة أو تطوير تنفيذها في الشركة ، توصل البحث إلى الاستنتاجات الآتية:

١. اتضح بأن عملية تطبيق الإدارة الالكترونية في الشركة المبحوثة ينبغي أن تمر بثلاث مراحل رئيسة متسلسلة تتضمن كل منها عدداً من الخطوات لضمان عملية تحول ناجحة، وهذه المراحل ، إذ ان المرحلة الأولى توافر مجموعة من المبادئ الأساسية، أهمها وجود رؤية إستراتيجية واضحة لعملية التحول ، بينما تتعلق المرحلة الثانية بتفعيل العناصر الرئيسة، والتركيز على العنصر الأهم وهو الموارد البشرية ، بينما تتمثل المرحلة الثالثة في توفير مجموعة من المتطلبات المساندة الداخلية والخارجية والتي تسهم مجتمعة في دعم عملية التحول ونجاحها.
٢. اتضح وجود بعض المعوقات التي تحول دون التسريع نحو تطبيقات الإدارة الالكترونية كان أهمها ، ارتباط الشركة المبحوثة بسياقات مركزية يصعب تجاوزها ، إذ ان اختيار أنظمة إدارة قواعد البيانات وتصميم نماذج المعلومات، وتأثيراتها على سرعة الانجاز في الوقت الحالي ، مع عدم توافر المتطلبات المساندة لعملية التطبيق ولا سيما ما يتعلق منها بالبيئة الخارجية مثل (التشريعات القانونية، وتوفير شبكات الاتصال التي تربط الشركة المبحوثة مع الأطراف ذات العلاقة بعملها).

٣. ظهر أن هناك ضعفاً في جانب الاتصالات وتبادل المعلومات داخل الشركة المبحوثة ومع الأطراف ذات العلاقة بعملها، بسبب عدم توافر أجهزة الاتصالات المتطورة، وعدم تفعيل المتاح منها، مما يؤدي إلى اعتماد الوسائل التقليدية في إرسال الوثائق الرسمية والنماذج والحصول على الموافقات الرسمية من الأطراف ذات العلاقة.
٤. اتضح وجود إمكانيات مشجعة لتطبيق الإدارة الالكترونية في الشركة المبحوثة منها دعم الإدارة العليا والتزامها وقناعتها بأهمية استثمار تطبيقات الإدارة الالكترونية في تطوير أعمال الشركة ، مع توافر العناصر الرئيسة لمنظومة الإدارة الالكترونية بدرجة مقبولة يمكن تطويرها وتأهيلها لعملية التحول المستقبلي ، فضلاً عن ايجابية التوجه العام وتوفر الدعم من قبل الجهات المختصة لمثل هذه التوجهات المعاصرة.
٥. توفر الآلية المقترحة لتطبيق الادارة الالكترونية منهجاً لعملية تطوير الموارد البشرية وتحسين الاداء ، إذ انه يعمل على تطوير هذه العملية لمهام الشركة المبحوثة من خلال شمول الآلية المقترحة لتطبيق الادارة الالكترونية لعدد من الخصائص التي تسهم في تحقيق ذلك .
٦. يتطلب تطبيق الآلية المقترحة لتطبيق الادارة الالكترونية توفير منظومة فعالة للإدارة الالكترونية أهم عناصرها الموارد البشرية المنفذة للنموذج والكوادر التي تعمل على تشغيله، ممن يمتلكون الخبرة والمهارة الفنية، والتجربة التطبيقية الميدانية.
٧. تعترض عملية تنفيذ الآلية المقترحة لتطبيق الادارة الالكترونية وتشغيلها معوقات منها ما يتعلق بالبيئة الداخلية وأهمها الموارد البشرية المؤهل، ومنها ما يتعلق بالبيئة الخارجية أهمها ضعف قدرة شريحة المستفيدين من الخدمات على التواصل مع هذه التطبيقات، فضلاً عن عدم توافر شبكات الاتصال المتطورة التي تربط المنظمات الخدمية الحكومية.
٨. اتضح وجود العديد من الأسباب التي تفرض على الشركة المبحوثة ممارسة الادارة الالكترونية وتطوير الموارد البشرية وتحسين الاداء فيها ، لارتباطه وبشكل مباشر بمستقبل أعمال الشركة، ومساهمته في تحقيق الأهداف الرئيسة من خلال تعريفه لأنشطتها الرئيسة وتحديد توجهها المستقبلي والعمل على تقديم صورة واضحة عن طبيعة عملها بما يساعد في اختيار البدائل التي تمكنها من تحقيق أهدافها.

٩. اتضح عدم وجود آلية نظامية أو إطار علمي منهجي في ممارسة الادارة الالكترونية وتطوير الموارد البشرية وتحسين الاداء ، فضلاً عن غياب دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل جزئي أو كلي في هذه العملية.
١٠. ضعف الوعي بأهمية الموارد البشرية وتحسين الاداء والفوائد المترتبة على ممارستها التشغيلية ، ويعزى ذلك إلى عدم وجود قيادات إدارية تنمي مثل هذه التوجهات المهمة والحيوية.
١١. عدم وجود قاعدة بيانات تسهم في توفير المعلومات المطلوبة لعملية تطوير الموارد البشرية وتحسين الاداء ، وفي إغناء الجهات المشاركة بها بالمعلومات، مما يؤدي إلى اعتماد التقارير السابقة والخبرة الشخصية لمتخذ القرار.
١٢. عدم توافر الخصوصية الكافية في استخدام أجهزة الحاسوب، إذ يتم استخدام الجهاز من قبل أكثر من شخص واحد، مما يؤدي إلى التردد في تخزين بعض المعلومات المهمة والتي تنقسم بالسرية.
١٣. تبين وجود بعض الجوانب ذات التأثيرات السلبية على عملية تطوير الموارد البشرية وتحسين الاداء في الشركة المبحوثة ، منها تأثيرات التخصيص المالي، وتأخذ هذه التأثيرات اتجاهين، الأول: يتمثل في انعكاساتها على حجم المشاريع الإستراتيجية وعددها، أما الثاني فيتمثل بتأثير هذه التخصيصات على تغيير اتجاهات الأهداف الإستراتيجية للشركة نحو إرضاء مصادر التمويل ، مع ضعف تأثيرات مستخدمي الخدمات في تحديد التوجه الاستراتيجي للشركة المبحوثة ، وندرة الاختصاصات الإدارية في المستوى التكنولوجي والالكتروني للشركة المبحوثة، فضلاً عن اعتماد الأسلوب الهرمي في الصلاحيات ومركزيتها لدى الإدارة العليا متمثلة بالمدير العام، لعدم وجود وحدة أعمال إستراتيجية تقوم بعملية تطوير الموارد البشرية وتحسين الاداء .

التوصيات

- من خلال الاستنتاجات التي خرجت بها الدراسة فقد امكن وضع مجموعة توصيات بصدها ، منها ما هو عام ومنها ما يرتبط بالشركة المبحوثة ، فضلاً عن التوصيات ذات العلاقة بالالية المقترحة لتطبيق الادارة الالكترونية ، وكما يأتي:
١. السعي الحثيث للمنظمات جميعاً الى وضع اليات التحول نحو تطبيقات الادارة الالكترونية، والعمل على مواكبة التطورات السريعة والمتلاحقة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

٢. 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.
٣. ضرورة توافر الدعم الحكومي المباشر والفعال للمنظمات بصورة عامة، والعمل على تهيئة البيئة الملائمة لتطبيق الإدارة الالكترونية من خلال توفير متطلبات التطبيق المساندة لعملية التحول من خلال وضع خطة إستراتيجية لعملية التحول نحو تطبيقات الإدارة الالكترونية.
٤. توفير التخصيص المالي اللازم لتهيئة المستلزمات المطلوبة لتطبيق الإدارة الالكترونية، واستخدام الآلية المقترحة لتطبيق الادارة الالكترونية ، من خلال توفير أجهزة الحاسوب والأجهزة الملحقة به، وإعادة تأهيل شبكة الاتصالات الداخلية والمستلزمات المعنية بتصميم نظام الاوراكل، باعتبارها استثماراً مستقبلياً.
٥. يوصي البحث بأن تتولى وزارة العلوم والتكنولوجيا إعداد خطة ومتابعة تنفيذها من قبل هيئة مختصة بالإشراف على هذه التطبيقات داخل القطر ، إذ تمثل هذه الهيئة مرجعاً رسمياً للوزارات جميعاً تعمل بالتنسيق مع مراكز المعلومات ولا سيما لهذه الوزارات بخصوص عمليات التطبيق.
٦. التأكيد على ضرورة إعادة النظر بالهيكل التنظيمي للموارد البشرية للشركة المبحوثة، بما ينسجم مع تطبيقات الإدارة الالكترونية، ولضمان المشاركة الفعالة بين العاملين في الشركة المبحوثة كفريق عمل واحد يعمل على أساس الفهم الواضح للمهام الموكلة بكل فرد في هذا الفريق بهدف تحقيق الانسجام والتنسيق بين هذه المهام وصولاً إلى تحقيق أهداف الشركة.
٧. ضرورة السعي لإنشاء نظام معلومات موحد على مستوى المنظمات الحكومية، والعمل على تهيئة شبكة اتصالات واسعة تربط هذه المنظمات بعضها ببعض.
٨. التحديث المستمر لقواعد البيانات بما يتناسب مع حاجة مختلف الإدارات من المعلومات، والعمل على تهيئة شبكة الاتصالات الحديثة والمتطورة، بهدف المساهمة الفعالة في اغناء الجهات المشاركة في عملية تطوير الموارد البشرية وتحسين الاداء بالمعلومات بالدقة والسرعة المطلوبة.
٩. العمل على إصدار التشريعات القانونية ولا سيما بتطبيقات الإدارة الالكترونية والسعي إلى تحديث هذه التشريعات بشكل مستمر وفقاً للمستجدات .

١٠. التزام الإدارة العليا بمنهج تطوير الموارد البشرية وتحسين الاداء كأداة فاعلة تسهم في تحقيق الاستجابة الفاعلة للشركة المبحوثة في التعامل مع المتغيرات البيئية وتحقيق أفضل النتائج، فضلاً عن الاستفادة من تجارب المنظمات المماثلة في الدول المجاورة التي تمكنت من استثمار عمليات تطوير الموارد البشرية وتحسين الاداء في تحقيق أهدافها.
١١. العمل على نشر الوعي الالكتروني في المجتمع، من خلال الصحف ووسائل الإعلام المرئية والصوتية، فضلاً عن إنشاء جمعيات أو نواذ متخصصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الهدف منها توعية المواطنين بأهمية تطبيقات الإدارة الالكترونية والعمل على إيجاد التأثير الايجابي في المجتمع تجاه هذه التطبيقات.

قائمة المراجع

- أرمسترونغ، مايكل. (٢٠٠٦). دليل تقييم الوظائف. لندن: معهد شؤون الأفراد والتنمية.
- آيلاوادي، كوشيك، وآخرون. (٢٠١١). استجابة السوق لتغيير رئيس في المزيج التسويقي: التعلم من استراتيجية تسعير القيمة لدى بروكتر آند جامبل. مجلة التسويق، ٦٥(١)
- بديان، آرثر ج. (٢٠١٣). الإدارة (ط. ٣). الولايات المتحدة الأمريكية: دار درايدن.
- بواتنغ، أ. (٢٠١٧). دور نظم معلومات الموارد البشرية في الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية (رسالة ماجستير غير منشورة). المدرسة السويدية للاقتصاد وإدارة الأعمال.
- بوكسال، بيتر، وبورسل، جون. (٢٠٠٣). الاستراتيجية وإدارة الموارد البشرية. باسينغستوك: بالغريف ماكميلان.
- بسلي، مايكل، وآخرون. (٢٠١٢). تقييم أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة باستخدام نموذج البقاء (SIV). مسترجع من www.buslerm.be.udel.edu
- كارسن، ف. د. (٢٠٠٩). تحديد دور الموارد البشرية. مجلة شؤون الأفراد، سبتمبر.
- كلارك، جون. (٢٠١٣). إدارة الموارد البشرية والتغير التقني. نيويورك: منشورات ساج.
- كوك، ميغان إي. (٢٠١٠). ما الذي يريده المواطنون من الحكومة الإلكترونية: الممارسات الحالية والبحوث. مسترجع من <http://www.ctg.albany.edu/publications>
- كريب، غولتشن. (٢٠٠٥). تنمية الموارد البشرية: التأثير في الأبعاد الأربعة لبطاقة الأداء المتوازن. مسترجع من <http://archive.ifa.org>
- دانيال، أمور. (٢٠١٠). ثورة الأعمال الإلكترونية والعمل في عالم مترابط. نيوجيرسي: برنتس هول.
- دافيس، مارك م.، وهاننيكه، جانيل. (٢٠١٣). إدارة الخدمات: استخدام التكنولوجيا لخلق القيمة. نيويورك: ماكغرو-هيل.
- ديسينزو، ديفيد أ.، وروبنز، ستيفن ب. (٢٠٠٢). إدارة الموارد البشرية. الولايات المتحدة الأمريكية: هوتون ميفلين.
- ديلانسي، ج. ت.، وهوسليد، م. أ. (١٩٩٦). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في إدراك المنظمة والأداء. مجلة أكاديمية الإدارة، ٣٩(٤).
- إيفانز، نانسي جانيت. (٢٠٠٦). أنظمة إدارة الأداء بوصفها عامل تمكين أو إعاقة للتعلم التنظيمي (أطروحة ماجستير غير منشورة). جامعة تورنتو، كندا.
- فيلدمان، د. س.، وأرنولد، ج. (٢٠١٢). إدارة سلوك الفرد والجماعة في المنظمة. طوكيو: ماكغرو-هيل.

فيندلي، هنري. (٢٠٠٤). إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية. مسترجع من
www.business.tory.edu

فليبو، إدوين ب. (٢٠٠٢). إدارة الأفراد (ط. ٥). نيويورك: ماكغرو-هيل.

فورمان، مارك. (٢٠١٢). استراتيجية الحكومة الإلكترونية. مسترجع من <http://www.doi.gov/e-government>

هوفر، جيفري أ.، وبريسكوت، ماري ب.، وماكفادين، فريد ر. (٢٠١٥). إدارة قواعد البيانات الحديثة (ط. ٧). نيوجيرسي: برنتس هول.

إيفانكفيتش، جون م. (٢٠٠٩). إدارة الموارد البشرية. نيويورك: إروين.

جونز، ألكسندرا ويتنغتون. (٢٠٠٥). تطوير وتنفيذ نظام إدارة الأداء: دراسة حالة (أطروحة ماجستير غير منشورة). جامعة رودس.

كابلان، روبرت س.، ونورتين، ديفيد ب. (١٩٩٢). بطاقة الأداء المتوازن: مقاييس تقود الأداء. هارفارد بزنس ريفيو، يناير-فبراير.

كيم، تشانغ. (٢٠١٣). استراتيجية الحكومة الإلكترونية. مسترجع من <http://www.unpan.org>

كوتابي، ماساكي، وهلسن، كريستيان. (٢٠١٨). إدارة التسويق العالمي (ط. ٤). الولايات المتحدة الأمريكية: جون وايلي وأولاده.

لوكاس، روزماري، ولوبتون، بن، ومائيسون، هاميش. (٢٠٠٦). إدارة الموارد البشرية في سياق دولي. المملكة المتحدة: معهد شؤون الأفراد والتنمية.

ميليكو، هنريك رودريغز دي. (٢٠٠١). إدارة الأداء الفردي: الحلقة المفقودة في النجاح التنظيمي (أطروحة ماجستير غير منشورة). جامعة برمنغهام.

ميلكس، أونغوندو، وكامار، نيريس. (٢٠١٧). أثر الحكومة الإلكترونية في إدارة واستخدام الحكومة. مسترجع من <http://www.ifla.org>

موهان، ت.، وكافاناه، م. (٢٠٠٥). إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية. مسترجع من
www.sagepub.com

نيكوليسكو، م.، ولافاليت، ج. (١٩٩٩). استراتيجيات النمو الاقتصادي. بوخارست: دار النشر الاقتصادي.

نو، ريموند أ.، وهولينبيك، جون ر.، وغيرهات، باري، ورايت، باتريك م. (٢٠٠٣). إدارة الموارد البشرية: تحقيق ميزة تنافسية. نيويورك: ماكغرو-هيل.

رايبورت، جيفري ف.، وجاورسكي، برنارد ج. (٢٠١٢). مدخل إلى التجارة الإلكترونية. نيويورك: برنتس هول.

روبرتس، غاري، وسلدن، غاري، وروبرتس، غارلوتا. (٢٠٠١). إدارة الموارد البشرية. مسترجع من www.sba.gov

شيرمرهورن، جون ر.، وهنت، جيمس ج.، وأوزبورن، ريتشارد ن. (٢٠١٠). السلوك التنظيمي (ط. ٧). الولايات المتحدة الأمريكية: جون وايلي وأولاده.

سيفرت، جيفري و.، وماكلوغلين، غلين ج. (٢٠١٧). استراتيجيات الحكومة الإلكترونية على مستوى الولايات: تحديد أفضل الممارسات والتطبيقات. مسترجع من <http://www.fas.org>

سميث، إي. ج. (٢٠١٣). ربط تخطيط الموارد البشرية بالتخطيط الاستراتيجي للأعمال. التخطيط الإداري، سبتمبر-أكتوبر.

لودون، كينيث، ولودون، جين ب. (٢٠١١). نظم المعلومات الإدارية (ط. ٦). نيوجيرسي: برنتس هول. تيوبس، سوزانا فيلهلمينا. (٢٠٠٤). أثر برنامج تدريبي في اتجاهات المديرين نحو إدارة الأداء (أطروحة ماجستير غير منشورة). جامعة جنوب أفريقيا.

توربان، إفرام، وراينر، كيلي، وبوتر، ريتشارد. (٢٠١٣). مقدمة في تكنولوجيا المعلومات (ط. ٢). نيويورك: جون وايلي وأولاده.

توربان، إفرام، ودورثي، ل.، وإفرام، م.، وجيمس، و. (٢٠١٢). تكنولوجيا المعلومات للإدارة (ط. ٣). نيويورك: جون وايلي وأولاده.

ترنر، ليزلي، وفايكنانت، أندريه. (٢٠١٩). نظم المعلومات المحاسبية. الولايات المتحدة الأمريكية: جون وايلي وأولاده.

وان، ديفيد، وفيكتور، ك.، وتشين، ه. أ. (٢٠١٢). إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية والأداء التنظيمي في سنغافورة. مسترجع من <http://teaching.ust.hk>

ويكس، ديفيد. (٢٠١٦). مفهوم الصدق والثبات. مسترجع من www.coursework.info

وورلاند، ديفيد، ومانينغ، كارين. (٢٠١٥). إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية والأداء. مسترجع من <http://eprints.vu.edu.au>

ووريل، ترافيس ج. (٢٠٠٤). الرضا الوظيفي لدى الأخصائيين النفسيين المدرسين بعد عشر سنوات (أطروحة دكتوراه). جامعة فيرجينيا.