

أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الابتكار التنظيمي دراسة

تطبيقية على شركة راية للتمويل

مشروع تخرج

إعداد

محمد مشاري السلولي 232001801

سليمان عثمان النمير 232002331

يحي جابر محمد الفيافي 232001926

إشراف

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

1445هـ/2024م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إِهْدَاء

إلى صاحب السيرة العطرة والفكر المستنير

فلقد كان له الفضل الأول في الوصول لهذه المرحلة

(والدي الحبيب) أطال الله في عمره

إلى من وضعتني على طريق الحياة وجعلتني رابط الجأش وراعتني

(أمي الغالية) بارك الله لي في عمرها

إلى من كان لهم بالغ الأثر في كثير من العقبات والصعاب

(أخوتي) بارك الله فيهم

إلى جميع أساتذتي الكرام، ممن لم يتوانوا في مد يد العون لي وتقديم أفضل النصائح

(جزاهم الله عنا كل خير الجزاء)

شكر وفخر

نحمد الله عزوجل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث العلمي،

والذي ألهمنا الصحة والعافية والعزيمة.

فالحمد لله حمداً كثيراً

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور/

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

على كل ما قدمه لنا من توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء موضوع دراستنا

في جوانبها المختلفة.

والشكر والتقدير موصول إلى إدارة جامعة ميد أوشن ممثلة بالكادر الأكاديمي

والإداري، لما قدموه من تسهيلات وتشجيع وتوفير الخدمات المطلوبة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لم يسعنا الحظ بذكر أسمائهم راجياً من المولي

عزوجل أن تكون هذه الدراسة نافذة لدراسات أخرى .

المستخلص

هدفت الدراسة إلى بيان أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (الاستقطاب الإلكتروني، والتوظيف الإلكتروني، والتدريب الإلكتروني، والتقييم الإلكتروني) على مستوى الابتكار التنظيمي بأبعاده (تحسين الخدمات، وتقديم خدمات جديدة وتحسين عمليات تقديم الخدمة) في شركة راية للتمويل، وتكونت عينة الدراسة من (234) مستجيب من الموظفين في شركة راية للتمويل، تم اعتماد الاستبيان كأداة للدراسة، واستخدم الباحث الأساليب الوصفية والاستدلالية في تحليل البيانات، وتم اختبار الفرضيات.

و توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها : وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها على مستوى الابتكار التنظيمي بأبعاده في شركة راية للتمويل، بالإضافة الى وجود تأثير إيجابي لكل من التوظيف الإلكتروني والتدريب الإلكتروني والتقييم الإلكتروني على تقديم خدمات جديدة في شركة راية للتمويل، ووجود تأثير إيجابي لكل من التوظيف الإلكتروني والتقييم الإلكتروني على تحسين عمليات تقديم الخدمة في شركة راية للتمويل، بينما لم يكن هناك أي تأثير لكل من الاستقطاب الإلكتروني والتدريب الإلكتروني على تحسين عمليات تقديم الخدمة في شركة راية للتمويل.

وأوصت الدراسة بضرورة تفعيل شركة راية للتمويل بوابات الكرتونية تعمل على استقبال طلبات التوظيف، بالإضافة إلى ضرورة تحديث قسم إدارة الموارد البشرية في شركة راية للتمويل لقواعد البيانات الخاصة بها وإجراء صيانة دورية علمها للحفاظ علمها من التلف أو الضياع، وضرورة إجراء التقييم للموارد البشرية بطرق الكرتونية أكثر كفاءة من الطرق التقليدية.

الكلمات الافتتاحية : إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، الابتكار التنظيمي، شركة راية للتمويل.

قائمة المحتويات

أ.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ب.....	إهداء
ج.....	شكرو تقدير
د.....	المستخلص
ه.....	قائمة المحتويات
ي.....	قائمة الجداول
ك.....	قائمة الأشكال
12.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
12.....	1.1 تمهيد:
12.....	2.1 مقدمة:
13.....	3.1 مشكلة الدراسة:
14.....	4.1 أهمية الدراسة:
14.....	الأهمية العلمية:
15.....	الأهمية العملية:
15.....	5.1 أهداف الدراسة:
16.....	6.1 تساؤلات الدراسة:
17.....	7.1 فرضيات الدراسة:
18.....	8.1 نموذج الدراسة:

9.1	دوافع اختيار الموضوع:	19
10.1	المنهجية:	20
11.1	مصادر البيانات :	20
12.1	أدوات الدراسة:	21
13.1	الأساليب الإحصائية المستخدمة:	21
14.1	حدود الدراسة:	22
15.1	الدراسات السابقة:	22
32	الفصل الثاني : الاطار النظري	
32	المبحث الأول الإطار النظري	
32	1.1.2 تمهيد	
32	2.1.2 إدارة الموارد البشرية الإلكترونية	
33	3.1.2 إدارة الموارد البشرية ما بين النظر التقليدية والنظر الحديثة	
34	4.1.2 الانتقال من إدارة الموارد البشرية التقليدية إلى الموارد البشرية الإلكترونية	
34	5.1.2 ماهية الإدارة الموارد البشرية الإلكترونية	
36	6.1.2 أهمية ومزايا الموارد البشرية الإلكترونية في الشركات:	
38	7.1.2 متطلبات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية	
40	8.1.2 معوقات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الشركات .	
44	المبحث الثاني: التدريب الإلكتروني	
44	1.2.2 مقدمه:	
45	2.2.2 خطوات التدريب الإلكتروني وأسس:	

46	3.2.2 الفرق بين التدريب التقليدي والتدريب الإلكتروني
48	4.2.2 خصائص التدريب الإلكتروني
49	5.2.2 أهداف وأهمية التدريب الإلكتروني
50	6.2.2 تقييم الأداء الإلكتروني
51	7.2.2 طرق تقييم الأداء الإلكتروني
52	8.2.2 مميزات تقييم الأداء الإلكتروني
53	9.2.2 نظام التعويضات الإلكتروني
57	المبحث الثالث: الابتكار التنظيمي
57	1.3.2 تمهيد
57	2.3.2 مفهوم الابتكار التنظيمي وأهم المصطلحات المرتبطة به
60	3.3.2 خصائص الابتكار التنظيمي
60	4.3.2 أهمية الابتكار التنظيمي
61	5.3.2 العوامل المؤثرة على الابتكار
63	6.3.2 مصادر الابتكار
64	7.3.2 مراحل الابتكار
65	8.3.2 محددات الابتكار
66	9.3.2 صفات المنظمات المبتكرة
70	10.3.2 أهمية الابتكار الإداري
71	11.3.2 أبعاد الابتكار الإداري
73	الفصل الثالث: منهجية الدراسة

73	1.3 مقدمة
73	2.3 منهجية الدراسة :
73	3.3 مجتمع وعينة الدراسة :
74	4.3 مصادر جمع البيانات :
74	5.3 أداة الدراسة :
76	6.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل :
77	7.3 الصدق البنائي والموثوقية Construct validity and Reliability
80	8.3 الصدق البنائي لفقرات المتغير التابع :
82	9.3 موثوقية أداة الدراسة :
83	10.3 خصائص عينة الدراسة الديموغرافية والوظيفية :
85	الفصل الرابع: تحليل البيانات
85	1.4 مقدمة
85	2.4 الإحصاء الوصفي للمتغيرات :
93	3.4 اختبار الفرضيات :
95	4.4 اختبار الفرضيات :
103	الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات
103	1.5 مقدمه
103	2.5 مناقشة النتائج :
104	3.5 التوصيات :
106	Abstract

المراجع 107

أولاً: المراجع العربية: 107

ثانياً: المراجع الأجنبية: 111

الملاحق خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول
35	الجدول (1) جوانب الاختلاف بين التدريب التقليدي والتدريب الإلكتروني
47	والجدول (2) الفئات الثلاث لمعني كلمة الابتكار
48	الجدول (3) يوضح أهم الفروق الموجودة بين الإبداع والابتكار
64	الجدول رقم (4) : توزيع فقرات الاستبانة
65	الجدول رقم (5) معالجة مقياس ليكرت الخماسي
67	جدول رقم (6) : الصدق البنائي لفقرات المتغير المستقل إدارة الموارد البشرية الإلكترونية
69	جدول رقم (7) : الصدق البنائي لفقرات المتغير التابع (الابتكار
71	الجدول (8) موثوقية الاستبانة
72	الجدول (9) الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة
74	جدول (10) الإحصاء الوصفي لفقرات بعد الاستقطاب الإلكتروني
75	جدول (11) الإحصاء الوصفي لفقرات بعد التوظيف الإلكتروني
77	جدول (12) الإحصاء الوصفي لفقرات بعد التدريب الإلكتروني
79	جدول (13) الإحصاء الوصفي لفقرات بعد التقييم الإلكتروني
79	جدول (14) الإحصاء الوصفي لفقرات بعد تحسين الخدمات
80	جدول (15) الإحصاء الوصفي لفقرات بعد تقديم خدمات جديدة
81	جدول (16) الإحصاء الوصفي لفقرات بعد تحسين عمليات تقديم الخدمة
83	جدول (17) اختبار التوزيع الطبيعي
84	جدول (18) اختبار التداخل الخطي بين المتغيرات المستقلة

85	الجدول (19) نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لمعرفة تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها الاستقطاب الإلكتروني ، والتوظيف الإلكتروني ، والتدريب الإلكتروني والتقييم الإلكتروني على مستوى الابتكار بأبعاده تحسين الخدمات، وتقديم خدمات جديدة
87	الجدول (20) نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها الاستقطاب الإلكتروني ، والتوظيف الإلكتروني ، والتدريب الإلكتروني ، والتقييم الإلكتروني مجتمعة على بعد تحسين الخدمات
88	الجدول (21) نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها الاستقطاب الإلكتروني ، والتوظيف الإلكتروني ، والتدريب الإلكتروني والتقييم الإلكتروني مجتمعة على بعد تقديم خدمات جديدة الفرضية البديلة
90	الجدول (22) : نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها الاستقطاب الإلكتروني ، والتوظيف الإلكتروني ، والتدريب الإلكتروني والتقييم الإلكتروني مجتمعة على بعد تحسين عمليات تقديم الخدمة

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل
8	شكل (1) متغيرات الدراسة
54	الشكل (2) مراحل عملية الابتكار

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 تمهيد:

يتناول هذا الفصل مبحثين، المبحث الأول يتطرق إلى الإطار العام للدراسة ويتضمن مشكلة الدراسة، وأهدافها، وأهميتها، وأسئلة الدراسة، ومصطلحات الدراسة، والمبحث الثاني: الدراسات السابقة ويتم التطرق لها على النحو التالي:

2.1 مقدمة:

شهد عالم الأعمال في العصر الحالي ظهور مرحلة جديدة تسعى عصر المعلومات والمعرفة لقد أصبحت تكنولوجيا المعلومات المحرك الرئيسي لهذا التحول الذي أحدث تغيرات جوهرية في الممارسات والأنشطة التي تطبقها المنظمات سواء العامة أو الخاصة، حيث أن ما يميز العصر الحالي هو تطور ودخول أنظمة تكنولوجيا المعلومات في جميع الجوانب حياة ؛ وقد ساهمت هذه التكنولوجيا في تطوير أساليب أداء الأنشطة الإدارية بطريقة أكثر كفاءة وإبداعا، كما أدى التوسع في استخدام تقنيات تكنولوجيا المعلومات في الوظائف الإدارية المختلفة إلى ظهور أشكال جديدة من الأساليب الإدارية بما في ذلك الإنسان الإلكتروني ، حيث يصعب السيطرة على العمل نظرا للتزايد المستمر في الثورات التكنولوجية والتغير في المفاهيم الإدارية.(نشأت، 2023)

وبما أن المورد البشري يمثل الروح الديناميكية في المنظمات وهو مؤثر في بيئتها، سعت شركات التمويل إلى تعزيز قدراتها الابتكارية والإبداعية من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات في تلبية احتياجات العملاء ورغباتهم، وتحقيق مكانة تنافسية تمنحهم التفوق على المنافسين، ولذلك أدركت شركات التمويل أن الأساليب التقليدية في إدارة مواردها البشرية لم تعد مفيدة لذلك أصبح من الضروري الارتقاء بها وتشجيعها على الإبداع والابتكار وتزويدها بالإمكانات، وكل ذلك لا يمكن أن يتحقق إلا من خلال إعادة هيكلة الشركات إداريا من خلال إدخال تكنولوجيا المعلومات في ممارسات إدارة الموارد البشرية لتحويلها إلى

إلكترونية، باعتبار أنها أهم الموارد البشرية في المنظمة وتحديدًا في شركات التمويل السعودية. (الشراري، 2019)

ولذلك تحتاج المنظمات إلى إدخال التقنيات الحديثة وتطوير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية من خلال تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في عالم شركات التمويل، لتعزيز الابتكار التنظيمي، حيث أن الإدارة التقليدية لم تعد قادرة على مواكبة متطلبات هذا العصر مع تزايد التقدم في استخدام تطبيقات التكنولوجيا الحديثة، حيث أحدثت ثورة في المجالات الإدارية وأصبح من الضروري توظيفها لتحقيق الابتكار التنظيمي وتعظيم القدرات الإبداعية في شركة راية للتمويل من خلال إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ولذلك فإن الاتجاه نحو الإدارة الإلكترونية أصبح أمراً لا مفر منه لجميع شركات التمويل التي تسعى إلى البقاء والاستمرار والمحافظة على حصتها في السوق إذا كانت هذه الدراسة تهدف إلى بحث تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الابتكار التنظيمي في شركة راية للتمويل بالمملكة العربية السعودية. (الزبد، 2016)

3.1 مشكلة الدراسة:

يشهد القطاع التمويلي زيادة في استخدام واستثمار ودمج تكنولوجيا المعلومات في معظم أعماله ويهدف ذلك إلى تحسين الخدمات التمويلية من خلال خلق قيمة مضافة للعملاء، وأكد أن شركات التمويل (شركة راية في المملكة العربية السعودية) تشكل أيضاً نموذجاً متميزاً يواكب التطورات التكنولوجية التي تساعد في إنجاز الأعمال وتقديم خدمات متميزة، على الرغم من تزايد حوسبة خدمات القطاع التمويلي المقدمة للعملاء، ومساهمتها في تخفيف العبء عن موظفيها. (البكري، 2021)

إن حاجة المنظمات إلى الابتكار أصبحت مطلباً إلزامياً إذا أرادت الاستمرار والبقاء والنمو والتطور، تعتبر التكنولوجيا إحدى خصائص العصر الذي نعيش فيه، وتزداد أهميتها مع زيادة التقدم الحضاري والتطور ورفاهية المجتمعات، إذ أصبحت الإدارة الإلكترونية من أهم متطلبات التنمية إلا أن أثر ومدى تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحقيق أهداف شركات التمويل من خلال تأثيرها الإيجابي على الابتكار التنظيمي لا يزال غير محدد بشكل واضح، وهنا تكمن مشكلة الدراسة حيث أدى

التحول نحو المجتمع الرقمي تتبنى العديد من شركات التمويل الابتكار التنظيمي كاستراتيجية لتحسين المنتجات المقدمة. (نشأت، 2023)

لقد أصبح الابتكار التنظيمي مقبولا على نحو متزايد باعتباره أحد العوامل الرئيسية لنجاح أي شركة تمويل على المدى الطويل، حيث ستمكن شركات التمويل الأكثر ابتكارا من التعامل بسرعة أكبر وبشكل أفضل مع التحديات المحيطة، وفي هذا الصدد، أدت التطورات السريعة والمتنامية في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها في مختلف الخدمات التمويلية إلى خلق نهج جديد لإدارة الموارد البشرية، وهو ما يسمى بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

وهنا تكمن مشكلة الدراسة في معرفة أثر إدارة الموارد البشرية على الابتكار التنظيمي شركة راية للتمويل بالمملكة العربية السعودية.

ومن خلال ما تقدم يمكن صياغة المشكلة كما يلي:

ما أثر إدارة الموارد البشرية على الابتكار التنظيمي في شركة راية بالمملكة العربية السعودية؟

4.1 أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في تناولها إحدى الموضوعات الحيوية في العصر الحديث حيث تناولت موضوع أثر إدارة الموارد البشرية على الابتكار التنظيمي في شركة راية للتمويل بالمملكة العربية السعودية، والتي لم تتم دراستها بشكل كاف لذلك، من المؤمل أن تكون الدراسة الحالية مجلة علمية حديثة، وتكون هدفاً للباحثين لإجراء الدراسات المتعلقة بنوع الدراسات الحالية، كما تكمن أهمية الدراسات في معالجتها للمبادئ الأساسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتساهم بشكل كبير في حل مشاكل إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الابتكار التنظيمي في شركة راية للتمويل.

الأهمية العلمية:

تكمّن أهمية الدراسة العلمية في أنها تساهم في توضيح الأطر النظرية لجميع المتغيرات التي تناولتها الدراسة من جهة، وفي تفصيل كيفية قياس تلك المتغيرات من جهة أخرى، وتنبع أهميتها مما يلي: تلقي الدراسة الضوء على مفاهيم إدارة الموارد البشرية والابتكار التنظيمي بهذه المواضيع على وجه الخصوص، يقدم توصيات تتعلق بتفعيل أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (الاستقطاب الإلكتروني - التوظيف الإلكتروني - التدريب الإلكتروني - التقييم الإلكتروني) على الابتكار التنظيمي بأبعاده (تحسين الخدمات- تقديم خدمات جديدة- تحسين عمليات تقديم الخدمة) في شركة راية للتمويل في المملكة العربية السعودية.

الأهمية العملية:

تنبع الأهمية العملية لهذه الدراسة من كونها تدرس أثر إدارة الموارد البشرية على الابتكار التنظيمي في شركة راية للتمويل بالمملكة العربية السعودية، مما يساعد صناع القرار في شركات التمويل بالمملكة العربية السعودية على الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في تحقيق مدى فاعلية تطبيق هذه الأنظمة في مؤسساتهم، ومن هنا فإن هذه الدراسة تساعد شركات التمويل على تبني سياسات واضحة ومناسبة، واتخاذ القرارات المناسبة فيما يتعلق بتحقيق الابتكار التنظيمي وإدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وذلك من خلال الأخذ في الاعتبار التوصيات التي قدمتها هذه الدراسة.

5.1 أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي للدراسة الحالية:

هو التعرف على أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (الاستقطاب الإلكتروني - التوظيف الإلكتروني - التدريب الإلكتروني - التقييم الإلكتروني) على الابتكار التنظيمي بأبعاده (تحسين الخدمات- تقديم خدمات جديدة- تحسين عمليات تقديم الخدمة) في شركة راية للتمويل في المملكة العربية السعودية.

وينبثق من الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية وتتمثل أهدافها فيما يلي:

الأهداف الفرعية:

- 1- التعرف على أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها بأبعادها(الاستقطاب الإلكتروني - التوظيف الإلكتروني - التدريب الإلكتروني - التقييم الإلكتروني) على تحسين الخدمات في شركات راية بالمملكة العربية السعودية.
- 2- التعرف على درجة تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها(الاستقطاب الإلكتروني - التوظيف الإلكتروني - التدريب الإلكتروني - التقييم الإلكتروني)على تقديم خدمات جديدة في شركة راية للتمويل بالمملكة العربية السعودية.
- 3- التعرف على درجة تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها بأبعادها(الاستقطاب الإلكتروني - التوظيف الإلكتروني - التدريب الإلكتروني - التقييم الإلكتروني) على تحسين عمليات تقديم الخدمة في شركة راية للتمويل بالمملكة العربية السعودية.
- 4- التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية و الابتكار التنظيمي داخل المؤسسات.

6.1 تساؤلات الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤلات التالية:

السؤال الرئيسي: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها(الاستقطاب الإلكتروني - التوظيف الإلكتروني - التدريب الإلكتروني - التقييم الإلكتروني) على الابتكار التنظيمي بأبعاده(تحسين الخدمات- تقديم خدمات جديدة- تحسين عمليات تقديم الخدمة) في شركة راية للتمويل في المملكة العربية السعودية؟

وينبثق عن السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية: -

- السؤال الفرعي الأول: ما مدى تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (الاستقطاب الإلكتروني - التوظيف الإلكتروني - التدريب الإلكتروني - التقييم الإلكتروني) على تحسين الخدمات في شركة راية للتمويل بالمملكة العربية السعودية ؟
- السؤال الفرعي الثاني: ما مدى تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (الاستقطاب الإلكتروني - التوظيف الإلكتروني - التدريب الإلكتروني - التقييم الإلكتروني) على تقديم خدمات جديدة في شركة راية للتمويل بالمملكة العربية السعودية ؟
- السؤال الفرعي الثالث: هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (الاستقطاب الإلكتروني - التوظيف الإلكتروني - التدريب الإلكتروني - التقييم الإلكتروني) على تحسين عمليات تقديم الخدمة في شركة راية للتمويل بالمملكة العربية السعودية ؟

7.1 فرضيات الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة فقد أعتمد على مجموعة من الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (الاستقطاب الإلكتروني - التوظيف الإلكتروني - التدريب الإلكتروني - التقييم الإلكتروني) على الابتكار التنظيمي بأبعاده (تحسين الخدمات - تقديم خدمات جديدة - تحسين عمليات تقديم الخدمة) في شركة راية للتمويل بالمملكة العربية السعودية.

وينبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (الاستقطاب الإلكتروني - التوظيف الإلكتروني - التدريب الإلكتروني - التقييم الإلكتروني) على تحسين الخدمات في شركة راية للتمويل بالمملكة العربية السعودية.
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (الاستقطاب الإلكتروني - التوظيف الإلكتروني - التدريب الإلكتروني

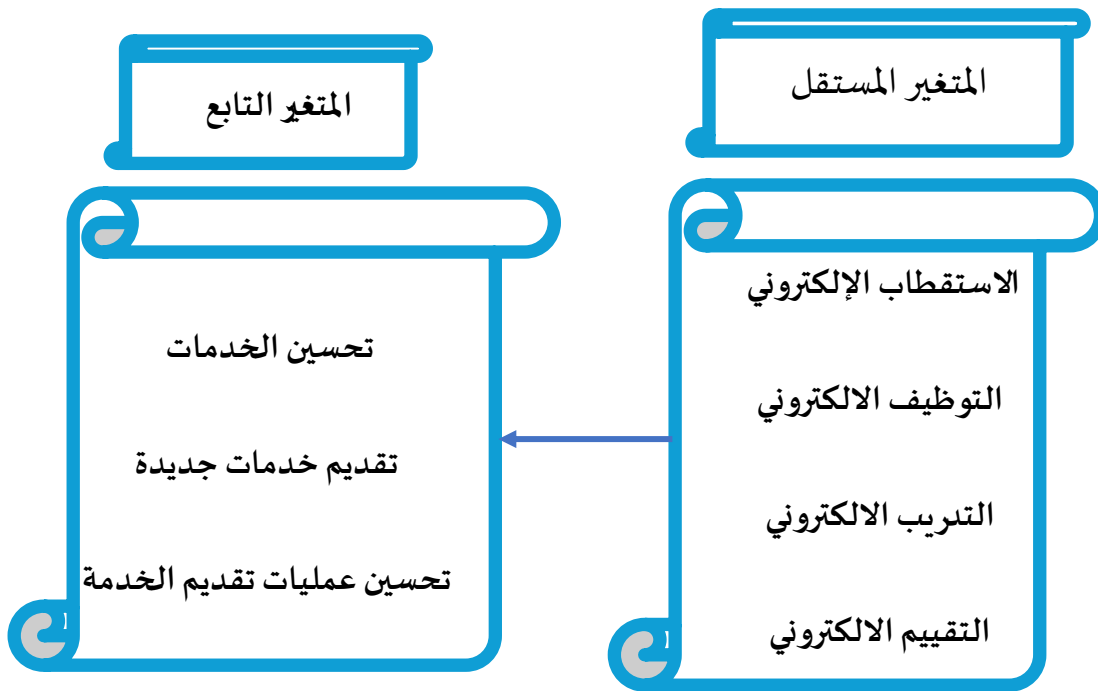
- التقييم الإلكتروني (على تقديم خدمات جديدة في شركة راية للتمويل بالمملكة العربية السعودية.

- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (الاستقطاب الإلكتروني - التوظيف الإلكتروني - التدريب الإلكتروني - التقييم الإلكتروني) على تحسين عمليات تقديم الخدمة بالمملكة العربية السعودية.

8.1 نموذج الدراسة:

يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الابتكار التنظيمي على شركة للتمويل.

- المتغير المستقل: إدارة الموارد البشرية بأبعادها (الاستقطاب الإلكتروني - التوظيف الإلكتروني - التدريب الإلكتروني - التقييم الإلكتروني)
- المتغير التابع: الابتكار التنظيمي بأبعاده (تحسين الخدمات- تقديم خدمات جديدة- تحسين عمليات تقديم الخدمة)



شكل (1): متغيرات الدراسة

9.1 دوافع اختيار الموضوع:

دوافع موضوعية:

- يتعلق الموضوع بقضية اجتماعية هامة، فقد تكون هناك دافعية لدراسته لتسليط الضوء على قضية تستحق الاهتمام.
- هناك نقص أو فجوات في البحث الحالي حول الموضوع، فإن ملء هذه الفجوات يمكن أن يكون دافعا لاختيار الموضوع.
- الموضوع يتعلق بقضايا اقتصادية مهمة أو قطاع صناعي حيوي، فقد يكون هناك دافع اقتصادي لدراسته التطورات الحديثة في التكنولوجيا أو العلوم دافعا لاختيار موضوع محدد للبحث بهدف استكشاف أو تطوير تلك التقنيات.

دوافع ذاتية:

- الاهتمام الشخصي بالموضوع نتيجة لتجارب شخصية أو خلفية شخصية قد تكون لديك، مما يجعلك متحمساً لاستكشافه بشكل أعمق.
- يكون لديك رغبة في تحقيق نجاح مادي في مجال معين، واختيار موضوع متناسب مع هذا الهدف قد يكون محفزاً لك.
- رغبة في الإسهام في إحداث تأثير إيجابي في مجتمعك أو في المجتمع بشكل عام، وقد تكون البحث في موضوع يعزز الفهم أو يحل مشكلة معينة هو وسيلة لتحقيق ذلك.

10.1 المنهجية:

نظراً لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الابتكار التنظيمي في شركة راية للتمويل بالملكة العربية السعودية، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها و يعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة.

11.1 مصادر البيانات :

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- **المصادر الثانوية:** قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- **المصادر الأولية:** قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الابتكار التنظيمي في شركة راية للتمويل بالملكة العربية السعودية.

12.1 أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من مديري وموظفي شركة راية للتمويل بالمملكة العربية السعودية والمتمثلة بـ: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني.
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

13.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لاختبار أسئلة وفرضيات الدراسة والإجابة عنها قام الباحث باستخدام التقنيات الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS - Statistical Package for Social Sciences كما يلي:

— أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي Descriptive Statistic Measures: والتي تم استخدامها لوصف الخصائص الديمغرافية والوظيفية للعاملين عينة الدراسة، وتشمل:

- التكرارات: لوصف الخصائص الشخصية والوظيفية للعاملين عينة الدراسة.
- النسب المئوية: تم استخدامها لمعرفة التوزيعات التكرارية للعاملين عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي: استخدم لمعرفة متوسط إجابات العاملين عينة الدراسة عن فقرات الأبعاد.
- الانحراف المعياري: استخدم لمعرفة تشتت إجابات العاملين عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي.

ثانياً: الإحصاء التحليلي:

- معامل الثبات كرونباخ الفا: للتعرف على مدى الاتساق الداخلي لفقرات أبعاد متغيرات الدراسة.
- الانحدار المتعدد: لاختبار اثر المتغير المستقل في المتغير التابع.
- ارتباط بيرسون: للتحقق من عدم وجود ارتباط ذاتي عالي بين أبعاد المتغير المستقل.
- Kolmogorov-Smnnov للتعرف على تحقق ظاهرة التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.
- تحليل الانحدار الهرمي: لاختبار دور المتغير المعدل في تحسين أثر المتغير المستقل في المتغير التابع.

14.1 حدود الدراسة:

- **حدود موضوعية:** قامت الدراسة بقياس أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (الاستقطاب الإلكتروني - التوظيف الإلكتروني - التدريب الإلكتروني - التقييم الإلكتروني (على الابتكار التنظيمي بأبعاده (تحسين الخدمات- تقديم خدمات جديدة- تحسين عمليات تقديم الخدمة).
- **حدود مكانية:** شركة راية للتمويل بالمملكة العربية السعودية.
- **حدود زمانية:** العام الدراسي 2024.
- **حدود بشرية:** تم التطبيق على العاملين في شركة راية للتمويل بالمملكة العربية السعودية.

15.1 الدراسات السابقة:

الدراسات العربية	
الدراسة	مدني، (2018)
أهداف الدراسة	تناول البحث أثر الإدارة الإلكترونية في تنمية الموارد البشرية ، حيث تمثلت أسئلة البحث في الإجابة عن الأسئلة الآتية: هل هناك علاقة بين الإدارة الإلكترونية وتنمية الموارد البشرية ، هل هناك علاقة بين الإدارة الإلكترونية وسرعة إنجاز المهام وهل توجد علاقة بين الإدارة الإلكترونية والاستخدام

الأمثل للموارد وتحقيق الأهداف. كما أن الهدف من هذه الدراسة يتمثل في الكشف عن دور الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الجامعات الخاصة	
إدارة الموارد الإلكترونية ممثلة بـ (الاستخدام الأمثل للموارد- تحقيق الأهداف الكترونيا- سرعة الإنجاز- التغير المستمر الكترونيا- تنمية مهارات العاملين الكترونيا)	المتغير المستقل
تنمية الموارد البشرية	المتغير التابع
أستخدم المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة ، وذلك من خلال تصميم استبانة لجمع المعلومات من مجتمع البحث وهم عينة من العاملين بالجامعات السودانية الخاصة	منهجية البحث
تم التوصل للنتائج التالية: 1. بدأت الجامعات الخاصة بتطبيق الإدارة الإلكترونية في بعض إداراتها. 2. ساهمت الإدارة الإلكترونية بصورة فاعلة في رفع كفاءة العنصر البشري . 3. وضعت الجامعات الخاصة استراتيجيات خاصة للتغيير نحو الإدارة الإلكترونية. كما قدمت بعض التوصيات منها : 1. مباشرة الإدارة العليا بتعميم تطبيق الإدارة الإلكترونية في كافة إداراتها. 2. التدريب المستمر للعاملين لمواكبة مستحدثات التقنية. 3. ضرورة تأمين المعلومات المرسله عبر الشبكات.	أهم النتائج والتوصيات
الكشر، (2022)	دراسة

أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر الإدارة الإلكترونية المتمثلة بأبعاده (التخطيط الإلكتروني ، التنظيم الإلكتروني ، التوجيه والقيادة الإلكترونية) على تنمية الموارد البشرية في شركات الاتصالات الليبية.
المتغير المستقل	الإدارة الإلكترونية المتمثلة بأبعاده (التخطيط الإلكتروني ، التنظيم الإلكتروني ، التوجيه والقيادة الإلكترونية)
المتغير التابع	تنمية الموارد البشرية
منهجية الدراسة	تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركات الاتصالات الليبية، وبلغ عدد أفراد عينة الدراسة (265) مفردة، حيث تم التطبيق على عينة عشوائية بسيطة اشتملت على مجموعة من الوظائف الآتية: (مدير، مساعد مدير، رئيس قسم، موظف)، وتم تحليل (236) استجابة صالحة للتحليل من مجتمع الدراسة، وذلك بالاعتماد على الاستبانة التي تم تطويرها لغاية جمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الكمي (التحليلي) وتم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss) لتحليل البيانات.
النتائج والتوصيات	وصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان أهمها؛ توفر الإدارة الإلكترونية بدرجة مرتفعة قليلا وتنمية الموارد البشرية في شركات الاتصالات الليبية بدرجة مرتفعة. كما توصلت إلى وجود أثر للإدارة الإلكترونية على تنمية الموارد البشرية. وبناء على النتائج أوصت الدراسة بضرورة مواكبة التطورات والمستجدات العالمية في مجال الاتصالات، وذلك من خلال متابعة التطور التكنولوجي عالميا في مجال التحول للإدارة الإلكترونية.
الدراسة	الزبد،(2016)

أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى قياس أثر إدارة الموارد البشرية في الذكاء التنظيمي، والتعرف على أثر متغيرات الدراسة المتمثلة في إدارة الموارد البشرية والذكاء التنظيمي
المتغير المستقل	إدارة الموارد البشرية
المتغير التابع	الذكاء التنظيمي
منهجية الدراسة	وقد تكونت عينة الدراسة من الموظفين العاملين في قطاع النفط الكويتي بواقع (176) فردا
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر لإدارة الموارد البشرية في الذكاء التنظيمي، وفيما يتعلق بقيم تأثير استراتيجيات الموارد البشرية في الذكاء التنظيمي أظهرت النتائج أن تأثير استراتيجية الاستقطاب والاختيار جاءت في الرتبة الأولى، تلاها تأثير استراتيجية التعويضات، بينما لم يكن هناك تأثير لاستراتيجية تحليل الوظائف، واستراتيجية تقييم الأداء، واستراتيجية تخطيط الموارد البشرية، واستراتيجية التطوير والتدريب، كما أظهرت النتائج فيما يتعلق بمستوى تطبيق استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في شركات القطاع النفطي الكويتي وجود تطبيق مرتفع لهذه الاستراتيجيات، كذلك أظهرت النتائج وجود تطبيق مرتفع للذكاء التنظيمي في الشركات عينة الدراسة. وأوصت الدراسة بضرورة حرص إدارات قطاع النفط الكويتي على المستوى المرتفع الذي أظهرته نتائج الدراسة لكل من إدارة الموارد البشرية والذكاء التنظيمي.
الدراسة	الشرابي، (2019))
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على الأداء التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية.
المتغير المستقل	الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بأبعادها (تدريب- توظيف- تقييم)

المتغير التابع	الأداء التنظيمي
منهجية الدراسة	ولتحقيق أهداف الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي حيث قام الباحث بتطوير استبانة مكونة من (39) فقرة. وتم سحب عينة عشوائية طبقية بحيث تكونت عينة الدراسة من (223) من رؤساء الإدارات، ومدراء الدوائر، ورؤساء الأقسام الذين يعملون في البنوك التالية: (البنك العربي، وبنك الإسكان للتجارة والتمويل، وبنك الأردن، وبنك القاهرة عمان)، ويشكلون ما نسبته (25.2%) من مجتمع الدراسة.
أهم النتائج والتوصيات	وقد أظهرت النتائج وجود أثر دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على الأداء التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية، كما بينت النتائج وجود أثر دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعدها (التوظيف الإلكتروني) على الأداء التنظيمي، في حين بينت النتائج عدم وجود أثر دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعدها (التدريب الإلكتروني)، تقييم الأداء الإلكتروني (على الأداء التنظيمي). وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتوفير البنية التحتية المناسبة لتطبيق التدريب الإلكتروني بالشكل الأمثل في البنوك التجارية الأردنية من خلال تبني أحدث التكنولوجيا ووسائل الاتصال، إضافة إلى تدريب العاملين في البنك على أنظمة محاكاة إلكترونية تشابه بيئة العمل الحقيقية.
الدراسة	حافظ، (2018)
أهداف الدراسة	كشفت الدراسة عن أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحقيق التنافسية على شركات إنتاج الدواء بقطاع الأعمال العام.
المتغير المستقل	تطبيق الإدارة الإلكترونية
المتغير التابع	تحقيق التنافسية

اعتمدت الدراسة في عرض إطارها المفاهيم على مفهوم الإدارة الإلكترونية مستخدمة كلا المنهجين الوصفي التحليلي، والتطبيقي. تمثلت أدوات الدراسة في المقابلة وقائمة الاستقصاء. طبقت على عينة قوامها (287) فرد من مديري العموم، ومديري الأقسام، والعاملين بأقسام الحاسب الآلي بشركات إنتاج الدواء بقطاع الأعمال العام.	منهجية الدراسة
أسفرت النتائج عن وجود تأثير جوهري ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإلكترونية من حيث المتطلبات الإدارية والإمكانيات المالية والإمكانيات التقنية والإمكانيات البشرية في تحقيق التنافسية. مختمة بتوصية مفادها ضرورة أن يسعى متخذي القرار بالشركات محل الدراسة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية عن طريق وضع استراتيجية لتدريب العاملين وتنفيذ ذلك بمدرسين متخصصين وعن طريق الاستعانة بجهات استشارية لتقديم المشورة في مجال الإدارة الإلكترونية مع توفير الدعم المادي اللازم لشراء البرامج والتقنيات الحديثة وشراء أجهزة الحاسب اللازمة.	النتائج والتوصيات
نشأت، (2023)	الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة تأثير الإدارة الإلكترونية في تنمية الموارد البشرية بالجامعات المصرية من وجهة نظر الإداريين والموظفين، حيث تمثلت مشكلة البحث في وجود ضعف في التمكين الإلكتروني في الجامعات المصرية، وتكونت عينة الدراسة من (٢٠٠) مدير ونائب مدير وموظف.	أهداف الدراسة
الإدارة الإلكترونية	المتغير المستقل
تنمية الموارد البشرية	المتغير التابع
واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي	منهجية الدراسة
قد أسفرت نتائج الدراسة عن الآتي: درجة تأثير الإدارة الإلكترونية في تنمية الموارد البشرية بالجامعات المصرية ضعيفة، ولا توجد فروق ذات دلالة	أهم النتائج والتوصيات

إحصائية في وجهات نظر موظفي الجامعات المصرية عن درجة تأثير الإدارة الإلكترونية في تنمية الموارد البشرية بالجامعات المصرية تعزى لمتغير الجنس، ومتغير المؤهل، ومتغير سنوات الخبرة، وأسفرت عن وجود فروق دالة إحصائية في وجهات نظر الإداريين والموظفين بالجامعات المصرية عن درجة تأثير الإدارة الإلكترونية في تنمية الموارد البشرية بالجامعات المصرية تعزى لمتغير المسعى الوظيفي ولصالح الموظفين، وعليه أوصت الدراسة بضرورة مواكبة الجامعات المصرية للتطور الإلكتروني في خطط واضحة توضع لها الميزانيات المناسبة حتى تصل الجامعات المصرية إلى التحول الإلكتروني الذي يلبي متطلبات العصر، وضرورة تنفيذ برامج تدريب وتأهيل الإداريين والموظفين في الجامعات على استخدام الوسائل الإلكترونية المتنوعة.	
كتوعه،(2018)	الدراسة
هدفت الدراسة الحالية إلى بيان أثر نظم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على جودة العمليات في البنوك التجارية الأردنية	أهداف الدراسة
نظم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعاده (الاستقطاب، التقييم، الاختيار، التدريب)	المتغير المستقل
جودة العمليات بأبعادها (الاستجابة، الاعتمادية، المصادقية)	المتغير التابع
اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وبلغ مجتمع الدراسة (13) بنكاً تجارياً في الأردن. حيث قام الباحث باعتماد الطريقة العشوائية لاختيار العينة حيث بلغت العينة (5) بنوك، وقام الباحث بتوزيع (360) استبانة على مدراء الدوائر الإدارية ونوابهم ومساعدتهم ورؤساء الأقسام، تشتمل على فقرات تعكس متغيرات الدراسة للوصول إلى نتائج هذه الدراسة، تم استرجاع (351) استبانة بنسبة (97.5%) واستبعاد (9) استبانة بنسبة (2.5%) وذلك لعدم صلاحيتها للاختبارات الإحصائية	منهجية الدراسة

أهم النتائج والتوصيات	خلصت الدراسة إلى العديد من النتائج كان من أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) لنظم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM) بأبعادها (الاستقطاب، التقييم، الاختيار، التدريب) على جودة العمليات بأبعادها (الاستجابة، الاعتمادية، المصداقية) بالبنوك التجارية الأردنية. وهذا يعني أن نموذج الانحدار الذي تم استعماله جيد وكاف. وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة بعدد من التوصيات كان من أهمها زيادة الوعي لدى الإدارات والقيادات في تلك البنوك بمفهوم نظم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وضرورة تطوير أبعاد نظم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لا سيما بعد الاستقطاب بشكل أكبر مما هو عليه.
الدراسة	البكري، (2021)
أهداف الدراسة	يهدف البحث إلى التعرف على أثر الإدارة الإلكترونية على أداء الموارد البشرية في كلية المستقبل الجامعة
المتغير المستقل	أثر الإدارة الإلكترونية بأبعادها (الكفاءة، المرونة، الأبداع، التكلفة)
المتغير التابع	أداء الموارد البشرية
منهجية البحث	من أجل تحقيق هدف البحث تم جمع البيانات بطريقة الاستبانة من جميع المدراء ورؤساء الأقسام العاملين في كلية المستقبل الجامعة وعددهم (30)، وبعد أن تم التأكد من الصدق والثبات والتوزيع الطبيعي، تم بيان علاقة الارتباط والأثر.
أهم النتائج والتوصيات	أشارت نتائج البحث أن الكلية تطبق الإدارة الإلكترونية بشكل مرتفع، وإن فقرات أداء الموارد البشرية هو الآخر مرتفع أيضا. كما أشار البحث إلى وجود أثر للإدارة الإلكترونية بأبعادها (الكفاءة، المرونة، الأبداع، التكلفة) على أداء الموارد البشرية. وأوصت الدراسة على تكرار مثل هذه الدراسات على كليات أخرى وأجراء المقارنة.

الدراسات الأجنبية	
الدراسة	Ahmed, Sammani, 2013
أهداف الدراسة	استهدفت الدراسة التعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية، والتحديات التي تواجهها، وتتبع تنفيذ الإدارة الإلكترونية في البيئة العربية
المتغير المستقل	الإدارة الإلكترونية
المتغير التابع	تنفيذ الإدارة الإلكترونية
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي
أهم النتائج والتوصيات	وصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها أن نظام لإدارة الإلكترونية هي نظام يتحقق من خلال عمليات فعالة في كل مجالات المؤسسات والمنظمات والمشاريع، كما أوضحت الدراسة أن الأداء يختلف من مؤسسة الأخرى ومن شخص لآخر ولكن الأداء الفعال يكتسب تفرد من الآخرين مع مرور الوقت وبأقل تكلفة مع الحفاظ على الجودة في الخدمة أو المنتج وفي الوقت المناسب
الدراسة	Hanadi, 2016
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى التحقيق في أثر تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM) داخل المنظمة على الأداء المنظمي. واستناداً إلى الدراسات السابقة، طورت الباحثة نموذج البحث إلى التحقيق في كيفية تأثير تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الأداء المنظمي من حيث (الابتكار- ورضا العملاء- الوقت للسوق -التكيف السريع -عمليات الموارد البشرية ((HR)).
المتغير المستقل	تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية
المتغير التابع	الأداء المنظمي بأبعادها (الابتكار- ورضا العملاء- الوقت للسوق -التكيف السريع -عمليات الموارد البشرية ((HR)).

اتبعت هذه الدراسة المنهج الكمي باستخدام أداة الاستبيان وكان مجتمع الدراسة جميع العاملين في شركة الملكية الأردنية. وزعت (١٢٠) استبانة على عينة الدراسة، فقط (٩٠) استبيان تم استرجاعها، و تم استبعاد (١١) بسبب القيم المفقودة والإجابات المتعددة والغير صحيحة على الأسئلة المطروحة تبعا لذلك، تم استرجاع (٧٩) استبياننا فقط التي كانت صالحة لتحليل البيانات الأمر الذي يشكل نسبة (٦٦%) من إجمالي توزيع استبيانات. استنادا إلى بيانات (٧٩) من المجيبين من مستوى مختلف من الموظفين	منهجية البحث
وجد الباحث أن هناك تأثير دال إحصائيا من تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الأداء المنظمي. نتائج الدراسة تؤكد على التأثير الإيجابي لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الأداء المنظمي، وبالتالي يوصي الباحث الشركات في استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في المنظمات والاستثمار في حلول إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لما له من تأثير ارتفاع وزيادة الأداء المنظمي وكفاءته. ويتم ذلك في تمكين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية الشركات على التكيف بسرعة مع التغيرات الخارجية، وتلبية الاحتياجات المتغيرة للعملاء في وقت قصير أثبتت الدراسة أن الاستخدام الناجح الحلول إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لا يقتصر على موظفي الموارد البشرية ولكن يجب أن تشمل جميع العاملين في الشركة والموظفين والإداريين. وأخيرا، أثبتت نتائج xi الدراسة أن استخدام حلول إدارة الموارد البشرية الإلكترونية يساعد المنظمات على خفض التكاليف، وتحسين الإجراءات من أجل تشغيل العمليات والمهام بشكل أسرع.	أهم النتائج والتوصيات

الفصل الثاني : الاطار النظري

المبحث الأول إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

1.1.2 تمهيد

يتميز عصر العولمة الذي نعيشه بالتقدم التكنولوجي العلمي في كافة المجالات ومن بينها الإدارة الإلكترونية، حيث بدأت الشركات باستخدام التطبيقات الحديثة في إدارة مواردها وإنجاز أعمالها الإدارية، من تخطيط والرقابة والتنظيم والتوجيه بسرعة فائقة ودقة أكثر، إذ شرعت الشركات السعودية باستخدام التكنولوجيا في ممارسات إدارة الموارد البشرية، إذ أن هذه الشركات تسعى للاستمرار والتطور وزيادة حصتها السوقية فباتت تحتاج إلى إدارة متخصصة تعتمد على التطبيقات الإلكترونية، من حيث إعداد سياسات وبرامج جديدة لإدارتها بفعالية ومحاولة البحث عن الأشخاص الأنسب والأكثر كفاءة للعمل في الشركات وترغبهم في الانتماء إلى الشركة والبقاء فيه.

واستعرض الباحث في هذا الفصل الإطار النظري المفاهيمي والدراسات السابقة وسيتم تسليط الضوء على أهم التعريفات التي تناولها الباحثون وأهمية كل منها والممارسات التي ترافقها.

2.1.2 إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

بدأت المنظمات في القرن (20) العشرين من عام 1900 باستخدام تقنيات الحاسب والمعلومات ابتداء من التلكس والتلغراف والراديو والهواتف والتلفاز إلى الحاسوب البرمجيات ثم الأقمار الصناعية والتقنيات الرقمية وشبكات المعلومات. وفي ظل هذه الثورة التكنولوجية ظهر مفهوم الإدارة الإلكترونية الذي له دورًا مهم ومتنامي لاستخدام التكنولوجيا الحديثة من أجل تسهيل وزيادة فعالية العمل الإداري (عطوي وخليصة، 2019)

حيث تعد الإدارة الإلكترونية بمثابة الاستخدام الأمثل للإنترنت وشبكات الأعمال من خلال قواعد البيانات والموارد المعلوماتية بحيث يعتبر رأس مال المعلومات معرفة فكرية يقاس بها فعالية وكفاءة الإدارة الإلكترونية في استخدام مواردها، كما ساهمت في تبسيط إجراءات الإدارة الجديدة والقضاء على الروتين والعمل على إنجاز المعاملات بدقة وسرعة والعمل على إدارة الربط مع الحكومة الإلكترونية من خلال الاعتماد على كافة تقنيات المعلومات وتمكين نشاطات المؤسسة الإدارية واستخدامها لتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة عالية. (عطوي وخليصه، 2019)

وعند التحدث عن إدارة الشركات فإن أحد مواردها وركائزها الأساسية هو المورد البشري الذي يعد المورد الأهم والفعال الذي من شأنه رفع ميزة الشركات التنافسية

ويمكن تعريف الموارد البشرية على أنها: مجموعة من الأفراد والجماعات التي تتواجد لتكوين منظمة في وقت وزمان معينين، إذ يتباين هؤلاء الأفراد في أفكارهم وسلوكياتهم وخبراتهم وطموحاتهم كما ويختلفون في وظائفهم ومستوياتهم الإدارية والوظيفية (مسيف وحاجي، 2021).

أما عن إدارة الموارد البشرية: فهي تعبر عن اختيار ودراسة السياسات والإجراءات التي لها علاقة في الاختيار والتعيين والتدريب للعاملين داخل الشركات وتنظيم القوة العاملة ورفع انتمائهم وثقتهم بعدالة الإدارة ، وذلك لتحقيق الاستفادة منها بأعلى كفاءة ممكنة (مسيف وحاجي، 2021).

3.1.2 إدارة الموارد البشرية ما بين النظر التقليدية والنظر الحديثة

هناك اتجاهين رئيسيين لإدارة الموارد البشرية كل منهما له وجهة نظر خاصة به: (بن مرزوق، 2020)

وجهة النظر التقليدية: يرى أصحابها على أن إدارة الموارد البشرية تنحصر في القيام بالأعمال الروتينية من تسجيل أوقات الحضور والانصراف والإجازات وحفظ معلومات الموارد البشرية في ملفات، كما أنها تعتبر العامل مجرد أداة إنتاجية لا أهمية له، أي أن هذه الوظيفة قليلة الفائدة ولا تؤثر على نجاح المنظمات.

أما عن النظرة الحديثة: أصبحت نظرة شمولية واسعة المدى لا تشبه النظرة الضيقة لأصحاب الاتجاه التقليدي لأن هذه الوظيفة من وجهة نظرهم أهم الوظائف الإدارية في الشركات ولا تقل أهمية عن التسويق والإنتاج والمالية، حيث إنها ترى أن المورد البشري له الدور الأهم لتحقيق أهداف الشركة بكفاءة وفعالية (بن مرزوق، 2020).

4.1.2 الانتقال من إدارة الموارد البشرية التقليدية إلى الموارد البشرية الإلكترونية

إن أبرز العوامل التي ساهمت في انتقال إدارة الموارد البشرية التقليدية إلى إدارة موارد بشرية إلكترونية وتحول المنظمة لاستخدام أساليب تكنولوجية حديثة لإدارة مواردها؛ هو التسارع المستمر للتطور التقني الحاصل في وقتنا الراهن. كما أدى قلة الموارد البشرية ذات الكفاءة التي تمتلك العديد من المواهب والمهارات، وتوجه الأفراد في البحث عن طرق جديدة لمواجهة التحديات كل ذلك من أهم الأسباب والعوامل التي دفعت المنظمات للبحث عن طرق حديثة ومبتكرة لإدارة مواردها (الشلي، 2019).

وكان من أهم التحديات جائحة كورونا الوباء الذي تصدر العالم في بداية عام 2020 وحتى يومنا هذا حيث كان لهذه الجائحة دور كبير في تحول قطاع الشركات لتحويل جميع معاملاته من معاملات ورقية إلى معاملات إلكترونية، كما وأدت هذه الجائحة إلى تجهيز نظام إلكتروني لمتابعة الموارد البشرية أعمالهم عن بعد وكان هذا الوباء العامل الأهم لهذا التطور.

5.1.2 ماهية الإدارة الموارد البشرية الإلكترونية

ومن كل ما تقدم وعند دمج المفاهيم السابقة معاً نرى أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لها تعريفات ومسميات تحمل نفس المعنى، إذ يطلق عليها في الدراسات الأجنبية مصطلح إدارة الموارد البشرية الإلكترونية أو إدارة الموارد البشرية الافتراضية ويطلق عليها أيضاً إنترنت الموارد البشرية.

كما يطلق عليها عدد من الباحثين إدارة الموارد البشرية المستندة إلى الحاسوب وآخرون يطلقون عليها بوابة الموارد البشرية، وبالتالي فإن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تعمل على دمج الممارسات

المختلفة للموارد البشرية في منهج متكامل من خلال استخدام تكنولوجيا إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، التي تصف إدارة الشركات بأنها جزء لا يتجزأ من إدارة المعرفة عن طريق تبادل المعلومات، كما ويمكن لإدارة الموارد البشرية التركيز أكثر على اختيار النوعية في تدريب المورد البشري مثل الاستشارات والتخطيط. ويمكن أيضا من خلال إدارة الموارد البشرية الإلكترونية خلق ميزة تنافسية للشركات التجارية من قوة العلاقة التي تنشأ عندما يكون الشركاء قادرين على تزويد الشركة بالمعلومات بشكل أكثر كفاءة لاستثمار الوقت وعندها تقوم هذه المشاركة الاستراتيجية الفعالة في تحقيق الأهداف التنظيمية (مسعودي وفتح، 2021).

وهناك من يعتبر أن نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية يساعد على زيادة التواصل الموارد البشرية مع بعضهم البعض وزيادة انتمائهم للشركة الذي يعملون فيه وتقليل التكاليف وتقليص وقت المعالجة كما ويساعد على الوصول بشكل أسرع وأدق للمعلومات وذلك من خلال المشاركة الفعالة للمورد البشري في توفير التكنولوجيا استخدام جميع الوسائل الإلكترونية متطورة في أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (فتحي ، 2016).

من جانب آخر تعتبر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية عبارة عن الاستغلال الأمثل للتكنولوجيا الموجودة داخل الشركات بطرق تخدم وظائف الموارد البشرية من تعيين واختيار واستقطاب الموارد البشرية والتعامل مع بيانات الموارد البشرية وذلك بتحويل ممارساتها التقليدية إلى ممارسات إلكترونية (الشلي، 2019).

ولتصل الشركات التجارية في السعودية لدعم وتحقيق الأهداف المشتركة بينها وبين الموارد البشرية الذين يعملون بها فلا بد من إيجاد نوع من التكامل بين احتياجات كل منهما؛ من خلال تصميم مجموعة من العمليات والاستراتيجيات والأنشطة التكنولوجية. وللوصول إلى أرقى درجات تسير الموارد البشرية فلا بد من تعيين واختيار وتنمية الموارد البشرية والعمل على تنظيمهم وزيادة ثقتهم في الإدارة وغرس روح التعاون والجماعة فيما بينهم. (بن زعمه وعبد القادر، 2018)

وعليه فإنه إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التي تسهل الوصول إلى المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية بطرق مبتكرة وتوفير العديد من الفرص لإدارة تلك المعلومات؛ من خلال التطبيق الأمثل للتقنيات المرتبطة بإدارة الموارد البشرية باستخدام أجهزة الحاسوب وبرامج الاتصالات الإلكترونية. كما يمكن القول أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، كالتدريب الإلكتروني ، والتوظيف الإلكتروني ، تقييم الأداء الإلكتروني ، وتعويضات الإلكتروني وغيرها من ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. (بن زعمه ، 2018).

6.1.2 أهمية ومزايا الموارد البشرية الإلكترونية في الشركات:

إن استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية لها أهمية بالغة في تقليل التكاليف الإدارية الناتجة عن عمليات الموارد البشرية وتوفير الوقت والجهد في تعيينهم واستقطابهم، كما يؤدي لزيادة تفاعل الأفراد مع أنشطة الشركات مثل تحديد المنافع وتعويضات وكل ما يتعلق في وظائف إدارة الموارد البشرية، ومن هنا نرى أن هناك منافع جمة من استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الشركات (قرشي وسلطاني، 2017؛ حمادة، 2021):

- زيادة دقة المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية مما يؤدي إلى تقليل تكاليف التصحيح.
- سهولة الوصول للبيانات من أي مكان والذي بدوره يؤدي إلى تقليل تكاليف الطباعة ونشر المعلومات.
- تخفيض تكاليف إدخال البيانات والبحث عنها من خلال خدمة المدراء والموظفين الذاتية.
- كما يؤدي التحليل المتطور لمعلومات إدارة الموارد البشرية لزيادة كفاءة وسرعة اتخاذ القرار.
- تحسين جودة الخدمات وإمكانية الوصول للمعلومات المطلوبة مما يؤدي لزيادة رضا المورد البشري.
- تقليل متطلبات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات عن طريق استخدام وجهة خدمات الموارد البشرية.
- عدم الحاجة إلى أماكن تخزين الوثائق والأوراق المهمة من خلال تقليل استخدام الأوراق التي يعالج مشكلة معظم الشركات في حفظ وتوثيق الملفات.
- منح الموارد البشرية دور أكثر استجابة واستراتيجية.

– تقليل حجم الموظفين في قسم إدارة الموارد البشرية.

ويمكن تلخيص الأهمية على شكل النقاط الكبرى التالية:

- السرعة والدقة في الأداء: بات من الممكن بفضل تكنولوجيا المعلومات تحقيق عمليات كثيرة في وقت قليل ونحصل بأسرع وقت ممكن على أكبر وأفضل المعلومات من نظام المعلومات في إدارة الموارد البشرية. مما يوفر الوقت على مدير الموارد البشرية لكي يقوم بأعمال أكثر أهمية مثل اتخاذ القرارات الاستراتيجية المهمة في مجال موارد بشرية، وبالتالي تزداد الدقة في اتخاذ القرارات والتصرف في مشاكل المورد البشري؛ من خلال توفير بيانات الموارد البشرية المسؤولين عن طريق إدارة موارد بشرية إلكترونية بسرعة بشكل المطلوب في الشركات .
- قدرة أعلى على التخطيط: أن الاستخدام السريع للمعلومات المتوفرة في الحاسوب وتضم معلومات الموارد البشرية الإلكترونية يمكن أن تسهل تخطيط التنقلات والترقيات وتعيينات.
- قدرة على تنظيم: السرعة في تشكيل مجموعات العمل من عدة أقسام مختلفة من خلال التنسيق بين إعداد الموارد البشرية الإلكترونية الموجودة في مختلف الأقسام داخل الشركة .
- قدرة على الرقبة: الدخول المباشر على بيانات الأقسام من خلال فحص ممارسات كافة الأقسام في الشركة للموارد البشرية إلكترونياً من حيث كفاءتها وتكاليفها.

خصائص إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

إن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تتمنى نمط جديدًا من الفكر والممارسات ليتواءم مع المتغيرات السريعة ويستوعب تقنيات حديثة الذي يطبق في أداء الوظائف كالأليات الفعالة ويستثمر تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

ومن أهم خصائص إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ما يلي: (حماده، 2021؛ السويسي، 2020):

- وضوح الرؤية والرسالة للشركة والتعامل الإيجابي مع المناخ المحيط سواء كان داخليًا وخارجيًا وتحديد الأهداف التنظيمية من خلال تبني مفاهيم الإدارة الاستراتيجية.

- مواكبة التحولات في سوق العمل وهيكّل الموارد البشرية اللازمة للشركة وتعديل أساليب وخطة الاستقطاب من خلال التعامل الفوري والإيجابي بما يتوافق مع تلك التحولات.
- الإدارة المتاحة عبر الإنترنت عبر الأجهزة مما يؤدي المرونة في العمل وعدم التقيد بزمان أو مكان.
- إنجاز معادلات عبر الشاشة وتبسيطها بدرجات شبه تعليمية من خلال إدارة المعلومات والاحتفاظ بها في توفير برامج المراجع التي تمكن العاملين من الرجوع إليها.
- الرقابة المباشرة الهادفة: متابعة أعمال الشركة في مواقعها الإدارية والأجهزة التي تتعامل مع الجمهور.
- السرية والخصوصيات: توفر برامج تقوم على حجب المعلومات والبيانات وعدم فتحها إلا لمن يمتلك كلمة مرور خاصة به إذا لفاذ تلك المعلومات.
- إدارة الموارد البشرية الإلكترونية من أهم الاستراتيجيات الإدارية في عصر المعلومات التي من خلالها تحقيق خدمة أفضل العملاء والموظفين تحديداً الشركات التجارية في السعودية.

7.1.2 متطلبات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

أولاً: المتطلبات الإدارية والأمنية

تنحصر المتطلبات الإدارية والأمنية الواجب مراعاتها عند تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في العناصر التالية: (عياد إبراهيم، 2016).

- وضع استراتيجيات وخطط التأسيس التي يمكن أن تشمل إدارة أو هيئة على المستوى الوطني لها وظائف التخطيط والمتابعة لتنفيذ المشاريع الإلكترونية، في هذه المرحلة لابد من توفير مخصصات مالية تكفي لإجراء التحول المطلوب مع توفير الدعم والتأييد من جهات الإدارة العليا في الهرم الإداري.
- توفير بنية تحتية لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية: بيئة التحول تستدعي شبكة واسعة مستوعبة لكم هائل من الاتصالات، لذا لابد من العمل على تطوير شبكات الاتصال بمختلف أنواعها لكي تتوافق مع تلك البيئة.

- تحول تدريجي في تطوير التنظيم الإداري والخدمية والمعاملات الشركة عن طريق إعادة هيكلة التنظيم فيما يخص الجوانب والمحادثات ومختلف الوظائف مما يجعلها متوازنة مع مبادئ إدارة الموارد البشرية الإلكترونية مثل (إلغاء إدارات واستحداث إدارات أخرى جديدة) تتماشى مع التطور التقني الحاصل.
- متطلبات المهارات والكفاءة المتخصصة: عند استخدام تقنيات المعلومات لابد من توفر يد عاملة مؤهلة تمتلك مهارات معرفية وخبرة تمكنه من الإحاطة بمبادئ التقدم التقني ليصبح موردًا بشريًا فعالًا في التعامل مع هذه التطورات التكنولوجية.
- وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية فقبل التطبيق تكون من خلال تحديد الإطار القانوني الذي يقر بالتحول الإلكتروني وأثناء التطبيق حيث أنه من الممكن أن يظهر فراغ قانوني في أي مرحلة من مراحل التحول عندها نضع التشريعات اللازمة لتكملة النقائص أما بعد التطبيق لابد من وضع تشريعات للحد من الجرائم الإلكترونية من خلال وضع قواعد قانونية ضامنة لأمان المعاملات الإلكترونية وتحديد الإجراءات العقابية الخاصة الفئات المتورطين.

ثانيًا: متطلب الإصلاح الإداري

الوصول إلى تحقيق تطبيق ناجح في إدارة البشرية الإلكترونية اقترح الدكتور علي السيد الباز ضرورة الإصلاح الإداري، أي أحداث تغيرات جذرية وجوهرية في المفاهيم الإدارية والتقنية ويشمل الإصلاح التخصصي الوظيفي في تشغيل البرامج الإلكترونية وخبراء متخصصين لتأمين المعلومات وحماية البرامج والتعاملات والوثائق. كما هناك حاجة إلى وجود قدرة إدارية متمكنة من خلال قيادات واعية متحمسة لتحقيق الأهداف المرجوة، من خلال البحث عن حلول مبتكرة إضافة إلى بسط قواعد تشريعات جديدة تخص التوقيع الإلكتروني وحمايته مثل تشريع اعتماد التوقيع الإلكتروني في عام 1998 في الولايات المتحدة الأمريكية وبس قواعد الثبات فيما يتعلق بتصرفات الإلكترونية كما نصه القانون رقم 230 سنة 200 في فرنسا.

ثالثاً: المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية:

إن التحول لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الشركات تحتاج إلى العمل على خلق تعبئة اجتماعية مساعدة وعلى معرفة كاملة في مزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية. ويتم ذلك بالاستعانة بوسائل الإعلام وجمعيات المجتمع المدني في دعم وتنظيم لقاءات وندوات لنشر فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية وتنظيم محاضرات تدريبية على كيفية التقنيات الحديثة، مع إيجاد مصادر تمويل لها تمتاز بالاستمرارية على المستوى المركزي والمحلي؛ وذلك لتوفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الأنفاق على المشاريع الإلكترونية دون إهمال الاستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

رابعاً: متطلبات البنية التحتية:

تعمل بنية الاتصالات على زيادة الترابط بين مختلف الدوائر في الشركات وترتبط في إيجاد الحواسيب الإلكترونية ونظم بيانات متكاملة وأكشاك الكترونية، وتبعاً إلى حجم الشركة وتعدد أفرعه يحدد حجم التحول الإلكتروني سواء كان جزئياً أو كلياً للوظائف والأنشطة في الشركات التجارية، إذ تختلف متطلبات الإدارة الإلكترونية بين مبادرة الإلكترونية والأخرى وذلك حسب برامج التحول الإلكتروني.

8.1.2 معوقات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الشركات .

تواجه إدارة الموارد البشرية تحولها إلى إدارة موارد بشرية إلكترونية مجموعة من التحديات والتي من الممكن أن تؤثر على نجاحها أو فشلها ومن أهم هذه التحديات ما يلي: (بن زعمره ، 2018)

- إلغاء الحدود بين قسم إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات وتحسين مكانتها، إذ تعد نظم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية متاحة للجميع كما يمكنها إحداث تكامل بينها وبين مختلف الجوانب الخاصة بسياسات الشركة على عكس نقيضتها في نظام إدارة الموارد البشرية التقليدية فهي إدارة مستقلة بذاتها واستخدامها مقتصرًا على العاملين فيها.
- يتسبب إدخال نظام الحاسوب في نقص الاتصال المباشر وتحويل تركيز قسم الموارد البشرية إلى العملاء وحاجات الموارد البشرية العاملة داخل الشركة إلى فهم طبيعة عمل الإدارة ، حينئذ قد

يشعر الموظفون أن الإدارة قد قللت من اهتمامها بالموارد البشري وتعد هذه بعض الأمور التي يجب أخذها في عين الاعتبار عند التخطيط النظام وتنفيذه.

- الحفاظ على مستوى جودة الخدمة تحويل النظام التقليدي إلى الإلكتروني هناك احتمال انخفاض مستويات جودة الخدمة داخل الشركة.
- مراعاة اختلاف الجوانب الثقافية عند العمل في بيئة دولية، وتأمين المعلومات وضمان الوصول إلى النظام من قبل كافة الموظفين ومن قبل ذوي الاحتياجات الخاصة، والتوافق مع المعايير المتعارف عليها عند بناء صفحات ويب.

التوظيف الإلكتروني

يعد التوظيف الخطوة الأولى التي تجمع بين صاحب العمل والموظف، حيث تستخدم الشركات استراتيجيات حديثة سائدة في وقتنا الحاضر لجذب جزء كبير من الموارد البشرية المؤهلة إلى جانب البريد الإلكتروني ، ثم تحليل الموارد البشرية لتحديد استعداداتهم وقدراتهم وميولهم ثم المماثلة بين مقتضيات الوظيفة وخصائصهم، بحيث يوظف في المنصب أكثر المتقدمين صلاحية له بمعنى عملية استقطاب الموارد البشرية الأكفاء لشغل منصب العمل الشاغر. (AlRawashdeh et al., 2021).

كما وعرفه (عبد القادر وبن زعمه، 2018) بذلك النشاط الذي يعني بالبحث عن الموارد البشرية الذين لديهم الكفاءة والتركيز والقدرة على المساهمة في تحقيق أهداف الشركة وذلك لشغل المناصب الشاغرة في الشركات ويتم ذلك من خلال الاستقطاب والاختيار وتعيين.

وأضاف أن التوظيف يعتبر من أهم المجالات التي يمكن من خلالها تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، إذا بدأ التوظيف الإلكتروني بالانتشار في الدول الغربية منذ بداية التسعينات وأصبح مصدرًا رئيسيًا لدى القطاعين العام والخاص، ويعود ذلك بسبب التحول الجذري العالمي في طرق التوظيف اعتمادًا على تكنولوجيا الإعلام والاتصالات ICT، فالتوظيف الإلكتروني أو التوظيف عبر الأنترنت هو الاستخدام الشامل لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما فيها الأنترنت لتوفير الموارد البشرية الأزمة للشركة من خلال

استخدام شبكة الأنترنت للبحث عن عمل، لجذب الموارد البشرية المؤهلة، وإجراء المقابلات وتعيين، وتقييم الموظفين الجدد، أي أنه يمكن من جذب أكبر عدد من الموارد البشرية ويوسع من عملية الاختيار.

كما وفرت تكنولوجيا المعلومات المواقع المتعلقة بعروض العمل ويتم ذلك من خلال مكاتب التوظيف التي بدورها تقلل من التنقل الجسدية وتوفر على طالبي العمل وعلى العاملين في إدارة الموارد البشرية الكثير من الوقت والجهد عن طريق تلقي طلبات والقيام بالمهام الإدارية المرتبطة بها والرد عليها بصفة آلية، كما أن بعض الشركات التجارية تقوم بإجراء مقابلة قصيرة مع طالبي هذه الوظائف باستخدام المقابلات الإلكترونية. (عبد القادر ، 2018)

ومن أهم مزايا التوظيف الإلكتروني ما يلي (بن غيدة، حركات، 2018):

— الإسراع من إيقاع عملية التوظيف: يمكن تقليل وقت عملية التوظيف في ظل نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، فبالنسبة لعملية الإعلان يمكن من خلال صفحة الوظائف على شبكة الأنترنت تقديم تفاصيل حول الوظيفة الشاغرة، كما ويستخدم الشركة أسلوب الاستقطاب الداخلي عن طريق نشر معلومات عن تلك الوظيفة داخل الشركة بعد دقائق قليلة من الاتفاق على طبيعة الوظيفة التي سيتم الإعلان عنها، وذلك بإرسال رسائل بريد إلكتروني للموارد البشرية في الأقسام التي من الممكن أن تتضمن مرشحين يشغل تلك الوظيفة، إذ تستغرق هذه العملية مدة لا تزيد عن ستة أيام بدلاً من الانتظار لعدة أسابيع حتى يتم نشر الإعلان في المجالات الخاصة بالشركة التجاري.

— إلغاء دور الوسطاء: إلغاء دور الوسطاء في تقديم الموارد البشرية المناسبة لهم تصبح الوظائف هي التي تبحث عن الأفراد الملائمين، إذ يقوم من يبحث عن الشخص المناسب والمؤهل لشغل وظيفة معينة بطلب قائمة أسماء الموارد البشرية الذين يتمتعون بالكفاءة اللازمة من النظام، ويتم بعدها ومن خلال البريد الإلكتروني أخبارهم بالمعلومات المتعلقة بالشاعر المطلوب وبالتالي لم يتم ملء نموذج طلب التوظيف ممن لا تتوفر لديهم الكفاءة والخبرة مما سيقطع الوقت والجهد في هذه العملية.

ووفقًا للإحصائيات أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية توصل باحثون مجموعة من النتائج فيما

يخص استخدام التكنولوجيا المعلوماتية في التوظيف تتلخص فيما يلي:

- من بين خمس أفراد عن عمل يستخدم ثلاث منهم الإنترنت للبحث عن الوظائف المناسبة لهم.
- 88% من الأفراد الباحثين عن وظائف يقرؤون إعلانات التوظيف عبر الإنترنت.
- 60% من الباحثين عن عمل يرسلون سيرتهم الذاتية وطلبات التوظيف من خلال الإنترنت.
- 40% من الأفراد الباحثين عن عمل يستخدمون لوحات التوظيف المباشرة على الإنترنت لوضع سيرتهم الذاتية مثل LinkedIn (حسين ، 2014).

المبحث الثاني: التدريب الإلكتروني

1.2.2 مقدمه:

التدريب الإلكتروني يشكل مجموعة واسعة من المهام والأنشطة تستهدف تعزيز المهارات والكفاءة الإضافية لأداء المورد البشري في الوظيفة التي يعمل بها، وذلك لتحسين الأداء ورفع الفوائد المتوقعة منه وتقليل التكاليف (القرشي وسلطاني، 2017).

وفي ظل هذه التقدم التكنولوجي الحاصل في عالمنا، أصبح لاد من إدخال مفهوم جديد لعالم التدريب أطلق عليه اسم التدريب الإلكتروني، أي إدخال تكنولوجيا المعلومات على الأنشطة التدريبية. كما ويعد التدريب الإلكتروني من أكثر التقنيات في المجال التعليمي حول العالم التي سيزيد استخدامها خلال السنوات القادمة ونرى إقبال كبير من عدد المستخدمين للتدريب الإلكتروني من سنة لأخرى، حيث أن التدريب في القاعات التدريبية يسوده طابع روتيني متكرر والذي يطغى على أداء التدريب، إذ يتيح التدريب الإلكتروني استخدام الحاسب الآلي وشبكة الإنترنت الذي بدوره يزيد المهارات التدريبية المعاصر وخاصة مهارات التغيير والتجديد (Umar, 2020).

كما يوصف التدريب الإلكتروني بأنه توفير المستلزمات اللازم وبنية تحتية لإتمام عملية التدريب الإلكتروني، علاوة على ذلك وصف التدريب الإلكتروني بأنه استخدام التكنولوجيا في تقديم معرفة محددة للموظف؛ من خلال وسيط مثل الإنترنت باستخدام الطباعة (النص الإلكتروني والكتب الإلكترونية والمجلات الإلكترونية) الصوت (الشريط الصوتي) فيديو (شريط فيديو إرسال أقمار صناعية، كابل) مراجعات فحوصات (إلكترونية، تفاعلية، ورقية) ودرشة متزامنة (مؤتمرات الفيديو وعقد المؤتمرات التدريبية عن بعد والاتصالات) أما غير متزامنة (مناقشات مترابطة مدونات الويب ومنتديات) والاعتماد على مبدأ التدريب الذاتي أو التدريب بمساعدة مدرب (Umar, 2020).

كما وعرف على أنه "تدريب عن طريق استخدام الحاسبات الآلية وبرمجياتها المختلفة سواء عن طريق شبكة مغلقة أو شبكة مشتركة أو شبكة إلكترونية وهو تدريب مرن ومفتوح وليس محددًا وسيلة

للتدريب الإلكتروني ، إنما يستخدم لأغراض كثيرة مثل إدارة الأداء وإقامة المكاتب الافتراضية وغيرها من الأنشطة"

وكما ويعرف أنه "عملية استخدام الإنترنت وتكنولوجيا المعلومات من أجل نشر عملية التدريب باستخدام الحاسوب أو شبكة الاتصالات الهاتفية" (بلجازية ومشرف، 2017).

أصبح التعلم المستمر من أهم ما تحصل عليه بنوك المصرفية في المناخ شديد التنافسية الذي نعيشه، ومن هنا نرى أن التدريب والتعليم أصبح ضرورة لتحسين ورفع أداء المورد البشري في الشركات المصرفية وفي بعض الدراسات أشارت إلى أن نسبة 80% من حجم التدريب والتعليم في المنظمات تتم من خلال الإنترنت، ومن هنا نرى أن التدريب أصبح رحلة لا مقصد (علاوي والهامي، 2018).

2.2.2 خطوات التدريب الإلكتروني وأسسها:

إذ يتفق عليها كل من:

(2009) Louise & Karol والموسوي، (2016) وحسونة. (2018)

المرحلة الأولى: تخطيط التدريب الإلكتروني يعتبر التخطيط أول خطوات التدريب الإلكتروني في تطوير أداء المتدربين من خلال وضع الاستراتيجيات والإجراءات اللازمة وتقدير الاحتياجات التدريبية لكل متدرب وتحديد الأهداف العامة للتدريب والاستعانة بمختصين في التدريب وأساتذة الجامعات.

المرحلة الثانية: تصميم التدريب الإلكتروني تركز هذه المرحلة على تصميم وصياغة المنهج التدريبي المراد تقديمه اعتمادًا على المرحلة الأولى التي تترجم فيها الاستراتيجيات والإجراءات اللازمة لتطوير أداء المتدربين.

المرحلة الثالثة: تنظيم التدريب الإلكتروني وفي هذه المرحلة يتم تحديد المدة الزمنية للتدريب بحيث يتضمن المواد والأنشطة التدريبية الخاصة بكل أسبوع تدريبي، والمحتوى التدريبي ومصادر أخرى (مواقع ويب) اختبارات (قبلية ونهاية)، ولضمان استمرارية عمل النظام دون مشاكل لابد من الإشراف على

التدريب ل يتيح للمدرب متابعة العمل التدريبي والحصول على التغذية الراجعة واستخراج البيانات وكتابة التقارير وتوفير الدعم والمساندة حيث يتم تطوير المحتوى تدريبي من الناحية العلمية بالإضافة لتطوير الأهداف والأنشطة والأساليب استخدام التغذية الراجعة.

المرحلة الرابعة: تنفيذ التدريب الإلكتروني بعد المراحل السابقة من تخطيط، ثم تصميم، ثم تنظيم تأتي مرحلة تطبيق من خلال توفير الوصول إلى ارتباطات التدريب الإلكتروني وتتضمن العناصر التالية: محتوى التدريب، المحادثة، والتقييم، البريد وملفات التحميل والبحث وصفحة محتوى التدريب، كما تحتوي على فهرس لمحتوى التدريب وصفحة للمدرب تتضمن معلومات المدرب (الاسم، البريد الإلكتروني مواعيده وجوده بالموقع) وصفحة التقييم الذاتي، وتوضح الاستراتيجية التي يقوم بها من خلالها أداء المدرب، وصفحة المتدربين التي تضم قائمة بأسماء المتدربين المقيدين لدراسة محتوى التدريب ويريدهم الإلكتروني ليتسنى لهؤلاء المتدربين مراسلة بعضهم بعضًا.

المرحلة الخامسة: تقييم التدريب الإلكتروني وهي المرحلة الأخيرة التي تهدف لإجراء التعديلات اللازمة لتطوير نظام التدريب يتناسب مع الأهداف الموجودة منه إذ يتم تقييم التدريب بناء على أسس ومعايير منها تحديد أهداف التدريب القريبة والبعيدة ودرجة وضوحها وشمول عملية التقييم واستمرارها، وترابط عناصر المنظومة التدريبية واتساقها، وتكامل جهود التدريب السابقة واللاحقة وجودتها.

3.2.2 الفرق بين التدريب التقليدي والتدريب الإلكتروني

الجدول (1) جوانب الاختلاف بين التدريب التقليدي والتدريب الإلكتروني

التدريب التقليدي	التدريب الإلكتروني
يكون المدرب هو أساسه هذه العملية حيث أن هذا النوع من التدريب متمسك بالثقافة التقليدية التي تعتمد على إنتاج المعرفة.	تساعد المتدرب أن يكون هو محور العملية تدريبية وليس المدرب من حيث تقديم نوع جديد من الثقافة الرقمية التي تركز على معالجة المعرفة

المدرّب من يقوم نقل المعرفة إلى أذهان المتدربين في بيئة تعلم تقليدية وبالتالي لا يحتاج التدريب التقليدي إلى تكلفة عالية في تجهيز البنية التحتية وتدريب المدرّب على اكتساب مهارات التقنية ولا يحتاج المدرّب إلى مساعدين.	في بداية الأمر يحتاج هذا التدريب لتكلفة عالية من أجل تجهيز بنية تحتية وتدريب المتدربين والمدرّبين على كيفية التعامل مع التكنولوجيا وبحاجة إلى مساعدين مع المدرّب لتوفير التفاعل المطلوب ثم تنخفض التكلفة على المدى المتوسط والطويل.
يتواجد جميع المتدربين في نفس المكان والزمان.	لا يلتزم في مكان وزمان محددين، بل هو متاح في أي زمان ومكان.
يعتمد على أسلوب المحاضرة والإلقاء فيصبح المتدرب بتلقي المعلومة ولا يقوم بأي جهد في البحث لأن المدرّب من يقوم بذلك.	يعتمد على أسلوب التعلم الذاتي وعلى مفهوم تحرير التعلم مما يؤدي إلى نشاط المتدربين وفاعليته في التعلم.
المدرّب هو المصدر الرئيسي للتعلم	المدرّب هو موجه مسهل لمصادر التعلم.
يقدم المحتوى التدريبي على شكل كتاب مطبوع به نصوص تحريرية وفي الغالب يحتوي على بعض الصور.	يقدم على شكل نصوص التحريرية وصور ثابتة أو متحركة ولقطات فيديو الرسومات والمخططات ويكون عبارة عن مقرر إلكتروني أكثر إثارة وفعالية ودافعية للتعلم.
وقت المحاضرة لا يتسع للجميع وبالتالي لن يتم أخذ جميع الأسئلة المطروحة من قبل المتدربين لأن التواصل مع المدرّب يحدد بوقت الحصة التدريبية الإلكترونية.	حرية التواصل وطرح الأسئلة عن المدرسة في أي وقت ومن خلال المراسلات عبر الإنترنت مثل البريد الإلكتروني وغرف المحادثة وغيرها.
تقتصر الزمالة على المشتركين الموجودين في القاعة التدريبية أو المؤسسة أو السكن الذي يعيش فيه المتدرب.	تنوع الزملاء من كل أنحاء العالم دون وجود المكان حاجز لذلك.

اللغة المستخدمة في الأغلب لغة الدولة التي يعيش فيها المتدرب.	ضرورة تعلم المدرب لغة أجنبية مختلفة ليستطيع التواصل وإيصال المادة التعليمية كما يجب عليه التعلم والاستماع لي مدربين عالميين لتعلم مهاراتهم في التدريب.
يتم التسجيل والمتابعة وإصدار شهادات بشكل وجاهي.	يتم التسجيل والمتابعة وإصدار الشهادات بطرق إلكترونية عن بعد.
يقبل أعداد محدودة حسب استيعاب المكان ويعتمد على التغذية الراجعة.	يقبل أعداد غير محدودة كما يهت بالتغذية راجعة.
يقدم المحاضرة بطريقة شرح واحدة دون تنوع ولا يراعي الفروق الفردية بين المتدربين.	يقدم التدريب وفقًا احتياجات الفرد مع مراعاة الفروق الفردية.
عدم تغيير وتجدد في الحقيبة التدريبية فقد تصل إلى سنوات دون تحديث المادة التدريبية.	سهولة التحديث وتجدد لمدة تدريبية بطرق إلكترونية لتواكب كل ما هو جديد.

المصدر: (سامي قرشي، 2013)

4.2.2 خصائص التدريب الإلكتروني

إن من أهم ما يميز التدريب الإلكتروني وتقديمه إلى نمط تدريبي جديد متطور يعتمد بصورة أساسية على تكنولوجيا معلومات يؤدي بصورة تلقائية إلى زيادة معدلات التفاعل والمشاركة بين المتدربين، ويجعل المتدرب هو المتحكم من حيث الوقت والمكان وتكرر الأمر الذي يعود بالفائدة على الجميع أما عن الخصائص التي يتسم بها التدريب الإلكتروني يمكن اختصارها في النقاط التالية: (عبد الفتاح وعلاوي، 2018).

- سهولة التدريب في أي مكان أو زمان حيث وسهلا استخدام الوسائل التكنولوجية المتاحة مثل الحواسيب الكتب الإلكترونية وغيرها إمكانية الحصول على المادة تدريبية في أي مكان وزمان.

- تحقيق مبدأ المساواة وذلك لأن التدريب الإلكتروني يتضمن الحقوق المشتركة لكل المتدربين للحصول على التدريب بطريقة عادلة والذي يختلف تمامًا عن الطرق التقليدية في التدريب.
 - مراعاة الفروق المادية بين فئة وأخرى، لأن التنوع في التدريب الإلكتروني واستخدام أبسط الطرق وأيسرها من خلال طريقة التدريب والمواد التدريبية التي تتيح لبعض الموارد البشرية الذين ليس لديهم قدرة على مواكبة زملائهم الفرصة لي الفهم والتواصل مع البقية
 - التكلفة المالية أقل فإنه منظومة التدريب الإلكتروني تكون تكلفته أقل وبنفس الوقت الفائدة أكبر من خلال تجهيز الموظفين من أجل تأدية وظائفهم بطريقة مثالية.
 - تحسين تجنب التعرض للمتدربين لبعض المواقف النفسية الصعبة لأن التدريب الإلكتروني يعطي كامل الحرية للمتدرب في حضور التدريب في الوقت المناسب له عبر الوسائل المستخدمة؛ لأن هناك الكثير من المتدربين الذين يعانون من ضغوط نفسية مثل الفشل والخجل وعدم القدرة على العطاء أمام الحضور الذي يفرضه عليهم التدريب التقليدي.
- كما أن هناك بعض الخصائص أشار إليها عمر (2017) والتي تتعلق بالتسهيلات التي تتوفر عند استخدام التدريب الإلكتروني والتي تشمل سهولة استخدام الموقع تدريبي من أيقونات وروابط وأشكال التفاعل بين العناصر التدريبية الإلكترونية الثلاث وهي (المدرّب، المتدرب، وبرامج تدريبية) وسهولة الحصول على التدريب في أيام الأسبوع السبعة، وأخيرًا طرح التدريب من خلال طرق تدريبية متنوعة وبسيطة المتلقي.

5.2.2 أهداف وأهمية التدريب الإلكتروني

أن هناك العديد من الأهداف التي تسعى الشركات التجارية إلى تحقيقها من خلال تدريب إلكتروني باعتبارها عملية تدريبية تهدف لتقديم المادة التدريبية من خلال وسائل إلكترونية مختلفة وشبكة الإنترنت وذلك لتغطية معوقات المكان والمسافة الجغرافية بين المتدرب والمدرّب وأيضًا فإن أهمية التدريب لا تقل شأنًا عن أهدافه والتي من خلالها يظهر الدور الإيجابي لهذه التقنية في النهوض بهذه الشركات والنقاط التالية توضح أهداف وأهمية التدريب الإلكتروني بشيء من التفصيل: (حري، 2019؛ حمادة، 2015)

- بناء المعرفة الذاتية.
- التدريب غير مرتبط في مكان وزمان.
- اكتساب مزيد من الثقة للمتدربين.
- رفع قدرات المدربين على تعلم كيفية استخدام تقنيات المعلومات والشبكات المتاحة.
- إعداد المتدربين في ظل الثورة التكنولوجية.
- تقليل المشكلات التي يتعرض لها المتدربين في التدريب التقليدي.
- استخدام الطرق الرقمية لتصميم البرامج التدريبية والمناهج الخاصة.
- بناء كوادر قادرة على تطوير المنظمة من الناحية التدريبية عن طريق المعرفة التامة للأسس والمعايير المستخدمة في إجراء التعديلات اللازمة.

6.2.2 تقييم الأداء الإلكتروني

يعتبر الأداء مؤشر الحكم على الجهد المبذول من قبل العامل في الشركات التجارية في السعودية وتوضح كيفية قيام المورد البشري بإنجاز الواجبات الموكلة إليه والمتطلبات الوظيفية.

مفهوم تقييم الأداء الإلكتروني

- التعريف 1: يعكس الأداء من خلال أنشطته الشاملة والمستمرة نظام الشركة واستمراريته وقدرته على التأقلم مع البيئة الخارجية حسب طبيعة نشاطاته وفي ضوء الأهداف طويلة المدى (عياد، 2015)
- التعريف 2: الأداء هو النتيجة النهائية لأنشطة الشركة (الربيعي وآخرون، 2014)
- التعريف 3: الأداء هو انعكاس لى قدرة الشركة على كيفية استغلال جميع موارده المادية والبشرية بصورة تجعله قادر على تحقيق الأهداف المنشودة (حماد، 2012).

ومن خلال التعريفات السابقة يمكن تقديم تعريف الأداء على أنه:

"مختلف السبل والعمليات التي تعتمد عليها المؤسسة سعيًا منها للوصول إلى تحقيق أكثر قدر

ممکن من الأهداف المسطرة خلال فترة زمنية معينة" (خليصة، 2019)

أما عن تقييم الأداء الإلكتروني : فإن هذه العملية كغيرها من وظائف HRM تأثرت بالتطور التكنولوجي الحاصل يتدخل التقنيات المعلوماتية على أنشطتها إذ يعرف تقييم الأداء الإلكتروني بأنه تقديم تصنيف أداء المورد البشري داخل الشركة من خلال إنشاء منظمة أو إجراءات للقيام في هذه العملية باستخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة (Atallah, 2016)

إذ تقوم الكثير من الشركات بتوفير تقييم الأداء الإلكتروني في سبيل تحقيق أهداف وإجراءات تقييم الأداء وتسهيل إدارته وتنفيذه إذ تساعد هذه العملية المدراء على قياس الأداء وكتابة تقارير التقييم الخاصة بالأداء وتوفير التغذية الراجعة للعالمين، من أجل معرفة أنشطة الموظفين وتخزينها وتحليلها والإبلاغ عنها. (الشاعر، 2018)، كما وتستخدم أنظمة مراقبة الأداء المحوسبة (CPM) لقياس الأداء عن طريق قياس متغيرات معينة مثل عدد الوحدات المنتجة، أو الوقت المستغرق لتنفيذ المهام، أو معدل الأخطاء، وذلك لتسهيل عملية قياس الأداء وقدرة الأنظمة المحاسبية على تقليل الوقت الذي يحتاجها المدراء لمراقبة المورد البشري وسلوكهم وأدائهم وأحد أهم الأسباب لزيادة استخدام أنظمة مراقبة الأداء المحوسبة (CPM) (مزهودة، 2017).

أنه يمكن الموظف من إجراء التقييم لنفسه في أي وقت يراه مناسبًا بحيث توفر الشركات نماذج التقييم الإلكتروني بالإضافة إلى مواقع إلكترونية تعني بهذا المجال ومن هنا تكمن أهمية الإنترنت في إجراء اختبارات التقييم الذاتي للمورد البشري. (جميل وديلي، 2015؛ AlAmeri, 2017).

7.2.2 طرق تقييم الأداء الإلكتروني

ويتمثل وتقييم الأداء الإلكتروني للموارد البشرية الإلكترونية بطرق متعددة سيتم توضيحها كما

يلي: (حدادي مروة، 2020: الأشقر، 2015)

- الإدارة بالأهداف: تعتمد هذه الطريقة على أساس النتائج، وتتضمن خطوتين أساسيتين الأولى هي تحديد الأهداف والثانية مراجعة الأداء بحيث يتم تقييم الموارد البشرية على أساليب كيفية الإنجاز.
- طريق الأحداث المخرجة: وتعتمد على تسجيل سلوك الموارد البشرية الذي صدر منه تجاه حدث معين أثناء أدائه لعمله ثم يتم حفظه والرجوع له واستخدامه للدلالة على مستوى أداء المورد البشري.
- قوائم المراجعة: وهي عبارة عن وضع قائمة من الأسئلة حول أداء العمل، لوصف سلوك الموارد البشرية عند أدائه لعمله
- الاختيار الإلزامي: تقوم هذه الطريقة بوصف أداء المورد البشري محل التقييم على شكل مجموعة من العبارات الثنائية ثم اختيار الصفة الأكثر ملائمة وبعد الاختيار تتم ترجمة العبارة إلى أوزان كمية عن طريقة مفتاح أو شفرة سرية.

8.2.2 مميزات تقييم الأداء الإلكتروني

أصبح جمع نماذج تقييم الأداء بطريقة تقليدية شحيحة، حيث إن الاستعانة بالحلول الرقمية وبرمجيات خاصة من شأنها أن تقدم مزايا أفضل وأشمل لنظام تقييم الأداء وهي: (حدادي مروة، 2020؛ الأشقر، 2015)

- التركيز على نقاط القوة وضعف لدى المورد البشري في الشركة .
- يتصف تقييم الأداء الإلكتروني بالشفافية في التقييم.
- تقليل تكاليف الشركة حيث إن المؤسسات تتكبد مبالغ عالية في التقييم التقليدي.
- سرعة عملية التقييم حيث يتم إرسال نماذج تقييم الأداء خلال ثواني للجهات المسؤولة عن هذه العملية.
- يحافظ على أمن المعلومات.

– تخزين البيانات التاريخية وإمكانية الرجوع إليها بكل يسر مما يسهل المقارنة بين الأداء السابق والأداء الحالي للموظفين وإنتاج وتقديم التقارير المتعلقة بتقييم الأداء بعد الانتهاء منها عبر الإنترنت.

– تصبح عملية تقييم الأداء أكثر موضوعية بعيداً عن التحيز المدراء الموظفين معينين.

9.2.2 نظام التعويضات الإلكتروني

تعرف التعويضات بأنها كل ما يحصل عليه المورد البشري من راتب أو مكافأة وبدلات مالية منذ دخوله إلى الشركة إلى حين الخروج منه وحصوله على راتب تقاعدي الذي يعتبر شكل من أشكال المكافأة على خدمته له خلال السنوات التي بذل كل ما بوسعه لتقديم أقصى ما لديه (Dessler, 2014).

في السنوات الأخيرة أصبحت أنظمة التعويضات والمكافآت عاملاً تنافسياً حاسماً لجذب الموارد البشرية في الشركة وتحفيزها والاحتفاظ بها، وبناءً عليه، يشير التعويض الإلكتروني إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، إذ يمكن أن تساعد هذه التقنية في ضمان أن المزايا المتنوعة وحزم التعويضات مصممة لتلبية احتياجات القوى العاملة، وضمان تعويض الموظفين وتوزيع الرواتب بشكل عادل، وفي تتبع سجلات حزمة مزايا المورد البشري ومعلومات التعويض الخاصة به (Umar T. R., 2020).

يمكن أن تساعد هذه التقنية أيضاً المديرين على تطوير ميزانية المنظمة والتأكد من أن نظام التعويض مصمم لتلبية احتياجات القوى العاملة. يمكن أن يساعدهم أيضاً في مراقبة فعالية النظام من خلال السماح للموارد البشرية داخل الشركة بالوصول إلى المعلومات والبيانات المتعلقة بتعويضاتهم. من خلال استخدام متصفحات الويب، يمكن للمورد البشري الوصول بسهولة إلى المعلومات واتخاذ القرارات الخاصة فيما يتعلق بمزاياه ومكافآته المفضلة لديه بشكل إلكتروني (Stone. Al. Et, 2013; Umar. T. R, 2020).

يمكن أن يساعد استخدام التكنولوجيا المديرين أيضاً في تقليل الوقت والجهد المبذولين في المهام الإدارية المتعلقة بنظام التعويض، يمكن أن يساعدهم أيضاً على تحسين أداء الموارد البشرية داخل الشركة

من خلال السماح لهم بالوصول إلى المعلومات والبيانات المتعلقة بتعويضاتهم، نظرًا للعدد المتزايد من الشركات التجارية التي تطبق كشف المرتبات الإلكترونية، فمن المتوقع أيضًا أن يساعد هذا النظام في تحسين أداء المورد البشري.

(Ukandu & Allen – Ile, 2014; Akter & Husain, 2016).

بالإضافة إلى ذلك، فإنه يبسط المهام البيروقراطية المرهقة من خلال إدخال وظائف سير العمل ومعالجة المعلومات في الوقت الحقيقي بطريقة فعالة من حيث التكلفة، نتيجة لذلك، زاد عدد الشركات المتجهة نحو التكنولوجيا، وذلك لتسهيل مهام عملهم في تعزيز أنظمة التعويض الخاصة بهم عبر استخدام الإنترنت.

كما وتؤثر التعويض الإلكتروني على أداء المورد البشري باعتبارها أحد المحددات الرئيسية كما أكدت الدراسات التجريبية حول وجود علاقة وثيقة بين التعويض الإلكتروني وتحسين أداء الموارد البشرية، بحيث أن التعويض الإلكتروني يرتبط بشكل إيجابي بأداء المورد البشري (Onuorah & Ikechukwu, 2019; AdewaleO & Heirmact, 2014).

والأهم من ذلك، وجدت الدراسات أن الشركات التجارية التي يمكنها إدارة أنظمة التعويضات الإلكترونية والمكافآت بشكل فعال، يزيد سعي الموارد البشرية ورغبتهم في البقاء (Ukandu & Allen – klle, 2014).

كما أن الخدمة الذاتية للمورد البشري، تتيح لجميع الموارد البشرية في الشركة بتقديم تفضيلاتهم إلكترونياً من حيث الاهتمام المختار وتقليل العبء على إدارة الموارد البشرية، كما ويُعتقد أن تقديم مزايا المورد البشري عبر الإنترنت، إذا تم بشكل صحيح، يتطلب وفورات كبيرة لإدارة الموارد البشرية. بالإضافة إلى ذلك، تتيح الخدمة الذاتية للمدير اتخاذ إجراء أو تأكيد كشف المرتبات والمكافآت وتغييرات إدارة المخزون. ويعرف تطبيق إخطار المديرين بأنه طريقة يتم اختيارها عادةً بمجرد أن يحتاج المديرين إلى تقديم مكافآت أو التحقق من مرؤوسهم وطلب منهم التدخل في قراراتهم (Khashman & Al-Rayalat, 2015).

ويمكن للشركة التي تستخدم إدارة التعويضات عبر الإنترنت من جمع بيانات التعويضات وتخزينها وتحليلها وتوزيعها على أي مورد بشري وفي أي وقت. بحيث يمكن للمورد البشري الوصول إلكترونيًا لبرامج التعويض الموزعة، والأدوات التحليلية، من أي مكان في العالم (Saranya and Kumar, 2019).

هذا يعني أن المورد البشري يفضل البقاء والعمل في الشركات التي يمكن أن تسمح له باتخاذ قراراته الخاصة عن طريق اختيار المزايا والمكافآت المفضلة لديه إلكترونيًا، وفي المقابل يزيد من انتمائه وولائه وتحسين من قدراته على النحو الأمثل من حيث أداء المهام الموكلة إليه.

أنواع التعويضات الإلكترونية

كما صنف (Dessler, 2014) و(حمود والخرشة, 2015) أنواع التعويضات الإلكترونية إلى (تعويضات مباشرة، وغير مباشرة)

- تعويضات المباشرة: وتنقسم إلى (التعويضات المالية، وغير المالية (المنافع).
- تعويضات المالية وهي عبارة عن المبالغ النقدية من أجور والرواتب تدفعها الشركة لمواردها البشرية مقابل إنجاز المهام الموكلة لهم باستخدام تكنولوجيا المعلومات.
- تعويضات غير مالية: هي الخدمات والمنافع من إجازات وسكن وتنقلات وتأمين صحي وغيرها من المنافع التي تقدمها الشركة لمواردها البشرية باستخدام الطرق الرقمية.
- التعويضات غير المباشرة هي عبارة عن مجموعة من الممارسات الغير الملموسة التي تشبع حاجات المورد البشري المعنوية والاجتماعية كل الشكر والمعاملة الحسنة والاحترام ورحلات ترفيهية وإعطاء الفرصة لهذا المورد بتطور وتوفير الراحة في بيئة الشركة من حيث تأمين سبل السلامة والصحة المهنية.
- يمكن لنظم إدارة للموارد البشرية الإلكترونية تدعيم نظام الأجور بطرق عديدة ومنها:
- في الوظائف التي تعتمد على ساعات العمل يجب إيجاد تكامل أكبر بين نظم الأجور ونظم تسجيل الحضور والانصراف.

- توفير الكثير من النفقات الإدارية من خلال تسهيل إدارة الإجراءات الخاصة بالرواتب مثل إرسال إيصالات الدفع من خلال البريد الإلكتروني .
- الاستجابة السريعة لتغيير أوضاع الموارد البشرية في الشركات كمحو الحوافز والمكافئات في ظل التوجهات الحديثة لربط الأجور بالأداء وربط الحوافز بتحقيق أهداف معينة ومن هذه الأهداف الوصول لمستوى معين من المهارة والمعرفة الأداء العالي يتطلب حوافز عالية، ويتم التأكد من ذلك من خلال اختبارات تقييمية مباشرة على الإنترنت ترفع نتائجها للمدير وعلى ضوءها يتم مكافأة للمورد البشري وتعديل بياناته في قاعدة البيانات بشكل آلي، وفي حال فشل لهذا المورد بالاختبار ويتم من خلال النظام معرفة نقاط الضعف وتحديد مجالات التدريب التي يحتاجها لتطوير معارفه.

المبحث الثالث: الابتكار التنظيمي

1.3.2 تمهيد

في وقتنا الراهن أصبحت نظرة الشركات التجارية السعودية الموجهة نحو الابتكار مختلفة إذا أن الابتكار بات مصدرًا لخلق الثروة والقيمة المضافة ويحدد درجة تقدم الدول والأمم ورقمها من حيث خلق أسواق ومنتجات جديدة تؤدي لكسب الميزة التنافسية في ظل احتدام المنافسة. حيث تبرز أهمية العلاقة بين استمرارية الشركة ونجاحها وقدرتها على خلق فكر إبداعي داخل أفرعه وبالتالي أصبح الابتكار التنظيمي ضروري حتمية لتحقيق الأهداف التنظيمية في الشركات .

2.3.2 مفهوم الابتكار التنظيمي وأهم المصطلحات المرتبطة به

اشتقت كلمة ابتكار من بَكَر، بَكَرًا، أي تقدم في الوقت على أتاه بكَرًا أي بكر إلى الشيء وعجل إليه، وهذا يدل أن كلمة ابتكارية فعل دل على الوقت وعنده القول بكره أسرع وابتكر أي جاء قبل الآخرين (خوج، 2018).

ويقول Peter Drucker: "نحن نعلم الآن مصدر القيمة هو شيء يتمثل في شكل المعرفة البشرية وإذا استخدمنا المعرفة في المهام التي نعرف كيف ننجزها بشكل واضح فنحن نطلق عليها الإنتاجية وإذا استخدمنا المعرفة في المهام التي تعتبر جديدة ومختلفة فإننا نطلق عليها الابتكار" (شتاتحة، 2019).

كما كتب Christopher Freeman (1982) في بحثه الشهير عن اقتصاديات الابتكار أن "عدم الابتكار هو الموت" (Hamdouni, 2022)

وعرف على أنه: "المرونة في التعامل مع المشاكل غير العادية والمبادرة ورفع حلول لها وكذلك الابتكار في أساليب العمل والعمليات وقدرة الشركة على تغيير الإجراءات التشغيلية القياسية للاستجابة للتغيرات البيئية" (نجم سليمان وخشبة، 2018).

وعرفه (Levitt (2022): "لكي تكون الفكرة مبتكرة يجب أن تكون خلاقية ويتم تنفيذها"
(Mettaiche & Benhbib, 2013).

وأشار (Damanpour et al (2009 أن الشركة تحتاج للحصول على قدرة أكبر من الاستجابة والتكيف مع متغيرات بيئته ويعتبر الابتكار وسيلة قيمة لذلك، كما أنه بحاجة لاكتشاف أسواق جديدة واستغلالها بشكل كبير ليزيد قدرته التنافسية.

أما (Adam & Syah (2020 قالوا إن الابتكار هو قدرة جديدة على تكوين ثروة بالموارد ومناقشة الابتكار بطريقة كاملة ومنهجية. عارضوا أن الابتكار هو فكرة "الهام" يمكن تدريبه وتعليمه، قد يكون الابتكار في شكل خدمات جديدة، أو منتجات جديدة، أو تقنيات جديدة، أو طرق إدارة جديدة، كما أن الاكتشاف هو عملية إيجاد تقنيات جديدة، في حين أن الابتكار هو عملية لتحويل الاختراعات إلى تسويق، ويتطلب الابتكار أفكاراً أفضل ويؤكد على عملية تنفيذ هذه الأفكار. الابتكار التنظيمي هو مفتاح بناء الميزة التنافسية والحفاظ عليها لمواجهة التغيرات المحيطة.

وفي الاقتصاديات القائمة على المعرفة، تحدد مصدر المعلومات والمعرفة كطريقة للابتكار التنظيمي والقدرة والقوة التي يجب أن تمتلكها الشركات لتبني الابتكارات الضرورية في الوقت المناسب للوصول للميزة التنافسية المستدامة وهذا يعني أن الابتكار يفرض نفسه كعامل رئيسي في زيارة القدرة التنافسية. (Kinda & Ali, 2018).

— حدد كل من (Rosana & Calantone, 2002) معنى لكلمة الابتكار، وقسموها إلى ثلاث فئات،

والجدول (2) يوضح الفئات الثلاث لمعني كلمة الابتكار

الجديد بالنسبة إلى	الجديد في	الاستخدامات الجديدة
1 – الابتكار العالمي.	1 – الابتكار التكنولوجي.	1 – التحسينات.
2 – للصناعة.	2 – خطوط الإنتاج الجديدة.	2 – المهارات الجديدة.

3 - للمجتمع العالمي.	3 - خصائص المنتج الجديد.	3 - الأساليب أو المهارات التسويقية والتوزيعية والطبيعية الجديدة.
4 - للسوق.	4 - تصاميم المنتج الجديدة.	4 - المهارات الإدارية الجديدة.
5 - للمؤسسة.	5 - الخدمات الجديدة.	5 - الخبرات الجديدة أو التعليمات الجديدة.
6 - للعميل.	6 - الأشكال الجديدة من المنافسة.	6 - الخصائص أو المنافع الجديدة.
	7 - عملاء جدد.	
	8 - احتياجات العملاء الجدد.	
	9 - سلوك المستهلك الجديد.	

Source (Rosana & Calantone, 2002, p. 113)

كما صنف (Schumpeter) الابتكار إلى خمسة أنواع (التركيبات الجديدة): (قندوز، 2017)

- تقديم خدمة جديدة لم يعرفها أو يستخدمها العميل من قبل أو قدمت بجودة مختلفة ومبتكرة.
- تقديم طرق جديدة للخدمات.
- فتح أسواق جديدة لم يدخلها المنافسون من قبل سواء كان سوق موجود أصلاً أو تم إيجاد ذلك السوق.

أما أهم الاختلافات الموجودة بين عملية الإبداع والابتكار فنوجزها في الجدول التالي:

الجدول (3) يوضح أهم الفروق الموجودة بين الإبداع والابتكار

البيان	الإبداع	الابتكار
المحاولة	فردية	جماعية
العملية	متقطعة ولحظية	مستمرة وطويلة

الأثر	غير قابلة للقياس، محتمل استعمال وتعلم طرق التفكير الأفكار	قابلة للقياس، مؤكد
التكوين	تضارب الأفكار	استعمال الأدوات الاستراتيجية تيسير المشاريع
نوع الاجتماعات	التوجه نحو التفكير	تقارب والأفكار والإجماع حولها التوجه نحو التطبيق
نوع التفكير	مصدر	كفاءة

المصدر: (بونوة، شتيبي، وبوزيدي، 2008)

3.3.2 خصائص الابتكار التنظيمي

نستنتج من التعريفات السابقة للابتكار أن هذا المفهوم يتركز على العديد من الخصائص نريدها

بما يلي: (يوزرب وحوالد، 2018)

- الابتكار يعني التميز: أي الاتيان بما هو مختلف عن المنافسين، من خلال الكسب شريحة لحاجات الشركات المنفردة.
- الابتكار يمثل الجديد: أي الإتيان بالجديد كلياً أو جزئياً وبذلك فهو يمثل المصدر الرئيسي للحفاظ على الحصة السوقية لأي بنك تجاري وتوسيعه وتطويره.
- الابتكار هو القدرة على اكتشاف الفرص: ما هو نمط من أنماط الابتكار الذي يعتمد على التنبؤ وقراءة جديدة للحاجات لزيارة قدرة الخدمات الجديدة في اختراق أسواق غير معروفة وإيجاد طلب فعال.
- الابتكار هو أن تكون المتحرك الأول في السوق: وفي هذا تمييز للمصاحب الابتكار أي يكون الأول في التوصل إلى الفكرة والخدمة والسوق عن المنافسين.

4.3.2 أهمية الابتكار التنظيمي

يحظى الابتكار بأهمية كبيرة سواء بالنسبة للشركات أو بالنسبة للمبتكر في حدادته ولعل أبرز ما

يوضح هذه الأهمية ما يلي: (لوكريز وسيمه، 2014) (البياضي، 2019).

- ينمي ويراكم المهارات الشخصية في التفكير والتفاعل الجماعي من خلال فرق العصف الذهني.
- يزيد من فاعلية وجودة القرارات المتخذة لمعالجة المشكلات على مستوى الشركة أو على مستوى قطاعاتها وإدارتها، سواء تلك الخاصة ببيئة العمل الاجتماعية أو المجالات المختلفة فنية، مالية وتسويقية.
- يساعد على خلق وتعزيز القدرة التنافسية لدى الشركات..
- يساعد على إيجاد وتعزيز سمعة الشركة لدى عملائه.
- الحفاظ على البقاء والاستمرار، وزيادة معدل العائد على الاستثمار.
- زيادة حصة الأسواق ومن ثم تعظيم مكانة الشركات ضمن منافسيها.
- تحقيق الرضاء العملاء من خلال خدمات الجديدة ومبتكرة.
- يزيد من شعور المورد البشري المبتكر بالإنجاز والرضى عن نفسه وتحقيق الذات لديه.

5.3.2 العوامل المؤثرة على الابتكار

حددت الدراسات العوامل المؤثرة في الابتكار يعتبر النشاط الابتكاري معقد نتيجة مجموعة من

العوامل تدخل في تكوينه ولها دور في تحفيزه في ظل ظروف معينة وغير فعالة في ظروف أخرى نلخصها في

ثلاث عوامل هي: (نجم، 2012).

العوامل الشخصية:

في العهود السابقة كان المعتقد السائد أن الأشخاص المبتكرين يمتازون بخصائص مختلفة عن

أقرانهم مثل درجات الذكاء العالية والتنبؤ بالمشكلات والتمتع بقدرات خارقة على حلها وخلق كل ما هو

جديد سواء كان في العمليات أو الخدمات، لكن أظهرت الدراسات الأخيرة أن هذه الخصائص قد تبدو حتى

على الأشخاص غير المبتكرين وعليه فأصبح تحديد المورد البشري المبتكر ليس بالأمر السهل وفيما يلي يشير إلى مجموعة من الخصائص التي تظهر على حالات كثيرة من الأفراد المبتكرين:

- الميل إلى التعقيد إذا يتميز المورد البشري المبتكر بدافع ذاتي لحل المشكلات ذات الصعوبة العالية والمعقدة نوعاً ما والتوجه إلى الحالات المنشئة للأفكار والحلول الجديدة والمعقدة وترك الحالات الروتينية المألوفة.
- حالة الشك: لدى الأفراد المبتكرين شعور دائم بالشك وتساؤلات حول لماذا يكون هذا ولا يكون ذلك ومحاولتهم الجاهدة دومًا للخروج عن الروتين والمألوف في تفسير الحوادث المحيطة لمحاولة التوصل إلى أسباب ونتائج مختلفة.
- الحدس: وهو محاولة رؤية الأشياء غير الظاهرة التي تشكل وصفات تخلق أفكار جديدة عكس الطريقة العلمية التي تمثل في البحث سلسلة منطقية مترابطة من الخطوات.
- الإنجاز الذاتي: بالرغم من وجود حوافز خارجية تلعب الحوافز الذاتية الداخلية رغبة كبيرة في الإنجاز الذاتي وتحقيق الذات وهذا ما يمثل في "هرم ماسلو" فالتفوق على الآخرين بالنسبة للشخص المبتكر إنجازا ذاتيًا رغم تأثير المحفزات الخارجية والمادية والمعنوية.
- النفور من المحددات والقيود: أن القيود تحول بين المبتكرين وبين قدراتهم الذهنية التي تحصر ذهن وتحدد من انطلاقه إذ يتميز برفضه من القيود التنظيمية والمهنية.

العوامل التنظيمية:

يعمل الإفراط في سياق تنظيمي تحديده الإجراءات والقواعد سواء روتينية جامدة أو منفتحة ولهذا توجد عديد من العوامل التنظيمية التي تؤثر على النشاط الابتكاري سواء بتعزيزه أو إعاقته ومنها ما يلي: (نجم، 2012).

- استراتيجية المنظمة: يعتمد النشاط الابتكاري على الاستراتيجية المتبعة في المنظمة فعندما تكون خلاقة تبحث عن ميزه تنافسية تكون هذه المنظمة مبتكرة تخلق الفرص وتحسن استغلالها ولا

يمثل الابتكار أولوية لها عند اتباع نظام التوجه نحو الحالة القائمة وتدعيم استمرارية النظام الحالي لهذه المنظمة.

- القيادة وأسلوب الإدارة: تدعم القيادة المبتكرة تفويض السلطة المقرونة بالاتصالات، كما وتلعب دوراً مهماً في تشجيع الابتكار من خلال رؤيتها طويلة المدى وتشجيع التغيير التكنولوجي والتنظيمي وأساليب العمل، في حين أن القيادة البيروقراطية تكبح الأفكار المبتكرة والتغيير وتراه يشكل خطراً على النظام كما ويعمل نظام هذه القيادة على إعاقة الابتكار من خلال أسلوبها الهرمي الروتيني وعدم استنادها على أسس الابتكارية.
- الفريق: أصبح خلق التفاعل وضمان تدفق الموارد وخلق مناخ أكثر ملائمة للأعمال الابتكارية والابتعاد عن خطر التخصص في إدارة الأعمال والعمل على شكل فرق من أهم دعائم الابتكار
- ثقافة المنظمة: هي مجموعة من القيم والمعايير والمعتقدات المتكونة في فترات زمنية معينة للمنظمة إذا أنا المنظمات التي تتميز بثقافة إبداعية هي قائمة في قافتها على الابتكار وحين رفض المنظمة أي ثقافة جديدة وميلها دوماً للمحافظة على الحالة الدائمة لثقافتها فهي تصنف من المنظمات البيروقراطية التي تكون غير ملائمة للعمليات الابتكارية.
- العامل المؤثر: يؤثر العامل المؤثر في الابتكار باعتباره محفزاً أو معيقاً، بحث لابد من مراعاة العامل المؤثر في كل عمليات الابتكار من أجل ضمان ظروف تنظيمية ملائمة للابتكار فمثلاً إذا كان الابتكار يؤثر في تحسين إنتاجية العمل فهذا العامل المؤثر
- الاتصالات: تحرص الشركات الابتكارية على استغلال وتبادل الاتصالات وتقاسمها مع جميع الأقسام والتخصيص الجيد للموارد عن طريق سهولة تدفق المعلومات وانسيابها بين الوحدات، عكس نظيرها من الشركات المركزية فهي تقوم على إعاقة النشاط الابتكاري عن طريق تقييد عمليات الاتصال فهي تحد من تقاسم المعلومات مما تخلق عزله للوظائف والأفراد وتدعيم الحالة القائمة.

6.3.2 مصادر الابتكار

تشير معظم الأبحاث الحالية إلى أن الشركات المبتكرة والناجحة تستخدم مصادر متعددة

للمعلومات والأفكار (Schilling, 2017)

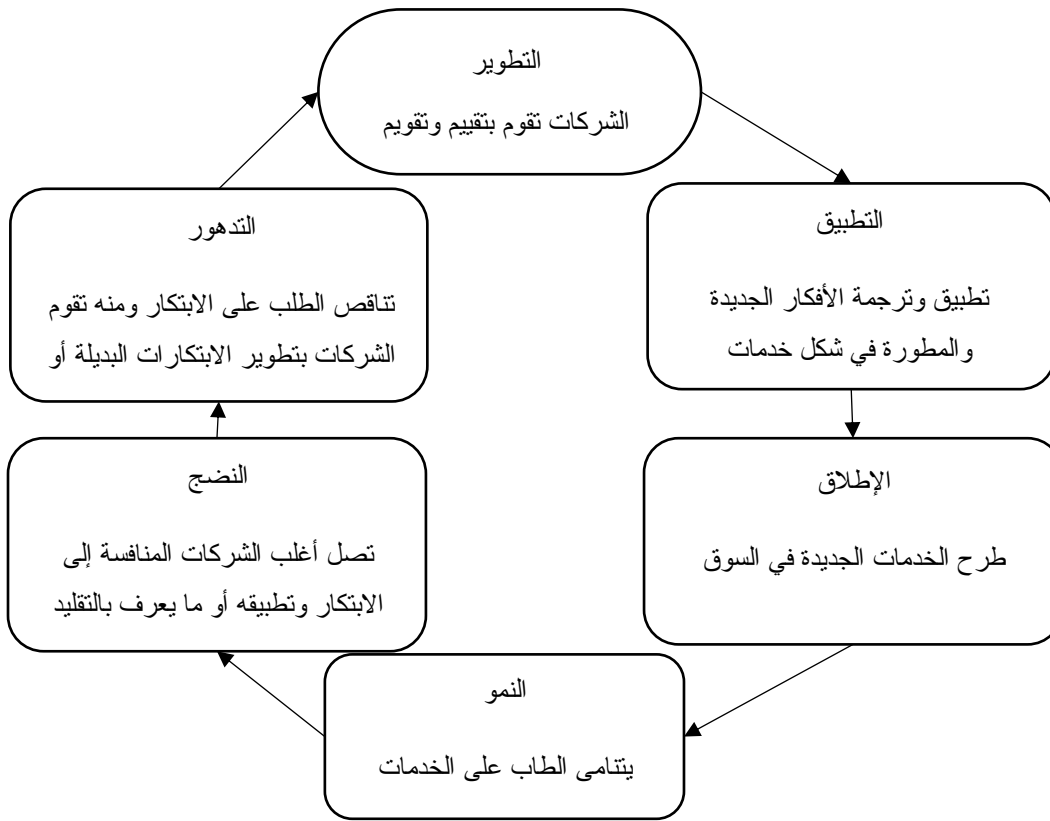
- البحث والتطوير الداخلي بما في ذلك البحث الأساسي.
- إقامة روابط مع العملاء أو غيرهم من المستخدمين المتوقعين الآخرين للابتكارات والمنافسين.
- إقامة الروابط مع شبكة خارجية من الشركات، التي قد تشمل المنافسين والموجهين.
- الربط بمصادر خارجية أخرى للمعلومات العلمية والتقنية.

7.3.2 مراحل الابتكار

العملية الابتكارية تتطلب تفكيرًا خلاقًا يكون الأساس في التوصل الأفكار جديدة التي ترتبط بجانبين رئيسيين أولاً حل المشكلات الحالية بطريقة جديدة وغير مسبقة أو الإتيان بفكرة جديدة في موضوع أو مجال جديد والتفكير الخلاق يكون في مراحل عديدة وهي: (رحال وسلاف، 2017؛ بورنان وآخرون، 2017)

- تطوير الابتكار: في هذه المرحلة تهتم الشركات التجارية باستغلال أهم الأفكار الابتكارية والخلاقة وتقوم بتقييم وتقويم وتحسين الأفكار الجديدة من أجل ترجمتها إلى ابتكار يظهر على شكل الخدمة التي من شأنها تقديم قيمة مضافة للشركات التجارية.
- تطبيق الابتكار: وفي هذه المرحلة تقوم الشركات التجارية على التطبيق الفعلي للأفكار الابتكارية المميزة من خلال عملية التصميم خدمات والعمليات الجديدة.
- إطلاق التطبيق: وفيها تقوم الشركات التجارية بطرح وتقديم الخدمات الجديدة في السوق.
- نمو الابتكار: وفي هذه المرحلة يتسم الابتكار الناجح في السوق بزيادة الطلب عليه بشكل أكبر وهذا يعني أن الابتكار قد يدخل مرحلة نمو الأداء الاقتصادي وتحقيق الربحية العالية مع إمكانية أن يصبح الطلب يتجاوز العرض.

- نضوج الابتكار: وفي هذه المرحلة أغلب الشركات المنافسة تصل إلى الابتكار وتطبيقه بإدخال خدماتها إلى العالم المصرفي لينافس الابتكار الأصلي كما أنه الشركات المنافسة تستنفذ كل إمكانيات التحسين في الخدمات، عن طريق العمل وبسرعة على إدخال التعديلات والتحسينات الجزئية الصغيرة عليه.
- تدهور الابتكار: إن كل ابتكار جديد ناجح يحمل بذور تدهوره اللاحق من أجل استمرار دوران الابتكار المتعاقب المستدام وتدخل في هذه المرحلة الضرورية وهذا ينطبق على دورة حياة الابتكار.



الشكل (2) مراحل عملية الابتكار

المصدر: بورنان، فاطمة الزهراء، معراج. هواري (2017).

8.3.2 محددات الابتكار

رغم نشاطات التي تقوم بها الشركات التجارية لتنمية الابتكار فإنها تواجه عوائق ومصاعب يحد من ابتكارها ومن تلك المحددات ما يلي: (جودي، 2014)

1. ارتفاع معدل فشل الخدمات الجديدة: وتنقسم إلى أسباب مالية (عدم وجود التمويل لدعم عملية الابتكار والتسويقية، ونقص الموارد المالية) وأسباب فنية.
2. (عدم قدرة الخدمة على تحقيق مستوى الأداء المطلوب منها، أي عجزه في حل المشاكل الفنية والتقنية، وعدم القدرة على تجديد الخدمة من الناحية الفنية) وأسباب تسويقية وتجارية (سواء في تقدير، تغيير رغبات العميل، توقيت إطلاق الخدمة، رد فعل قوي من المنافسين).
3. ارتفاع تكلفة ابتكار الخدمة.
4. زيادة حدة المنافسة في حال النجاح.
5. طول عملية ابتكار الخدمات.

9.3.2 صفات المنظمات المبتكرة

إن الابتكار عملية تنظيمية هادفة تتجسد ضمن منهج في أي طار فكري تطبيقي مرغوب فيه، متسمًا على أسس ومعايير تطبيقية، لهذا نجد أن الشركات الابتكارية تتميز بهيكل تنظيمي مرن غير خاضع للروتين والبيروقراطية التي تحد من أدائها، وعليه فإن هناك مجموعة من الخصائص التي تمتاز بها الشركات المبتكرة ومنها: (خريسات، 2020؛ خو، 2018)

1. مدخل حيوي لحل التحديات وتأسيس فرق عمل.
2. مرونة عالية في تطوير الشخصية وتبني القيام والمعرفة.
3. تبني النماذج العقلية المتطورة وتجنب النزاعات والصراعات.
4. التميز بالتنبؤ المستقبلي والقيادة الرائدة.
5. رفع الروح المعنوية وترجع فرق العمل والتخلي عن السلطة الهرمية.

ابتكار المنتج

يعني ذلك تقديم منتج سلع خدمات جديدة أو تطوير المنتج وتغيير مواصفاتها التقنية والمواد المكونة والوظائف التي يؤديها، أي تطوير جذري من خلال التقنيات المستخدمة وأساليب الإنتاج ليشمل هذا الابتكار خصائص المنتج أو الخدمة واستخداماتها (Tang, 2015).

إن البيئة التنافسية التي تسود عالم الأعمال جعلت من الخدمات المصرفية عاملاً أساسياً بل وخرج في استراتيجية الشركات التجارية لهذا بات لا بد من الأخذ بها لتطوير تلك الاستراتيجية، فالخدمات هي كل شيء يقدم المنفعة لعملاء الشركات التجارية سواء على المدى الطويل أو القصير، كما وتشبع حاجات ورغبات ومطالب العملاء، لذلك أتت الشركات التجارية اليوم إلى تطوير خدماتها الحالية أو العمل على تقديم خدمات جديدة.

يعد ابتكار المنتجات أحد العوامل الرئيسية لنجاح العديد من العلامات التجارية ومن أهمها الشركات التجارية حيث وصفه (Vazquez – Brust and Sarkis (2012 بأنه "تصميم منتج جديد أطلقته علامة تجارية لأغراض مربحة تهدف إلى تعزيز جودة وميزات المنتجات التي تنبع أساساً من التصميمات الإبداعية أثناء عملية الإنتاج".

كما ويشمل الابتكار المنتجات جوانب عديدة مثل تطوير منتج أو خدمة جديدة، تحسين تصميم المنتج أو الخدمة المنشئة، استخدام تقنيات وأفكار جديدة في ابتكار خدمة ثابتة في الشركات التجارية ((Haraysha & others, 2014).

وعلى العموم فإن ابتكار المنتجات كما ذكر سابقاً، يعني تقديم منتج أو خدمة جديدة، أو التطوير على منتج أو خدمة حالية، وذلك لتلبية احتياجات العملاء ومواكبة متطلبات العصر الذي يعرف بعصر الزبون، وهذا ما يدفع الشركات لزيادة حصتها السوقية والحصول على عملاء جدد، إضافةً إلى أن هناك من يرى ابتكار المنتجات من النظرة التسويقية على أنها "تشمل التصميم الفني والبحث والتطوير والإنتاج والإدارة والأنشطة التجارية المرتبطة وتسويق منتج جديد". (Bouziane et al, 2018)

بشكل عام يأتي ابتكار المنتجات من قدرة العلامة التجارية على تقديم شيء جديد إلى السوق يتميز بأفكار فريدة توفر قيمة إضافية للعملاء، مما يعزز من جودة الخدمات بالنسبة للعديد من الشركات التجارية، فابتكار المنتجات أو الخدمات الناجح يعد محركاً للنمو، وبالتالي تؤثر على قرار التعامل والانتماء مع الشركات التجارية الكبيرة التي نجحت في بناء علامة تجارية جديرة بالثقة في كل أنحاء العالم ومن هنا نرى أن قدرة الشركات التجارية على تقديم خدمات ذات جودة عالية وتصميم الخدمات الجذابة واحدة من أهم الوسائل الممكنة لضمان الابتكارات حيث أن الابتكارات من الممارسات الشائعة لإنشاء تصورات إيجابية بين العملاء، وعلاوةً على ذلك، يحدث ابتكار المنتج عندما تقوم الشركات على إنشاء خدمة فريدة يصعب على المنافسين نسخها أو تقليدها مثل وذلك لتعزيز قيمتها التجارية. (Haraysha & others, 2014)

ابتكار العملية

يركز هذا النوع من أنواع الابتكار على التغيرات المتعلقة بالتطوير أو تطبيق طريقة مبتكرة لإنتاج والتسويق والهدف من هذه العملية يتمحور حول زيادة جودة تقليل التكاليف وكسب رضا العملاء. (Tang, 2015)

يعرف ابتكار العملية بأنه سلسلة من المهام والأنشطة التي تنجز من قبل مجموعة متكاملة من الموارد البشرية والتقنيات والبنية التحتية، أي تعمل على تحويل المدخلات إلى مخرجات من خلال تلك السلسلة من الإجراءات والنشاطات المنجزة في الشركة، بحيث أن هذه النشاطات تولد قيمة للعملاء، إذ يبدأ ابتكار العملية بالإدراك الجيد إلى من هم عملاء هذه العملية أو الخدمة وما الذي يتوقعونه منها. (الصادق & آخرون، 2017)

— وعرفه الشعار وآخرون (2015) بأنه "القدرة على تطوير وتحسين العمليات الحالية أو التوصل إلى عمليات إنتاجية جديدة".

— أما (Sefer et al (2011 عرفوا ابتكار العملية وهو "طريقة إنتاج أو تنفيذ جديدة أو محسنة بشكل كبير فتضمن تغييرات كبيرة في التقنيات أو المعدات أو البرامج".

أنواع ابتكار العملية:

وتكون ابتكار العملية في أحد الأشكال التالية:

أولاً. تحسين عملية خدمية قائمة: هي مجموعة من الطرائق والممارسات التي تنفذ السيطرة على تحسين العمليات مما يؤدي إلى إنتاج خدمة مبتكرة بتول، الموسوي وآخرون (2009).

وتعني كذلك تحسين الإجراءات، والنشاطات، الأساليب، الطرائق، وأداء العمليات الإنتاجية، ويكون الهدف تقليل تكاليف العمليات أو تحسين جودة الخدمات التقنية المصمم (الصادق وآخرون، 2017).

ثانياً. تصميم عملية خدمية جديدة: تتضمن تطوير لعمليات جديدة لتصميم الخدمات أو تحسين الخدمات الحالية، فهي اختيار وترتيب التقنيات المطلوبة لعملية التحويل وتكامل قوة العمل (فردوس محمود عباس، بياضي، 2020).

حيث تهدف تصميم العملية الجديدة إلى اختيار وتحديد الطريق الأفضل لتصميم خدمة، لذلك فإن تخطيط وتصميم العملية يتعلقان بتحديد العلاقات القائمة ما بين العملية التشغيلية لتصميم الوسيلة الأكثر كفاءة لابتكار خدمة جديدة تجذب عملاء جدد، وهناك عدة فعاليات وأنشطة يجب القيام بها خلال تصميم عملية الإنتاج منتج أو خدمة ومنها (جدي وفرحان، 2015).

- تحليل الخدمة
- اختيار نوع الخدمة.
- تصميم طرائق العمل لكل عملية أو خطوة من خطوات تصميم الخدمة.
- ولتصبح الخدمات مبتكرة وحسب متطلبات العملاء، يتطلب تحديد جميع متطلبات تصميم خدمة جديدة من تهيئة وإعداد المدخلات وما تتطلبه من عمليات تحويل عند تصميم خدمات جديدة.

الابتكار الإداري

يعني هذا الابتكار بالتغيرات الحاصلة في الهيكل التنظيمي وتصميم العمل لتحسين مناخ التنظيم العام، وتحفيز المورد البشري على حل المشكلات واتخاذ القرارات بأسلوب جديد وطرق غير معروفة سابقاً من خلال مجموعة من الإجراءات والعمليات والسلوكيات. (Tang, 2015)

كما يعرف الابتكار الإداري على أنه "التغيير في العمل الإداري بحيث يؤدي إلى التحسين في إجراءات العمل والأساليب التنظيمية التي تؤدي إلى إنتاج وتسليم المنتج". فالهدف من هذا النوع من الابتكار يتمثل في تحسين استخدام الموارد وتحقيق النتائج الأفضل المقارنة بالفترة الماضية، أو مقارنة بأفضل المنافسين (طرشاني، 2019).

— كما عرفه (1996) Michel Marchessnay بأنه "أحداث التجديد في التنظيم، وإحلال نماذج تنظيمية جديدة تزيد من المرونة في أداء المهام وتحسين علاقات العمل، وهو ما يستدعي توفر مستوى معين من التفكير والخبرة لدى الميسرين، فهذا النوع الإبداعي غير مادي، وهو يهدف إلى تنظيم طرائق وأساليب وأنماط التسيير، لغاية تنظيم سلوك الشركات وجعلها أكثر فاعلية". (غياض & بوقموم، 2009).

— ويرى روجر: "Roger أن الابتكار الإداري هو كل عملية ينشأ عنها ناتج جديد نتيجة التفاعل بين الموارد البشرية داخل الشركات باستخدام أسلوب جديد يحقق التميز والتفوق ويعطي مرور أكبر داخل الشركة". (وسيلة، 2008).

10.3.2 أهمية الابتكار الإداري

كما ونرى أن الابتكار الإداري يسعى إلى أفضل إدارة وتسيير للشركات من جميع المجالات للخروج بنتائج ذات كفاءة وفعالية وعليه يمكن تلخيص أهمية الابتكار الإداري في النقاط التالية: (بهاز وآخرون، 2019)

- القدرة على الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة، إذ يكون لديه الاستعداد لمواجهة هذه التغيرات بشكل لا يؤثر على سير العملية التنظيمية مما يجعل الشركات التجارية في وضع مستقر.
- تحسين خدمات الشركات التجارية مما يعود بالنفع على الشركات ومواردها البشرية معًا.
- إتاحة الفرصة للموارد البشرية داخل الشركات في اختبار قدراتهم الفكرية والعقلية، للمساهمة في تنمية تلك القدرات.
- استخدام أساليب علمية تتواءم مع تطورات الحديثة وذلك الاستغلال الأمثل للموارد المالية.
- حسن استغلال الموارد البشرية والاستفادة من قدراتهم، عن طريق إتاحة الفرصة لها في البحث عن الجديد في مجالات العمل والتحديث المستمر لأنظمة العمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة.

11.3.2 أبعاد الابتكار الإداري

أشار (ترغيني صباح، 2018) إلى أن أبعاد الابتكار الإداري تتضمن:

- الابتكار الإداري العام: وهذه المجموعة من الابتكارات التي تمثل المنعطقات الإدارية الكبرى في تطور الإدارة ، فالمدارس الإدارية التقليدية، مثل مدرسة العلاقات الإنسانية، الموقفية، مدرسة النظم، تمثل ابتكارات إدارية عامة، حيث كل منها طبعت مرحلة إدارية عامة متميزة، وتمثل هذه الابتكارات في الانتقال في الهيكل التنظيمي العمودي إلى الهيكل المصفوفي ومن ثم الهيكل الشبكي.
- ابتكار المفاهيم الإدارية: إن المفاهيم الإدارية الجديدة كانت دائمًا مصدرًا لتحسين الكفاءة الإنتاجية سواء في تحسين فهم الإدارة بحاجة العاملين (كما في هرم ماسلو) أو تحسين طرق الأمثلة في قرارات الإدارة (كما في أسلوب بحوث العمليات)، أو في قياس وتحسين التحليل والأداء المالي للشركات المصرفية (كما في طرق التحليل المالي وإدارة المحافظة الاستثمارية)... وفي الواقع أن هذا المجال هو الأوسع في الابتكار الإداري لأنه وباستمرار حافل بالمفاهيم الجديدة، إذا أن إدارة الجودة الشاملة في السبعينات، وإدارة الجودة الشاملة في الثمانينات والتسعينات، والعمل عن بعد والتي باتت في الوقت الحالي نماذج عن الابتكار الإداري في مجال المفاهيم وتطبيقاتها لهذا

المجال أو ذاك حيث استهدفت هذه المفاهيم تحسين أداء الإدارات العليا والوسطى والدنيا
والعاملين في جميع المستويات في الشركات التجارية السعودية.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

1.3 مقدمة

يتعلق هذا الفصل بالمنهجية المستخدمة من حيث الأسلوب والمدخل العلمي وخصائص مجتمع وعينة الدراسة والمصادر المستخدمة في جمع البيانات بالإضافة الى استعراض أداة الدراسة بشكل تفصيلي وإجراء الاختبارات الإحصائية المتعلقة بالموثوقية والصلاحية (الصدق) البنائية للمقاييس التي تم استخدامها في الدراسة، وأخيرا يستعرض الفصل الثالث متغيرات الدراسة الديموغرافية .

2.3 منهجية الدراسة :

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي والمستخدم وبشكل كبير وشائع في الدراسات السابقة ذات العلاقة، إذ يعتبر المنهج الوصفي والتحليلي من أكثر المناهج العلمية استخداما في دراسات الأعمال (Sekaran and Bougie,2016) .

يركز المنهج الوصفي على وصف متغيرات الدراسة وذلك للوقوف على مستوى تطبيق المتغيرات المستخدمة بالإضافة الى أن المنهج التحليلي يركز على استخدام الاختبارات الإحصائية الملائمة مثل اختبار الانحدار وذلك لاختبار الفرضيات .

تهدف هذه الدراسة بالمقام الأول الى التعرف على أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (بأبعادها الاستقطاب الإلكتروني ، والتوظيف الإلكتروني)، والتدريب الإلكتروني ، والتقييم الإلكتروني في مستوى الابتكار بأبعادها (تحسين الخدمات، وتقديم خدمات جديدة، وتحسين عملية تقديم الخدمات) في شركة راية للتمويل .

3.3 مجتمع وعينة الدراسة :

تمثل مجتمع الدراسة من كافة العاملين في قطاع الشركات ، وتمثلت وحدة الدراسة من العاملين في شركة راية للتمويل من فئة الإدارة العليا والوسطى) والبالغ عددهم (554) موظفاً وموظفة .

وأما عينة الدراسة ولضمان وصولها الى تمثيل المجتمع بشكل صحيح وملائم تم الاعتماد على العينة العشوائية الطبقية حيث تم استخدام الجداول الإحصائية التي وفرها (and Bougie ,Sekaran,2016) وبالتالي بلغ حجم عينة الدراسة المطلوب (234) .

4.3 مصادر جمع البيانات :

أولاً: المصادر الثانوية :

لجأ الباحث إلى مصادر البيانات الثانوية وهي الكتب والمراجع العربية والأجنبية والدوريات والمقالات والتقارير والبحوث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة والبحث والقراءة مواقع الإنترنت المختلفة. كان هدف الباحث من اللجوء إلى المصادر الثانوية في الدراسة هو التعرف على الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك أخذ تصور عام لآخر التطورات التي حدثت في موضوعات الدراسة الحالية ووضع إطار نظري يتلاءم مع أهداف الدراسة .

ثانياً : المصادر الأولية :

تم تطوير استبانة علمية تعرض على عدد من المحكمين من أجل جمع البيانات عن متغيرات الدراسة .

5.3 أداة الدراسة :

تم جمع بيانات الدراسة من خلال استبيان للدراسة الحالية، حيث قام الباحث بتصميمه وتطويره من خلال الدراسات السابقة وذلك لتغطية الفرضيات التي تقوم عليها الدراسة .

تتضمن أداة الدراسة ثلاثة أجزاء رئيسية :

1. الجزء الأول : ويتعلق هذا الجزء بمجموعة من الفقرات والأسئلة ذات العلاقة بالمتغيرات الديموغرافية (الجنس العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة).
2. الجزء الثاني : ويتعلق بفقرات أبعاد المتغير المستقل إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ويتضمن هذا الجزء 20 فقرة .
3. الجزء الثالث : ويتعلق بفقرات أبعاد المتغير التابع (الابتكار) ويتضمن هذا الجزء 15 فقرة .
4. الجدول (1) يوضح توزيع فقرات الاستبانة على أبعاد الدراسة.

الجدول رقم (4) : توزيع فقرات الاستبانة

المتغير	عدد الفقرات
إدارة الموارد البشرية الإلكترونية	
الاستقطاب الإلكتروني	5
التوظيف الإلكتروني	5
التدريب الإلكتروني	5
التقييم الإلكتروني	5
الابتكار	
تحسين الخدمات	5
تقديم خدمات جديدة	5
تحسين عمليات تقديم الخدمة	5

ولتصحيح مقياس الاستبانة وتحديد مستوى استجابات المستجيبين بطريقة دقيقة تم الاعتماد على المقياس الخماسي (مقياس ليكرت الخماسي والذي يستخدم لتحديد مستوى استجابات المستجيبين على فقرات الدراسة).

تم تقييم استجابات المستجيبين كما يلي :

(1= غير موافق بشدة ، 2 = غير موافق 3 - محايد 4 = موافق ، 5 = موافق بشدة ولتحديد مستوى أهمية

الفقرات تمت معالجة مقياس ليكرت الخماسي كما هو موضح في الجدول (2) .

الجدول رقم (5) معالجة مقياس ليكرت الخماسي

معالجة مقياس ليكرت	
المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
2.33 -1.00	متدنية
3.66 -2.34	متوسطة
5.00 -3.67	مرتفعة

6.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل :

تم تنفيذ مجموعة من الإجراءات الإحصائية وذلك لتحقيق الأهداف واختبار الفرضيات إذ تمت الاستعانة بالحزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية SPSS من اجل إجراء هذه الاختبارات والموضحة على النحو الآتي:

1. لتحديد مستوى استجابات المشاركين تم استخدام مقياس الإحصاء الوصفي التي تشمل

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بالإضافة الى التكرارات والنسب المئوية.

2. من اجل التأكد من تحقق الصدق البنائي Construct validity لفقرات الاستبانة تم استخدام

التحليل العاملي الاستكشافي EFA وذلك لاختبار قدرة الفقرات إحصائيا على قياس متغيرات

الدراسة .

3. من اجل اختبار الموثوقية Reliability لفقرات الاستبانة تم تنفيذ اختبار كرونباخ الفا والذي

يقيس ثبات وموثوقية المقياس .

4. لاختبار فرضيات الدراسة تمت الاستعانة باختبار الانحدار الخطي المتعدد Multiple linear

regression .

5. تم التأكد من تحقق شروط الاعتدالية في بيانات الدراسة من خلال التأكد من توزيع البيانات وفقا

للتوزيع الطبيعي باستخدام معاملات الالتواء Skewness و التفرطح Kurtosis .

6. تم التحقق من شرط خلو المتغيرات المستقلة من التعددية الخطية من خلال حساب قيم

ومعاملات السماح Variance inflation factor معاملات تضخم التباين Tolerance .

7.3 الصدق البنائي والموثوقية Construct validity and Reliability

يوصف الصدق البنائي بأنه " قدرة المقياس على قياس الظاهرة من خلال البيانات التي تم جمعها"

ووفقا لهذا التعريف يمكن القول بأن الصدق البنائي مرتبط بالقدرة العملية لل فقرات في تفسير المفهوم أو

المتغير حيث كلما كانت قيمة التباين المفسر مرتفعة دل ذلك على أن الفقرات مرتبطة ارتباطا مقبولا يشير

الى صدق وصلاحيه هذه الفقرات في قياس المتغير (Hair et al.,2019) .

تم التأكد من الصدق البنائي من خلال توظيف تحليل العاملي الاستكشافي Exploratory factor

analysis EFA إذ يستخدم هذا الاختبار للكشف عن الصلاحيه البنائية، حيث تم استخدام تحليل كاي سر

- ماير - أولكين KMO للتأكد من أن حجم العينة مقبول حيث كلما كانت قيمة الاختبار مرتفعة دل ذلك

على أن حجم العينة مقبول وتعتبر القيمة (0.50) الحد الأدنى للقبول .

وأیضا تم حساب قيم معاملات التحميل Factor loadings حيث تم الاعتماد على هذه القيم

للحكم على صلاحيه وصدق الفقرة إذ يجب أن تكون قيمة معامل التحميل (0.50) فأعلى وان كانت اقل من

ذلك سيتم حذف الفقرة من التحليل لعدم صلاحيتها .

الصدق البنائي لفقرات المتغير المستقل :

جدول رقم (6) : الصديق البنائي لفقرات المتغير المستقل إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

الرمز	الفقرة	معامل التحميل	KMO Test
الاستقطاب الإلكتروني			
1	يساعد الاستقطاب الإلكتروني في تطوير كفاءة عملية التوظيف	0.569	0.670
2	يؤدي الاستقطاب الإلكتروني الى جذب أفراد مؤهلين يتعذر الوصول إليهم بالطرق التقليدية	0.651	
3	تستخدم الشركة الموقع الإلكتروني في استقبال طلبات التوظيف	0.765	
4	تستخدم الشركة أنظمة الكترونية في عملية فرز طلبات التوظيف	0.606	
5	تسعى الشركة الى دعم موقفها التنافسي من خلال استقطاب العاملين ذوي الكفاءة	0.552	
التوظيف الإلكتروني			
6	تستخدم البوابة الإلكترونية للشركة للإعلان عن الوظائف الشاغرة	0.700	0.816
7	قوم الشركة بإجراء المقابلات الإلكترونية للمفاضلة بين المرشحين لشغل الوظيفة الشاغرة	0.857	
8	تساهم سياسات التوظيف الإلكتروني باختيار أفضل الكفاءات من المرشحين	0.830	
9	تحفظ بيانات المتقدمين للوظائف في قاعدة بيانات خاصة للرجوع اليها عند الحاجة	0.743	
10	تحرص الشركة على أن تكون عملية التوظيف الكترونياً	0.757	

التدريب الإلكتروني			
0.800	0.734	يتم تقييم الدورات التدريبية إلكترونياً	11
	0.726	تعمل الشركة على إشراك الموظفين بدورات تدريبية على استخدام الحاسوب	12
	0.794	يتم تدريب الموظفين باستخدام الوسائل الإلكترونية المختلفة كالتدريب عن بعد	13
	0.833	يتم تدريب الموظفين على أنظمة محاكاة الكترونية تشابه بيئة العمل الحقيقية	14
	0.743	تتم مراقبة عملية التدريب إلكترونياً	15
التقييم الإلكتروني			
0.759	0.849	يتم تقييم أداء الموظفين إلكترونياً من قبل المسؤولين	16
	0.802	يتم إبلاغ الموظف عن نتيجة أدائه إلكترونياً	17
	0.756	يتم تخزين نتائج تقييم الأداء في قواعد بيانات يمكن الرجوع إليها باستمرار	18
	0.565	يتسم نظام تقييم الأداء الإلكتروني المتبع في الشركة بالدقة	19
	0.666	يتم استخدام أنظمة الكترونياً خاصة لمتابعة الحضور والانصراف للعاملين مثل (البصمة)	20

يوضح الجدول (6) نتائج التحليل العاملي الاستكشافي والمستخدم لقياس قدرة الفقرات على قياس الصلاحية البنائية (الصدق البنائي) حيث وقبل التحقق من درجة ارتباط أو تشبع الفقرات على عواملها تم تنفيذ اختبار KMO والذي يقوم بفحص كفاية حجم العينة كإجراء أساسي قبل حساب قيم معاملات التحميل حيث تراوحت قيم الاختبار ما بين 0.670-0.816) وعند مقارنة هذه القيم بالقيمة المقبولة إحصائياً وبالغة (0.50) نجد أن القيم أعلى من ذلك وبالتالي حجم العينة كافي لإجراء الاختبار ولقياس

درجة صلاحية كل فقرة من الفقرات تم حساب قيم معاملات التحميل والتي كانت اعلى من (0.50) وهذا يدل على صدق وصلاحية الفقرات من الناحية البنائية construct validation وفقاً لتوصيات .

8.3 الصديق البنائي لفقرات المتغير التابع :

جدول رقم (7) : الصديق البنائي لفقرات المتغير التابع (الابتكار

الرمز	الفقرة	معامل التحميل	KMO Test
تخسين الخدمات			
21	تسعى الشركة الى تطوير وتحسين خدماتها بصورة مستمرة	0.682	0.786
22	تتغير الخدمات المقدمة من الشركة وفقاً للتطورات التكنولوجية	0.777	
23	توقف الشركة الخدمات التي لم يعد عليها طلب من قبل العملاء	0.838	
24	عمل الشركة على زيادة الخدمات التي تلاقي استحسان العملاء	0.816	
25	تشجع الشركة الموظفين على الابتكار لتحسين مستوى الخدمات	0.589	
تقديم خدمات جديدة			
26	تختلف الخدمات التي تقدمها الشركة عن خدمات المنافسين التقليديين	0.831	0.815
27	تعتمد الشركة على اقتراحات العملاء - كأساس في تقديم خدماتها الجديدة	0.801	
28	تقدم الشركة مجموعة من الخدمات المتنوعة في وقت واحد	0.805	

	0.530	تسعى الشركة لتقديم خدمات تقابل احتياجات العملاء المختلفة	29
	0.733	تعتمد الشركة على أنماط جديدة في إدارة العملية التشغيلية	30
تحسين عمليات تقديم الخدمة			
	0.522	تقدم الشركة الخدمات بطريقة متطورة	31
	0.879	تهتم الشركة برغبات العملاء حول الطريقة التي يفضلونها لتلقي الخدمة	32
0.811	0.743	تدرب الشركة العاملين فيها بشكل دوري لضمان تحسين تقديم الخدمات	33
	0.868	تعتمد الشركة على العديد من الأساليب لتقديم نفس الخدمة	34
	0.748	تسعى الشركة لامتلاك أكبر قدر ممكن من المعرفة لتقديم خدمات جديدة	35

يوضح الجدول (7) نتائج التحليل العاملي الاستكشافي لفقرات أبعاد المتغير التابع والمستخدم لقياس قدرة الفقرات على قياس الصلاحية البنائية (الصدق البنائي) حيث وقبل التحقق من درجة ارتباط أو تشعب الفقرات على عواملها تم تنفيذ اختبار KMO والذي يقوم بفحص كفاية حجم العينة كإجراء أساسي قبل حساب قيم معاملات التحميل حيث تراوحت قيم الاختبار ما بين (0.786-0.815) وعند مقارنة هذه القيم بالقيمة المقبولة إحصائياً والبالغة (0.50) نجد أن القيم أعلى من ذلك وبالتالي حجم العينة كافي لإجراء الاختبار ولقياس درجة صلاحية كل فقرة من الفقرات تم حساب قيم معاملات التحميل والتي كانت أعلى من (0.50) وهذا يدل على صدق وصلاحية الفقرات من الناحية البنائية construct validation وفقاً لتوصيات (Hair et al.,2019) .

9.3 موثوقية أداة الدراسة :

تم التأكد من تحقق افتراضات وشروط الموثوقية لفقرات الاستبيان من خلال إجراء اختبار كرونباخ الفا والذي يستخدم لهذه الأغراض (Hair et al.,2019) ، حيث يمكن وصف الموثوقية من الناحية العملية بأنها القدرة على القياس بشكل مستقر عبر الزمن حيث أن المقياس الموثوق يعطي (Sekaran and Bougie,2016 نتائج متقاربة عند استخدامه لأكثر من مرة وبأوقات مختلفة تعتبر القيمة المقبولة إحصائيا (0.70) فأعلى وان كانت اقل من القيمة (0.70) فهذا يدل على وجود خلل منهجي في أداة القياس. يبين الجدول (3) نتائج الاختبار .

الجدول (8) موثوقية الاستبانة

المتغير	معامل كرونباخ ألفا	عدد الفقرات
الاستقطاب الإلكتروني	0.782	5
التوظيف الإلكتروني	0.837	5
التدريب الإلكتروني	0.825	5
التقييم الإلكتروني	0.768	5
تحسين الخدمات	0.780	5
تقديم خدمات جديدة	0.802	5
تحسين عمليات تقديم الخدمة	0.797	5
جمع الفقرات	0.927	35

تبين من خلال الجدول (8) نتائج الموثوقية من خلال احتساب قيم معاملات كرونباخ الفا حيث تراوحت نتائج الاختبار ما بين (0.768-0.927) وتعتبر هذه القيم مقبولة إحصائيا وجيدة إذ كانت اعلى من القيمة (0.70) ووفقا لتوصية (Hair et al. 2019) يمكن الحكم بتحقيق الموثوقية في فقرات الاستبانة النهائية .

10.3 خصائص عينة الدراسة الديموغرافية والوظيفية :

تم إجراء تحليل إحصائي وصفي للخصائص الديموغرافية والوظيفية للمستجيبين على هذه الدراسة وفقا للمتغيرات الآتية: الجنس العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة كما هو موضح في الجدول (9).

الجدول (9) الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	79%
	أنثى	21%
العمر	أقل من 30 سنة	8%
	من 30 إلى 40 سنة	15%
	من 40 إلى 50	67%
	50 فأكثر سنة	10%
	دبلوم متوسط	1%
المستوي التعليمي	دبلوم عالي	3%
	بكالوريوس	53%
	دراسات عليا	43%
	أقل من 5 سنوات	11%
عدد سنوات الخبرة	من 5 إلى 10 سنوات	19%
	من 10 إلى 15 سنة	46%
	15 فأكثر سنة	24%
	المجموع	100%
	234	

يشير الجدول (9) الى خصائص عينة الدراسة الديموغرافية والوظيفية حيث تبين أن أكثر المستجيبين للدراسة من الذكور تكرر - 186، 79% مقارنة بالإناث (تكرر - 48، 21%) وكان أكثر المستجيبين للدراسة وفقا لمتغير العمر من 40 الى اقل من 50 سنة (تكرر - 156 (67%) بينما كان أكثر المستجيبين من الحاصلين على شهادة البكالوريوس (تكرر - 123، 53%)

وأخيرا بلغ عدد المستجيبين ممن كانت سنوات خبرتهم 10 - اقل من 15 سنة (تكرر 107-46 %) وكانت هذه الفئة الأعلى بعدد التكرارات مقارنة بالفئات الأخرى .

الفصل الرابع: تحليل البيانات

1.4 مقدمة

يستعرض الفصل الحالي تحليل البيانات واختبار الفرضيات، حيث يركز هذا الفصل على استعراض نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات وأبعاد الدراسة الرئيسية وفقراتها ومن ثم إجراء اختبارات الإحصاء التحليلي من اختبارات تشخيصية للبيانات مثل التوزيع الطبيعي وصولاً إلى اختبار الفرضيات .

2.4 الإحصاء الوصفي للمتغيرات :

الإحصاء الوصفي لفقرات أبعاد المتغير المستقل إدارة الموارد البشرية الإلكترونية :

أولاً: الإحصاء الوصفي لفقرات بعد الاستقطاب الإلكتروني :

جدول (10) الإحصاء الوصفي لفقرات بعد الاستقطاب الإلكتروني

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوي الأهمية
1	يساعد الاستقطاب الإلكتروني في تطوير كفاءة عملية التوظيف	4.14	0.655	1	مرتفع
2	يؤدي الاستقطاب الإلكتروني إلى جذب أفراد مؤهلين يتعذر الوصول إليهم بالطرق التقليدية	4.09	0.679	4	مرتفع
3	تستخدم الشركة الموقع الإلكتروني في استقبال طلبات التوظيف	4.02	0.665	5	مرتفع
4	تستخدم الشركة أنظمة الكرتونية في عملية فرز طلبات التوظيف	4.13	0.669	2	مرتفع

مرتفع	3	0.695	4.10	تسعى الشركة الى دعم موقفها التنافسي من خلال استقطاب العاملين ذوي الكفاءة	5
مرتفع	-	0.411	4.09	المتوسط العام	

يظهر الجدول (10) النتائج المتعلقة بالمقاييس الوصفية المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الفقرات بعد الاستقطاب الإلكتروني إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام (4.09) بانحراف معياري (0.411) ومستوى أهمية مرتفع، حيث يتبين من خلال هذه القيمة الى أن المستجيبين للدراسة من عينة الدراسة من العاملين في شركة راية للتمويل يرون بأن مستوى تطبيق إدارة # الموارد البشرية لممارسات الاستقطاب الإلكتروني قد كانت مرتفعة أي أن هذه الإدارة تركز على استخدام الأنظمة الإلكترونية والمواقع الإلكترونية وقواعد البيانات في عملية الاستقطاب وبدرجة مرتفعة .

وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد ما بين (4.02-4.14) وكان تجميع الفقرات ذات مستوى مرتفع حيث كانت الفقرة الأعلى وفقاً لقيمة المتوسط الحسابي الفقرة رقم 1 والتي تنص " يساعد الاستقطاب الإلكتروني في تطوير كفاءة عملية التوظيف هي الأعلى بمتوسط حسابي (4.14) وانحراف معياري (0.655) وكانت الفقرة الأقل حسب قيمة المتوسط الحسابي الفقرة رقم (3) والتي تنص " تستخدم الشركة الموقع الإلكتروني في استقبال طلبات التوظيف" إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (4.02) وانحراف معياري (0.655) بدرجة مرتفعة .

ثانيا : الإحصاء الوصفي لفقرات بعد التوظيف الإلكتروني :

جدول (11) الإحصاء الوصفي لفقرات بعد التوظيف الإلكتروني

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الأهمية
6	تستخدم البوابة الإلكترونية للشركة للإعلان عن الوظائف الشاغرة	4.27	0.825	1	مرتفع

7	تقوم الشركة بإجراء المقابلات الإلكترونية للمفاضلة بين المرشحين لشغل الوظيفة الشاغرة	4.17	0.894	4	مرتفع
8	تساهم سياسات التوظيف الإلكترونية باختيار أفضل الكفاءات من المرشحين	4.21	0.930	3	مرتفع
9	تحفظ بيانات المتقدمين للوظائف في قاعدة بيانات خاصة للرجوع إليها عند الحاجة	4.13	0.966	5	مرتفع
10	تحرص الشركة على أن تكون عملية التوظيف الكترونياً	4.24	0.902	2	مرتفع
	المتوسط العام	4.20	0.704	-	مرتفع

يشير الجدول (11) الى النتائج المتعلقة بالمقاييس الوصفية المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات بعد التوظيف الإلكتروني إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام (4.20) بانحراف معياري (0.704) ومستوى أهمية مرتفع، حيث يتبين من خلال هذه القيمة الى أن المستجيبين للدراسة من عينة الدراسة من العاملين في شركة راية للتمويل يرون بأن مستوى تطبيق إدارة الموارد البشرية لممارسات التوظيف الإلكتروني قد كانت مرتفعة حيث تعمل هذه الشركات على استخدام اليات وممارسات التوظيف الإلكتروني مثل المقابلات الإلكترونية والبوابات الإلكترونية التي تستخدم في استقبال الطلبات الإلكترونية. وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد ما بين (4.13-4.27) وكانت جميع الفقرات ذات مستوى مرتفع حيث كانت الفقرة الأعلى وفقاً لقيمة المتوسط الحسابي الفقرة رقم 6 والتي تنص . تستخدم البوابة الإلكترونية للشركة للإعلان عن الوظائف الشاغرة " هي الأعلى بمتوسط حسابي (4.27) وانحراف معياري (0.825) وكانت الفقرة الأقل حسب قيمة المتوسط الحسابي الفقرة رقم (9) والتي تنص " تحفظ بيانات المتقدمين للوظائف في قاعدة بيانات خاصة للرجوع إليها عند الحاجة " إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (4.13) وانحراف معياري (0.966) بدرجة مرتفعة .

ثالثاً : الإحصاء الوصفي لفقرات بعد التدريب الإلكتروني :

جدول (12) الإحصاء الوصفي لفقرات بعد التدريب الإلكتروني

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الأهمية
11	يتم تقييم الدورات التدريبية إلكترونياً	4.25	0.905	1	مرتفع
12	تعمل الشركة على إشراك الموظفين بدورات تدريبية على استخدام الحاسوب	4.10	0.9933	5	مرتفع
13	يتم تدريب الموظفين باستخدام الوسائل الإلكترونية المختلفة كالتدريب عن بعد	4.22	0.909	2	مرتفع
14	يتم تدريب الموظفين على أنظمة محاكاة الكرتونية تشابه بيئة العمل الحقيقية	4.18	0.952	4	مرتفع
15	تتم مراقبة عملية التدريب إلكترونياً	4.19	0.932	3	مرتفع
	المتوسط العام	4.19	0.710	-	مرتفع

يشير الجدول (12) الى النتائج المتعلقة بالمقاييس الوصفية المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات بعد التدريب الإلكتروني إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام (4.19) بانحراف معياري (0.710) ومستوى أهمية مرتفع، حيث يتبين من خلال هذه القيمة الى أن المستجيبين للدراسة من عينة الدراسة من العاملين في شركة راية للتمويل يرون بأن مستوى تطبيق إدارة الموارد البشرية لممارسات التدريب الإلكتروني قد كانت مرتفعة حيث تعمل هذه الشركات على استخدام وإجراء عمليات التدريب الكترونياً مثل التقييم الإلكتروني واستخدام الوسائل الإلكترونية التفاعلية في عملية التدريب .

وتراوح المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد ما بين 4.10-4.25 وكانت جميع الفقرات ذات مستوى مرتفع حيث كانت الفقرة الأعلى وفقاً لقيمة المتوسط الحسابي الفقرة رقم 11 والتي تنص . يتم تقييم الدورات التدريبية إلكترونياً " هي الأعلى بمتوسط حسابي (4.25) وانحراف معياري (0.905) وكانت

الفقرة الأقل حسب قيمة المتوسط الحسابي الفقرة رقم (12) والتي تنص "تعمل الشركة على إشراك الموظفين بدورات تدريبية على استخدام الحاسوب " إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (4.10) وانحراف معياري (0.933) بدرجة مرتفعة .

رابعاً : الإحصاء الوصفي لفقرات بعد التقييم الإلكتروني :

جدول (13) الإحصاء الوصفي لفقرات بعد التقييم الإلكتروني

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الأهمية
16	يتم تقييم أداء الموظفين إلكترونياً من قبل المسؤولين	4.19	0.878	2	مرتفع
17	يتم إبلاغ الموظف عن نتيجة أدائه إلكترونياً	4.18	0.880	3	مرتفع
18	يتم تخزين نتائج تقييم الأداء في قواعد بيانات يمكن الرجوع إليها باستمرار	4.00	1.15	5	مرتفع
19	يتسم نظام تقييم الأداء الإلكتروني المتبع في الشركة بالدقة	4.09	1.00	4	مرتفع
20	يتم استخدام أنظمة الكترونياً خاصة المتابعة الحضور والانصراف للعاملين مثل (البصمة)	4.15	0.694	-	مرتفع
	المتوسط العام				مرتفع

يلاحظ من خلال الجدول (13) نتائج الإحصاء الوصفي لفقرات بعد التقييم الإلكتروني إذ بلغت قيمة المتوسط العام والتي بلغت (4.15) بانحراف معياري (0.694) بمستوى أهمية مرتفعة وتشير هذه النتيجة إلى أن المستجيبين للدراسة ينظرون إلى أن شركة راية للتمويل تطبق معايير ووسائل التقييم الإلكتروني من خلال تعزيز استخدام تكنولوجيا المعلومات في عملية التقييم .

وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد ما بين (4.00-4.28) وكانت جميع الفقرات ذات مستوى مرتفع حيث كانت الفقرة الأعلى وفقا لقيمة المتوسط الحسابي الفقرة رقم 18 والتي تنص " يتم تخزين نتائج تقييم الأداء في قواعد بيانات يمكن الرجوع اليها باستمرار " هي الأعلى بمتوسط حسابي (4.28) وانحراف معياري (0.880) وكانت الفقرة الأقل حسب قيمة المتوسط الحسابي الفقرة رقم (19) والتي تنص " يتسم نظام تقييم الأداء الإلكتروني المتبع في الشركة بالدقة " إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (4.00) وانحراف معياري (1.15) بدرجة مرتفعة .

الإحصاء الوصفي لفقرات أبعاد المتغير التابع (الابتكار) :

أولا : الإحصاء الوصفي لفقرات بعد تحسين الخدمات :

جدول (14) الإحصاء الوصفي لفقرات بعد تحسين الخدمات

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوي الأهمية
21	تسعى الشركة الى تطوير وتحسين خدماتها بصورة مستمرة	3.92	1.11	4	مرتفع
22	تتغير الخدمات المقدمة من الشركة وفقاً للتطورات التكنولوجية	4.06	0.995	3	مرتفع
23	توقف الشركة الخدمات التي لم يعد عليها طلب من قبل العملاء	4.08	0.943	1	مرتفع
24	تعمل الشركة على زيادة الخدمات التي تلاقي استحسان العملاء	4.07	0.999	2	مرتفع
25	تشجع الشركة الموظفين على الابتكار لتحسين	3.72	1.31	5	مرتفع
	مستوى الخدمات	3.97	0.789	-	مرتفع

يلاحظ من خلال الجدول (11) نتائج الإحصاء الوصفي لفقرات بعد تحسين الخدمات إذ بلغت قيمة المتوسط العام والتي بلغت (3.97) بانحراف معياري (0.789) بمستوى أهمية مرتفعة وتشير هذه النتيجة الى أن المستجيبين للدراسة يرون بأن هذه الشركات تقوم بتحسين تقديم منتجاتها وبشكل مستمر لتعزيز عملياتها التشغيلية وزيادة نمو مبيعاتها بالإضافة الى خلق مزايا تنافسية جديدة .

وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد ما بين (3.72-4.08) وكانت جميع الفقرات ذات مستوى مرتفع حيث كانت الفقرة الأعلى وفقا لقيمة المتوسط الحسابي الفقرة رقم 23 والتي تنص توقف الشركة الخدمات التي لم يعد عليها طلب من قبل العملاء " هي الأعلى بمتوسط حسابي (4.08) وانحراف معياري (0.943) وكانت الفقرة الأقل حسب قيمة المتوسط الحسابي الفقرة رقم (12) والتي تنص " تشجع الشركة الموظفين على الابتكار لتحسين مستوى الخدمات " إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.72) وانحراف معياري (131) بدرجة مرتفعة .

ثانيا : الإحصاء الوصفي لفقرات بعد تقديم خدمات جديدة :

جدول (15) الإحصاء الوصفي لفقرات بعد تقديم خدمات جديدة

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الأهمية
26	تختلف الخدمات التي تقدمها الشركة عن خدمات المنافسين التقليديين	4.06	1.08	2	مرتفع
27	تعتمد الشركة على اقتراحات العملاء كأساس في تقديم خدماتها الجديدة	3.88	1.15	5	مرتفع
28	تقدم الشركة مجموعة من الخدمات المتنوعة في وقت واحد	3.96	1.18	4	مرتفع
29	تسعى الشركة لتقديم خدمات تقابل احتياجات العملاء المختلفة	4.35	0.796	1	مرتفع

مرتفع	3	1.15	3.97	تعتمد الشركة على أنماط جديدة في إدارة العملية التشغيلية	30
مرتفع	-	0.809	4.04	المتوسط العام	

يشير الجدول (15) الى نتائج الإحصاء الوصفي لفقرات بعد تقديم خدمات جديدة إذ بلغت قيمة المتوسط العام والتي بلغت (4.04) بانحراف معياري (0.809) بمستوى أهمية مرتفعة وتشير هذه النتيجة الى أن المستجيبين للدراسة يرون بأن هذه الشركات تقوم بتحسين تقديم خدماتها وبشكل مستمر لتعزيز عملياتها التشغيلية وزيادة نمو مبيعاتها بالإضافة الى خلق مزايا تنافسية جديدة .

وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد ما بين (3.88-4.35) وكانت جميع الفقرات ذات مستوى مرتفع حيث كانت الفقرة الأعلى وفقا لقيمة المتوسط الحسابي الفقرة رقم 29 والتي تنص " . تسعى الشركة لتقديم خدمات تقابل احتياجات العملاء المختلفة " هي الأعلى بمتوسط حسابي (4.35) وانحراف معياري (0.796) وكانت الفقرة الأقل حسب قيمة المتوسط الحسابي الفقرة رقم (27) والتي تنص " تعتمد الشركة على اقتراحات العملاء كأساس في تقديم خدماتها الجديدة " إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.88) وانحراف معياري (1.15) بدرجة مرتفعة .

ثالثا : الإحصاء الوصفي لفقرات بعد تحسين عمليات تقديم الخدمة :

جدول (16) الإحصاء الوصفي لفقرات بعد تحسين عمليات تقديم الخدمة

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوي الأهمية
31	تقدم الشركة الخدمات بطريقة متطورة	4.15	0.935	5	مرتفع
32	تهتم الشركة برغبات العملاء حول الطريقة التي يفضلونها لتلقي الخدمة	4.46	0.736	2	مرتفع

مرتفع	4	0.796	4.35	تدريب الشركة العاملين فيها بشكل دوري لضمان تحسين تقديم الخدمات	33
مرتفع	1	0.711	4.55	تعتمد الشركة على العديد من الأساليب لتقديم نفس الخدمة	34
مرتفع	3	0.797	4.39	تسعى الشركة لامتلاك أكبر قدر ممكن من المعرفة لتقديم خدمات جديدة	35
مرتفع	-	0.593	4.38	المتوسط العام	

يلخص الجدول (16) نتائج الإحصاء الوصفي لفقرات بعد تحسين عمليات تقديم الخدمة إذ بلغت قيمة المتوسط العام والتي بلغت (4.38) بانحراف معياري (0.593) بمستوى أهمية مرتفعة وتشير هذه النتيجة إلى أن المستجيبين للدراسة يرون بأن هذه الشركات تقوم بتحسين عمليات تقديمها لخدماتها وبشكل مستمر لتعزيز عملياتها التشغيلية وزيادة نمو مبيعاتها بالإضافة إلى خلق مزايا تنافسية جديدة .

وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد ما بين (4.15-4.55) وكانت جميع الفقرات ذات مستوى مرتفع حيث كانت الفقرة الأعلى وفقاً لقيمة المتوسط الحسابي الفقرة رقم (34) والتي تنص تعتمد الشركة على العديد من الأساليب لتقديم نفس الخدمة " هي الأعلى بمتوسط حسابي (4.55) وانحراف معياري (0.711) وكانت الفقرة الأقل حسب قيمة المتوسط الحسابي الفقرة رقم (31) والتي تنص " تقدم الشركة الخدمات بطريقة متطورة " إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (4.15) وانحراف معياري (0.935) بدرجة مرتفعة .

3.4 اختبار الفرضيات :

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها الاستقطاب الإلكتروني ، والتوظيف الإلكتروني ، والتدريب الإلكتروني ، والتقييم الإلكتروني (على الابتكار بأبعاده تحسين الخدمات، تقديم خدمات جديدة تحسين عمليات تقديم الخدمة في شركة راية للتمويل ،

ولتحقيق هذا الهدف تم اختبار الفرضيات من خلال الانحدار الخطي المتعدد وحسب الأدبيات المنهجية فإنه قبل اختبار الفرضيات باستخدام الانحدار الخطي يجب التأكد من أن بيانات الدراسة موزعة توزيعاً طبيعياً ومن ثم التحقق من خلو المتغيرات المستقلة من مشاكل multicollinearity والتي قد تؤدي إلى مشكلات في تقدير معادلة الانحدار (Hair et al., 2019).

اختبار التوزيع الطبيعي :

يعتبر التوزيع الطبيعي أحد أكثر التوزيعات الإحصائية شيوعاً وأهمية حيث يعتبر توزيع المتغيرات لهذا التوزيع من الشروط الإحصائية البارامترية (المعملية).

تم التأكد من تحقق هذا الشرط الإحصائي في بيانات الدراسة من خلال حساب قيم معاملات الالتواء ومعاملات التفرطح لجميع المتغيرات المستقلة والتابعة كما هو موضح في الجدول (14).

جدول (17) اختبار التوزيع الطبيعي

المتغير	معامل الالتواء	معامل التفرطح
الاستقطاب الإلكتروني	0.131	0.251
التوظيف الإلكتروني	0.826	2.529
التدريب الإلكتروني	0.951	2.809
التقييم الإلكتروني	0.612	2.636
تحسين الخدمات	0.421	2.484
تقديم خدمات جديدة	0.485	2.331
تحسين عمليات تقديم الخدمة	0.614	0.023

يشير الجدول (17) إلى اختبار الاعتدالية التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة المستقلة والتابعة حيث وحسب (Sekaran and Bougie, 2016) فإنه يمكن اعتبار بيانات متغير ما موزع توزيعاً طبيعياً أن كانت قيم معامل الالتواء المطلقة أقل من 1 وقيم معامل التفرطح المطلقة أقل من 3 ووفقاً للنتائج الواردة في

الجدول (18) يمكن القول بأن جميع المتغيرات موزعة توزيعاً طبيعياً حيث كانت هذه القيم ضمن النطاق المسموح به وبالتالي يمكن إجراء الاختبارات البارامترية ومنها الانحدار الخطي .

تحليل التعددية الخطية Multicollinearity :

عند اختبار الفرضيات من خلال تحليل الانحدار الخطي المتعدد فإنه يلزم التحقق من عدم وجود ارتباطات مرتفعة بين المتغيرات المستقلة Hair et al.,2019 حيث أن وجود هذه الارتباطات من الممكن أن يعمل على تزييف النتائج المستخرجة أي الحصول على نتائج غير دقيقة لا يمكن الاعتماد عليها، لذلك أجرت الباحث اختبار التعددية الخطية من خلال حساب قيم معاملات تضخم التباين VIF وقيم السماحية Tolerance حيث يجب أن تكون قيم VIF أقل من 10 وقيم السماحية أعلى من (0.10) قبل إجراء الانحدار الخطي المتعدد ويتبين من خلال الجدول (94) نتائج الاختبار .

جدول (18) اختبار التداخل الخطي بين المتغيرات المستقلة

المتغير	معامل تضخم التباين VIF	السماحية
الاستقطاب الإلكتروني	1.009	0.991
التوظيف الإلكتروني	2.185	0.458
التدريب الإلكتروني	2.830	0.353
التقييم الإلكتروني	2.183	0.458

يلخص الجدول (18) نتائج اختبار Multicollinearity إذ تبين أن قيم معاملات VIF قد تراوحت ما بين (2.830-1009) وقيم السماحية قد كانت (0.991-0.353) وتشير هذه النتائج إلى عدم وجود أي مشاكل تتعلق بالـ Multicollinearity بين المتغيرات المستقلة وبالتالي يمكن إجراء تحليل الانحدار الخطي المتعدد .

4.4 اختبار الفرضيات :

تهدف الدراسة الحالية الى التعرف على أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها الاستقطاب الإلكتروني ، والتوظيف الإلكتروني ، والتدريب الإلكتروني ، والتقييم الإلكتروني (على الابتكار بأبعاده تحسين الخدمات، تقديم خدمات جديدة تحسين عمليات تقديم الخدمة في شركة راية للتمويل ، ولتحقيق هذا الهدف تم اختبار الفرضيات من خلال الانحدار الخطي البسيط و المتعدد وكما هو موضح في الجداول التالية :

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية :

H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) الإدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها الاستقطاب الإلكتروني ، والتوظيف الإلكتروني ، والتدريب الإلكتروني ، والتقييم الإلكتروني على مستوى الابتكار بأبعاده تحسين الخدمات، وتقديم خدمات جديدة، وتحسين عمليات تقديم الخدمة في شركة راية للتمويل .

الجدول (19) نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لمعرفة تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها الاستقطاب الإلكتروني ، والتوظيف الإلكتروني ، والتدريب الإلكتروني والتقييم الإلكتروني على مستوى الابتكار بأبعاده تحسين الخدمات، وتقديم خدمات جديدة

المتغير المستقل	قيمة F	مستوي معادل	معامل الارتباط	معامل التحديد R2	Beta	الخطأ المعياري	T	مستوي دلالة	الحكم
إدارة الموارد البشرية الإلكترونية	196.59	0.000	0.0678	0.460	0.871	0.062	14.02	0.000	قبول الفرضية
المتغير التابع : الابتكار									

وتحسين عمليات تقديم الخدمة في شركة راية للتمويل.

يشير الجدول (19) الى نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لمعرفة تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها الاستقطاب الإلكتروني ، والتوظيف الإلكتروني ، والتدريب الإلكتروني ، والتقييم الإلكتروني على مستوى الابتكار بأبعاده تحسين الخدمات، وتقديم خدمات جديدة وتحسين عمليات تقديم الخدمة في شركة راية للتمويل ، إذ تبين أن هذا النموذج الانحداري ذو قوة تنبؤية متوسطة ومقبولة إحصائيا اذا بلغت قيمة معامل الارتباط (0.678) وكانت قيمة معامل التحديد (0.460) أي أن المتغير المستقل إدارة الموارد البشرية الإلكترونية قد اسهم بمقدار (46%) من التغير الحاصل في المتغير التابع الابتكار وكانت هذه القوة التنبؤية ذات دلالة إحصائية حيث بلغت قيمة (196.59) عند مستوى دلالة إحصائية (0.000).

ولمعرفة تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الابتكار تم حساب قيمة بيتا والتي تمثل معامل التأثير والبالغة (0.871) وتشير هذه النتيجة الى أن هذا التأثير مرتفع وذو اتجاه موجب، وبلغت قيمة المحسوبة (14.02) عند مستوى دلالة إحصائية (0.000) أي اقل من (0.05) وهذا يشير الى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص بوجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها الاستقطاب الإلكتروني ، والتوظيف الإلكتروني ، والتدريب الإلكتروني ، والتقييم الإلكتروني على مستوى الابتكار بأبعاده تحسين الخدمات، وتقديم خدمات جديدة، وتحسين عمليات تقديم الخدمة في شركة راية للتمويل .

ثانيا : اختبار الفرضية الفرعية الأولى :

H01.1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها الاستقطاب الإلكتروني ، والتوظيف الإلكتروني ، والتدريب الإلكتروني ، والتقييم الإلكتروني على تحسين الخدمات في شركة راية للتمويل .

الجدول (20) نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

بأبعادها الاستقطاب الإلكتروني ، والتوظيف الإلكتروني ، والتدريب الإلكتروني ، والتقييم

الإلكتروني مجتمعة على بعد تحسين الخدمات

المتغير المستقل	قيمة F	مستوي الدلالة	معامل الارتباط	معامل التحديد R2	Beta	الخطأ المعياري	T	مستوي الدلالة	الحكم علي نوع العلاقة الدراسة
الاستقطاب الإلكتروني	30.37	0.000	0.590	0.348	0.005	0.103	0.047	0.962	قبول الفرضية
التوظيف الإلكتروني									قبول الفرضية
التدريب الإلكتروني									قبول الفرضية
التقييم الإلكتروني									قبول الفرضية
المتغير التابع : تحسين الخدمات									

يشير الجدول (20) الى نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة تأثير إدارة الموارد البشرية

الإلكترونية بأبعادها الاستقطاب الإلكتروني ، والتوظيف الإلكتروني ، والتدريب الإلكتروني ، والتقييم

الإلكتروني على تحسين الخدمات في شركة راية للتمويل ، إذ تبين أن هذا النموذج الانحداري ذو قوة تنبؤية

متوسطة ومقبولة إحصائيا إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.590) وكانت قيمة معامل التحديد (0.348)

أي أن المتغير المستقل إدارة الموارد البشرية الإلكترونية قد أسهم بمقدار (34.8%) من التغير الحاصل في

تحسين الخدمات وكانت هذه القوة التنبؤية ذات دلالة إحصائية حيث بلغت قيمة (30.37) عند مستوى

دلالة إحصائية (0.000). وتبين من نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لكل

من التدريب الإلكتروني والتقييم الإلكتروني إذ كانت نتائج اختبار تأثير التدريب الإلكتروني على تحسين

(B = 0.249, t = 2.484, Sig = 0.014) وكانت نتائج اختبار تأثير التقييم الإلكتروني على تحسين الخدمات

الخدمات

$$. (\beta = 0.391, t = 4.340.000)$$

ومع ذلك فقد تبين عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لكل من الاستقطاب الإلكتروني والتوظيف

الإلكتروني على تحسين الخدمات إذ كانت النتائج :

كان تأثير الاستقطاب الإلكتروني على تحسين الخدمات ($B = 0.005$, $T = 0.047$, $Sig = 0.962$)

وكان تأثير التوظيف الإلكتروني على تحسين الخدمات ($B=0.093$, $T=1.050$, $Sig=0.295$) وبما أن قيمة

مستوى الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05) فهذا يشير الى عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لكل من

المتغيرين السابقين علمي تحسين الخدمات .

ثالثا: اختبار الفرضية الفرعية الثانية :

الجدول (21) نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

بأبعادها الاستقطاب الإلكتروني ، والتوظيف الإلكتروني ، والتدريب الإلكتروني والتقييم الإلكتروني

مجتمعة على بعد تقديم خدمات جديدة الفرضية البديلة

المتغير المستقل	قيمة F	مستوي الدلالة	معامل الارتباط	معامل التحديد R2	Beta	الخطأ المعياري	T	مستوي الدلالة	علي فرضية	الحكم نوع العلاقة الدراسة
لاستقطاب الإلكتروني	31.16	0.000	0.595	0.348	0.119	0.105	1.136	0.257	قبول الفرضية	-
التوظيف الإلكتروني					0.270	0.090	2.980	0.003	قبول الفرضية	إيجابية

قبول إيجابية	0.032	2.153	0.102	0.220					التدريب الإلكتروني
قبول إيجابية	0.002	3.062	0.092	0.281					التقييم الإلكتروني
المتغير التابع : تقديم خدمات جديدة									

يشير الجدول (21) الى نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها الاستقطاب الإلكتروني ، والتوظيف الإلكتروني ، والتدريب الإلكتروني ، والتقييم الإلكتروني على تقديم خدمات جديدة في شركة راية للتمويل ، إذ تبين أن هذا النموذج الانحداري ذو قوة تنبؤية متوسطة ومقبولة إحصائيا إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.595) وكانت قيمة معامل التحديد (0.353) أي أن المتغير المستقل إدارة الموارد البشرية الإلكترونية قد أسهم بمقدار (35.3%) من التغير الحاصل في تقديم خدمات جديدة وكانت هذه القوة التنبؤية ذات دلالة إحصائية حيث بلغت قيمة (31.16) عند مستوى دلالة إحصائية (0.000) .

وتبين من نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لكل من التوظيف الإلكتروني والتدريب الإلكتروني والتقييم الإلكتروني إذ كانت نتائج اختبار تأثير التوظيف الإلكتروني على تقديم خدمات جديدة ($B=0.270$, $T=2.980$, $Sig=0.003$) وكان تأثير التدريب الإلكتروني على تقديم خدمات جديدة ($\beta=0.220$, $t=2.153$, $sig.0.032$) ومع ذلك فقد تبين عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني على تقديم خدمات وبما أن قيمة مستوى الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05) فهذا يشير الى عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني على تقديم خدمات جديدة .

رابعا: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة :

الجدول (22) : نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها الاستقطاب الإلكتروني ، والتوظيف الإلكتروني ، والتدريب الإلكتروني والتقييم الإلكتروني مجتمعة على بعد تحسين عمليات تقديم الخدمة

المتغير المستقل	قيمة F	مستوي معامل الدلالة الارتباط	معامل التحديد R2	Beta	الخطأ المعياري المحسوبة الدلالة	T	مستوي علي	الحكم
الاستقطاب الإلكتروني	35.40	0.000	0.619	0.383	0.075	0.916	0.361	قبول الفرضية
التوظيف الإلكتروني					0.065	4.660	0.000	قبول الفرضية
التدريب الإلكتروني					0.073	1.575	0.117	قبول الفرضية
التقييم الإلكتروني					0.066	2.496	0.013	قبول الفرضية
المتغير التابع : تحسين عمليات تقديم الخدمة								

يشير الجدول (22) الى نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها الاستقطاب الإلكتروني ، والتوظيف الإلكتروني ، والتدريب الإلكتروني والتقييم الإلكتروني على تحسين عمليات تقديم الخدمة في شركة راية للتمويل إذ تبين أن هذا النموذج الانحداري ذو قوة تنبؤية متوسطة ومقبولة إحصائيا إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.619) وكانت قيمة معامل التحديد (0.383) أي أن المتغير المستقل إدارة الموارد البشرية الإلكترونية قد أسهم بمقدار (38.3%) من التغير الحاصل في تحسين عمليات تقديم الخدمة وكانت هذه القوة التنبؤية ذات دلالة إحصائية حيث بلغت قيمة (35.40) عند مستوى دلالة إحصائية (0.000) .

وتبين من نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لكل من التوظيف الإلكتروني والتقييم الإلكتروني إذ كانت نتائج اختبار تأثير التوظيف الإلكتروني على تحسين عمليات تقديم الخدمة ($\beta=0.302$, $t=4.660$, $sig=0.000$) وكانت نتائج اختبار تأثير التقييم الإلكتروني على تحسين عمليات تقديم الخدمة ($\beta=0.164$, $t=2.496$, $sig=0.013$) .

ومع ذلك فقد تبين عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لكل من الاستقطاب الإلكتروني والتدريب الإلكتروني على تحسين عمليات تقديم الخدمة إذ كانت النتائج :

كان تأثير الاستقطاب الإلكتروني على تحسين عمليات تقديم الخدمة ($\beta=0.069$, $t=0.916$, $sig=0.361$) وكان تأثير التدريب الإلكتروني على تحسين عمليات تقديم الخدمة ($\beta=0.115$, $t=1.575$, $sig=0.117$) وبما أن قيمة مستوى الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05) فهذا يشير إلى عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لكل من المتغيرين السابقين على تحسين عمليات تقديم الخدمة .

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

1.5 مقدمه

يستعرض هذا الفصل اهم النتائج التي تم التوصل اليها وفقا لتحليل بيانات الدراسة والأدلة التجريبية التي تم الوصول اليها من خلال البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة من العاملين في شركة راية للتمويل حيث يعرض هذا الفصل اهم النتائج ومناقشتها ومن ثم اهم التوصيات والمقترحات التي اقترحها الباحث لتحسين مستوى إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والابتكار في شركة راية للتمويل .

2.5 مناقشة النتائج :

1. أظهرت نتائج الدراسة الى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها الاستقطاب الإلكتروني ، والتوظيف الإلكتروني ، والتدريب الإلكتروني ، والتقييم الإلكتروني على مستوى الابتكار بأبعاده تحسين الخدمات، وتقديم خدمات جديدة، وتحسين عمليات تقديم الخدمة في شركة راية للتمويل ، حيث تعمل ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على تحسين أنشطة قسم إدارة الموارد البشرية من خلال تعزيز الكفاءة التشغيلية وتوفير الوقت والجهد في أنشطة الموارد البشرية التقليدية مثل الاستقطاب والتوظيف والتدريب والتقييم وهذا يتيح تعزيز كفاءة وفعالية العمل بالإضافة الى تعزيز فعالية العاملين بما يؤدي الى ظهور أكبر للأفكار والمقترحات الفردية والجماعية وبالتالي تعزيز مستوى الابتكار بأنواعه المختلفة مثل تحسين الخدمات، وتقديم خدمات جديدة، وتحسين عمليات تقديم الخدمة وقد اتفقت نتائج الدراسة مع دراسة (Ebrahimi et al., 2020) والتي بينت أهمية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في خلق الميزة التنافسية من خلال الابتكار .

2. أظهرت النتائج وجود تأثيرات إيجابية لكل من التدريب الإلكتروني والتقييم الإلكتروني في تحسين الخدمات في شركة راية للتمويل ، إذ أن هذه الممارسات تساعد الإدارة على التقييم السليم للعاملين لديها وعلى وجه الخصوص العاملين من أصحاب الكفاءات والمعرفة وبالتالي تقديم

الدورات التدريبية الاحترافية الإلكترونية لهم والتي تساعدهم على تحقيق اعلى النتائج الممكنة من خلال تحسين منتجات الشركات، بينما لم يكن هناك تأثيراً لكل من الاستقطاب الإلكتروني والتوظيف الإلكتروني على تحسين الخدمات في شركة راية للتمويل ، وقد تعزى هذه النتيجة الى أن تحسين الخدمات بحاجة الى إكساب المعرفة والمهارات اللازمة للابتكار وبالتالي فإن وظائف الاستقطاب والتوظيف الإلكتروني لا تسهم بشكل كبير في تعزيز تحسين الخدمات في هذه الشركات .

3. بينت النتائج الى وجود تأثير إيجابي لكل من التوظيف الإلكتروني والتدريب الإلكتروني والتقييم الإلكتروني على تقديم خدمات جديدة في شركة راية للتمويل ، إذ يمكن لكل من ممارسات التوظيف الإلكتروني والتدريب الإلكتروني أن تعزز من مصادر الابتكار المتعلقة بتقديم خدمات جديدة من خلال تسهيل استقطاب أصحاب الكفاءات والجدارات المعرفية في مجال الخدمات، بينما توصلت النتائج الى عدم وجود تأثير للاستقطاب الإلكتروني على تقديم خدمات جديدة في شركة راية للتمويل .

4. أظهرت نتائج الدراسة الى وجود تأثير إيجابي لكل من التوظيف الإلكتروني والتقييم الإلكتروني على تحسين عمليات تقديم الخدمة في شركة راية للتمويل ، بينما لم يكن هناك أي تأثير لكل من الاستقطاب الإلكتروني والتدريب الإلكتروني على تحسين عمليات تقديم الخدمة في شركة راية للتمويل .

3.5 التوصيات :

بناءً على نتائج الدراسة تم وضع المقترحات والتوصيات الآتية:

1. زيادة اهتمام شركة راية للتمويل بالبوابات الكرتونية لاستقبال طلبات التوظيف .
2. زيادة اهتمام الإدارة العليا في شركة راية للتمويل باستقطاب افضل الموارد البشرية المؤهلة في استخدام الأدوات الإلكترونية فيما يتعلق بقسم إدارة الموارد البشرية .

3. ضرورة تحديث قسم إدارة الموارد البشرية في شركة راية للتمويل لقواعد البيانات الخاصة بها وإجراء صيانة دورية عليها للحفاظ عليها من التلف أو الضياع .
4. تشجيع شركة راية للتمويل لاستخدام التوظيف والمقابلات الإلكترونية وبشكل أكبر من السابق وتحديث البنية التحتية التقنية لاستخدامها .
5. تطوير نظم تدريب قائمة على استخدام التفاعل والأدوات الإلكترونية في عملية التدريب .
6. ضرورة التقيد بتقييم الموارد البشرية بطرق الكرتونية أكثر كفاءة من الطرق التقليدية .

Abstract

The study aimed to examine the impact of Electronic Human Resource Management (E-HRM), with its dimensions (e-recruitment, e-training, e-performance appraisal), on organizational innovation levels, with dimensions including service improvement and introduction of new services, in Rayat Finance Company. The study sample consisted of 234 respondents from employees at Rayat Finance Company. A questionnaire was adopted as the study tool, and the researcher used descriptive and inferential methods for data analysis, with hypotheses tested.

The study yielded several key findings, including a statistically significant impact of E-HRM dimensions on organizational innovation levels at Rayat Finance Company. Additionally, there was a positive effect of e-recruitment, e-training, and e-performance appraisal on the introduction of new services at Rayat Finance Company. Furthermore, e-recruitment and e-performance appraisal positively influenced the improvement of service delivery processes at Rayat Finance Company. However, there was no significant impact of e-recruitment and e-training on service delivery process improvement at Rayat Finance Company.

The study recommended activating electronic portals at Rayat Finance Company to receive recruitment applications. It also emphasized the importance of updating the Human Resource Management department's databases regularly to prevent damage or loss and conducting HR evaluations using more efficient electronic methods rather than traditional ones.

Keywords: Electronic Human Resource Management (E-HRM), Organizational Innovation, Rayat Finance Company.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- 1- بكري، مصطفى عدنان مدلول، (2021)، الإدارة الإلكترونية وأثرها على أداء الموارد البشرية "دراسة حالة في كلية المستقبل الجامعة، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، جامعة بابل، كلية الإدارة والاقتصاد، مج13، ع4، العراق.
- 2- بوزرب ، خير الدين ، وأبو بكر الشريف خوالد (2018). الابتكار في المنظمات السياحية كمدخل تعزيز تنافسيه القطاع السياحي. مجلة الدراسات التاريخية والاجتماعية (25)، 190 - 240.
- 3- بنونة، شعيب موسى، شتيني سعاد بوزيدي (2008) الإبداع والابتكار كدخل استراتيجي لتعزيز مكانه رأس المال الفكري في المنظمة مقارنة نظرية مداخله ضمن المؤتمر العالمي الدولي الثاني حول إداره وقياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية. (1-17) البلدية مختبر التنمية الاقتصادية والبشرية وجامعة سعد تحلب البلدية الجزائر.
- 4- ترغيني، صباح (2018) دور التعلم التنظيمي في دعم الابتكار في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة كوندرو - برج بوعريج - - أطروحة دكتوراة. كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، الجزائر : جامعة محمد خيضر بسكرة، 12-13
- 5- جدي فراس فرحان (2014) - إسهامات الإبداع التقنية في تعزيز الميزة التنافسية للشركة دراسة تحليلية في الشركة العربية لكيموايات المنظفات في محافظة صلاح الدين، مجلة تكريت العلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، 10(31) 158
- 6- حاجم ياسر وإسماعيل سيف وسلطان، ريم (2021) دور إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز المزايا التنافسية دراسة تحليلية لعينة من العاملين في الشركة العامة الأدوية والمستلزمات الطبية في سامراء، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، (13) 1، - 36-19

7- حافظ، نسمة محمد، (2018)، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحقيق التنافسية" دراسة ميدانية على شركات انتاج الدواء بقطاع الأعمال العام، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، كلية التجارة، ع1.

8- حسن، أحمد إبراهيم (2021) دور نظم معلومات الموارد البشرية في زيادة فاعلية أداء الموارد البشرية بالمنظمات الحكومية مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، 7(11): 497. 516

9- حمادة، حسام أحمد (2020) أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين الأداء المستدام للمنظمة بالتطبيق على شركة ميناء القاهرة الجوي، مجلة البحوث المالية والتجارية (4) . 734-

759

10- زيد، عبد الله بدر محمد، (2016)، أثر إدارة الموارد البشرية في الذكاء التنظيمي" دراسة تطبيقية في قطاع النفط الكويتي"، (رسالة ماجستير)، جامعة آل البيت، كلية إدارة المال والأعمال، الأردن.

11- سويسبي ، حمزة (2020) معوقات الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية في المنظمات الرياضية. مذكرة ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير، جامعة محمد بوضياف، مسيلة.

12- الشرايري، هاشم محمد، (2019)، أثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على الأداء التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية، (رسالة ماجستير)، جامعة آل البيت، كلية الأعمال، الأردن.

13- طرشاني، سهام. (2019). ثقافته الابتكار الإداري كمدخل استراتيجي لتدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الخدمة - دراسة على عينة من وكالات مؤسسه موبيليس بولاية عين الدفلى، مجلة

الأبحاث الاقتصادية البلدية، 14(2) 4727

14- عائشة شنانحة (2019). الأولوية التي يحتلها راس المال البشري في ظل اقتصاد المعرفة.

15- عبد الفتاح وعلاوي (2018) دور الإدارة الإلكترونية في تطوير وظيفة إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر مديري ومنسوبي شؤون أعضاء هيئة التدريس والموظفين بجامعة نجران . مجلة

اقتصاديات الأعمال والتجارة، جامعة نجران المملكة العربية السعودية، 6

16- عطوي وخليصة. (2019). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء المؤسسات العمومية دراسة حالة بلدية أولاد عدي لقبالة بالمسيلة، رسالة دكتوراة - جامعة محمد بوضياف المسيلة.

17- علي حسين. (2014) الإدارة الإلكترونية كأحد مداخل إدارة المعرفة دراسة حالة شركة جازي

للاتصالات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية

وعلوم التسيير ، قسم علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية 109

18- عمر ، حسونة، إسماعيل علي (2018) أثر التدريب الإلكتروني القائم على الحوسبة السحابية في

اكتساب مهاراتها وقابلية استخدامها لدى طلبة كلية التربية في جامعة الأقصى. المجلة الفلسطينية

لتعليم المفتوح، جامعة الأقصى، غزة.

19- عياد، عياشي، بلجازية، وعمر مشرف (2017) التدريب الإلكتروني للموارد البشرية في الإدارة

العمومية الجزائرية : دراسة حالة بلدية جيجل أطروحة دكتوراة)، جامعة جيجل.

20- فرخة ليندة (2017) دور تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تنافسية المؤسسات دراسة

حالة الشركة الإفريقية للزجاج جيجل، أطروحة دكتوراه غير منشورة. جامعة محمد خضير -

سكرة، الجزائر .

21- كتوعه، غيث محمد على، أثر نظم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على جودة العمليات في البنوك

التجارية الأردنية، (رسالة ماجستير)، جامعة عمان العربية، كلية الأعمال، الأردن.

22- الكشر، إيمان عمران محمد، (2022)، أثر الإدارة الإلكترونية على تنمية الموارد البشرية" دراسة

ميدانية في شركات الاتصالات الليبية، (رسالة ماجستير)، جامعة الإسراء الخاصة، كلية

الأعمال، الأردن.

23- لشهب، الصادق، هتمات، الشيخ، و بوريش، أحمد. (2017). دور الابتكار في تنمية الميزة التنافسية

للمؤسسة: دراسة ميدانية بشركة الهندسة المدنية بتقنت ولاية ورقلة. المجلة الجزائرية للتنمية

الاقتصادية، ع7 ، 261 - 274. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/880168>

24- لوكرينز، سمية (2014) " دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية لمؤسسة اقتصادية: دراسة حالة

شركة موبيليس F_19} مقدمة الى المؤتمر الدولي حول نظام الابتكار، الجامعة والإقليم 25- 24\

(23 سبتمبر). الجزائر، جامعة محمد البشير الإبراهيمي، برج بوعريج.

- 25- محمد و سلطاني ، محمد رشدي (2017). الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية - قريشي المفاهيم المتطلبات، ودورها في تطوير الإدارة مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خضير بسكرة، الجزائر، (47) 147-160
- 26- مدني، سناء عبد الله عباس،(2018)، أثر الإدارة الإلكترونية في تنمية الموارد البشرية" بالتطبيق على الجامعات الخاصة السودانية 2006-2016م، (رسالة دكتوراه)، جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، السودان.
- 27- مزهودة نور الدين وقررة اسمهان (2017) الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية كأداة للتغيير التنظيمي، مركز البحث والتطوير للموارد البشرية (رمح) مختبر التنمية التنظيمية وإدارة الموارد البشرية جامعة على لونيبي البليدة، 479-489
- 28- مسعودي، أرام حنا وفتحاح، سحر جلال (2021) ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء التنظيمي مجلة جامعة جيهان - أربيل للعلوم الإنسانية والاجتماعية، . (2) 5، 135 - 154
- 29- مصيف، حاجي، فلة حفيظي & ليليا (2021). الإدارة الإلكترونية ودورها في إدارة الموارد البشرية في ظل مخاطر وباء كورونا. دار اليازوري للنشر والتوزيع جامعة أم البواقي. -
- 30- معالي حربي (2019)، مفهوم التدريب الإلكتروني ، المعهد العالي للخدمات الإدارية، الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب.
- 31- نجم عبود نجم (2012) القيادة وإدارة الابتكار، دار صفاء للنشر والتوزيع، 349-350.
- 32- نجم، عبد الحكيم والسعيد أحمد (2017) الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وتأثيرها على الأداء الوظيفي بالتطبيق على العاملين بالمستشفيات العامة والمركزية التابعة لمديرية الصحة بمحافظة الدقهلية، المجلة المصرية للدراسات التجارية، (41) 491 - 521
- 33- نشأت، انجي حسن،(2023)، أثر الإدارة الإلكترونية في تنمية الموارد البشرية بالجامعات المصرية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، كلية التجارة، ع1.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 1- - Harkema, S. (2003). A complex adaptive perspective on learning within innovation project. *The Learning Organization*, 10 (6), 340-346
- 2- - Mettaiche, M. E., & Benhbib, A. (2013). Micro and macro evidence on innovation and economic performance of Algerian Firms. *Journal on innovation and sustainability*, 4 (1), 79-100
- 3- Adam, J. K., Indradewa, R., & Syah, T. Y. R. (2020). The leadership styles impact, in learning organizations, and organizational innovation towards organizational performance over manufacturing companies, Indonesia. *Journal of multidisciplinary academic*, 4(2), 63-69
- 4- -Adewale O. O., Adenike A. A., Hezekiah O.F., & HeirsmacT. (2014). Compensation packages: a strategic tool for employees' performance and retention. *Leonardo Journal of Sciences*, 25, 65-84.
- 5- Ahmed, Sammani and Ellaatif, Huthaifa, (2013): E- management: Configuration, Functions and Role in Improving Performance of Arab Institutions and Organization, *International Journal of Computer Application*, 80 (6), PP. 0975-8887, October.
- 6- -Dessler, gray (2014). *Human resource management*, 14th Ed, London: saffron House.
- 7- -Farhan, A. F., Salamzadeh, Y., & Richardson, C. (2021). The Impact of E-HRM on Employee Productivity-Mediating Role of Innovation. *Turkish Online Journal of Qualitative Inquiry*, 12(6), 5033-5050.
- 8- Hanadi (Advisor) 2016, *The Impact of Electronic Human Resource Management: E-HRM Application on Organizational Performance: An Applied Study in Royal*

Jordanian Al-Hmouze, Lubna Hussien Salameh, Hanadi (Advisor) ALMANDUMAH, (Master's thesis), College of Business Administration, Middle East University.

- 9- -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 employee's perspective. *Journal of Management Research*, 7(3), 115-129.
- 10- Onuorah, A. N., Okeke, M. N., & Ikechukwu, I. A. (2019). Compensation Management and Employee Performance in Nigeria. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9 (2), 384-398.
- 11- -Schilling, M. (2017). *Strategic Management of Technological Innovation* (5 ed.). New York, USA: McGraw-Hill.
- 12- -Schramm, J. (2006). HR technology competencies. *SHRM Research Quarterly*, 1, 1-11.
11. -Shah, N., Michael, F., & Chalu, H. (2020). The Influence of Electronic Human Resource Management Use and Organizational Success: A global conceptualization. *Global Journal of Management and Business Studies*, 10(1), 9-28.
- 13- -Stone, D. L., & Dulebohn, J. H. (2013). Emerging issues in theory and research on electronic human resource management (e-HRM). *Human Resource Management Review*, 23 (1), 1-5.
- 14- -Tang, Guiyao, Chen, Yang, Jiang, Yuan, Paille, Pascal, & Jia, Jin (2017). Green human resource management practices: scale development and validity. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 1-25.
- 15- -Ukandu N. E., Iwu C. G., & Allen-Ile C. O. K. (2014). Influence of E-HRM in decision making in selected tertiary institutions in South Africa. *Problems and Perspectives in Management*, 12 (4), 397-405.

- 16- Umar, T. R., Yammama, B. A., & Shaibu, R. O. (2020). The Implications of Adopting and Implementing Electronic Human Resource Management Practices on Job Performance. *Journal of Human Resource Management*, 8(2), 96-108

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الابتكار التنظيمي

دراسة تطبيقية على شركة راية للتمويل

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل

الحصول منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم

بإبداء رأيكم بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأثقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهدكم في تعبئة هذا الاستبيان

علماً أن جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير

أغراض هذا البحث، وسوف أزودكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

- 1- النوع الاجتماعي ☐ ذكر ☐ أنثى
- 2- الفئة العمرية ☐ أقل من 30 سنة ☐ من 30-أقل من 40 سنة ☐ من 40 – أقل من 50 سنة ☐ 50 سنة فأكثر
- 3- المؤهل العلمي ☐ دبلوم متوسط ☐ دبلوم عالي ☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا
- 4- سنوات الخبرة ☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5 – أقل من 10 سنوات ☐ من 10 – أقل من 15 سنة ☐ 15 سنة فما فوق

ثانيا محاور الاستبيان

👉 المحور الأول: إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، ضع إشارة (✓) في المربع

المناسب لاختيارك:

الرقم	البعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
الاستقطاب الإلكتروني						
1	يساعد الاستقطاب الإلكتروني في تطوير كفاءة عملية التوظيف					
2	يؤدي الاستقطاب الإلكتروني الى جذب أفراد مؤهلين يتعذر الوصول إليهم بالطرق التقليدية					
3	تستخدم الشركة الموقع الإلكتروني في استقبال طلبات التوظيف					
4	تستخدم الشركة أنظمة الكترونية في عملية فرز طلبات التوظيف					
5	تسعى الشركة الى دعم موقفها التنافسي من خلال استقطاب العاملين ذوي الكفاءة					

التوظيف الإلكتروني					
				تستخدم البوابة الإلكترونية للشركة للإعلان عن الوظائف الشاغرة	1
				تقوم الشركة بإجراء المقابلات الإلكترونية للمفاضلة بين المرشحين لشغل الوظيفة الشاغرة	2
				تساهم سياسات التوظيف الإلكتروني باختيار أفضل الكفاءات من المرشحين	3
				تحفظ بيانات المتقدمين للوظائف في قاعدة بيانات خاصة للرجوع اليها عند الحاجة	4
				تحرص الشركة على أن تكون عملية التوظيف إلكترونياً	5
التدريب الإلكتروني					
				يتم تقييم الدورات التدريبية إلكترونياً	1
				تعمل الشركة على إشراك الموظفين بدورات تدريبية على استخدام الحاسوب	2

					يتم تدريب الموظفين باستخدام الوسائل الإلكترونية المختلفة كالتدريب عن بعد	3
					يتم تدريب الموظفين على أنظمة محاكاة الكرتونية تشابه بيئة العمل الحقيقية	4
					تتم مراقبة عملية التدريب إلكترونياً	5
التقييم الإلكتروني						
					يتم تقييم أداء الموظفين إلكترونياً من قبل المسؤولين	1
					يتم إبلاغ الموظف عن نتيجة أدائه إلكترونياً	2
					يتم تخزين نتائج تقييم الأداء في قواعد بيانات يمكن الرجوع إليها باستمرار	3
					يتسم نظام تقييم الأداء الإلكتروني المتبع في الشركة بالدقة	4
					يتم استخدام أنظمة الكترونياً خاصة المتابعة الحضور والانصراف للعاملين مثل (البصمة)	5

👉 المحور الثاني: الابتكار التنظيمي، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب

لاختيارك:

الرقم	البعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
تحسين الخدمات						
1	تسعى الشركة الى تطوير وتحسين خدماتها بصورة مستمرة					
2	تتغير الخدمات المقدمة من الشركة وفقاً للتطورات التكنولوجية					
3	توقف الشركة الخدمات التي لم يعد عليها طلب من قبل العملاء					
4	تعمل الشركة على زيادة الخدمات التي تلاقي استحسان العملاء					
5	تشجع الشركة الموظفين على الابتكار لتحسين					
تقديم خدمات جديدة						
1	تختلف الخدمات التي تقدمها الشركة عن خدمات المنافسين التقليديين					

					تعتمد الشركة على اقتراحات العملاء كأساس في : تقديم خدماتها الجديدة	2
					تقدم الشركة مجموعة من الخدمات المتنوعة في وقت واحد	3
					تسعى الشركة لتقديم خدمات تقابل احتياجات العملاء المختلفة	4
					تعتمد الشركة على أنماط جديدة في إدارة العملية التشغيلية	5
تحسين عمليات تقديم الخدمة						
					تقدم الشركة الخدمات بطريقة متطورة	1
					تهتم الشركة برغبات العملاء حول الطريقة التي يفضلونها لتلقي الخدمة	2
					تدرب الشركة العاملين فيها بشكل دوري لضمان تحسين تقديم الخدمات	3
					تعتمد الشركة على العديد من الأساليب لتقديم نفس الخدمة	4
					تسعى الشركة لامتلاك أكبر قدر ممكن من المعرفة لتقديم خدمات جديدة	5

مع خالص التقدير والاحترام

Mid-Ocean University

College of Management



Specialization in Business Administration

**The Impact of Electronic Human Resource
Management on Organizational Innovation: An
Empirical Study on Rayah Finance Company**

Preparation:

MOHAMMED MSHARY ALSOLOLY 232001801

Suliman Othman Al Nomair 232002331

YAHYA JABER MOHAMMED ALFAIFI 232001926

Supervision:

Dr. Walid Abdul Jawad Saleem Sadiq

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

1445-2024