



جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص موارد بشرية

إدارة الموارد البشرية الالكترونية وأثرها على كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية:
بالتطبيق على شركة سابك في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالبة/

حنان عبد الرحمن الشمري

٢٤١٠٠٠٩٢٩

الفصل الدراسي ١٤٤٥ هـ / ٢٠٢٤ م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

إلى روعي (زوجي الحبيب)، سندي وظلي في هذه الرحلة، شكراً لك على دعمك المتواصل وثقتك الدائمة بقدراتي، لقد كنتَ خير سندٍ لي في أصعب المواقف، أنت قوتي ودعمي الأول والأخير.

إلى إخواني الأعزاء، الذين كانوا دائماً بجانبني في الأوقات الصعبة والمفرحة، وأضافوا على حياتي الكثير من السعادة والدعم. شكراً لكم على ثقتكم بي ودعمكم المستمر.

إلى أصدقائي الأوفياء، الذين كانوا دوماً إلى جانبي في كل خطوة من خطوات مسيرتي الأكاديمية، وقدموا لي الدعم النفسي والمعنوي. أشكركم على وقوفكم بجانبني وتشجيعكم لي لتحقيق هذا الإنجاز.

إلى أساتذتي الكرام وزملائي في الجامعة، الذين ساهموا في إثراء معرفتي وتطوير مهاراتي، وقدموا لي النصح والإرشاد في كل مراحل البحث. شكراً لكم على إسهاماتكم القيّمة وجهودكم المثمرة.

إلى كل من آمن بقدراتي وقدم لي الدعم والمساندة، أهدي هذا العمل كعربون شكر وامتنان لمساهماتكم الفعالة ودعمكم المتواصل.

شكر وتقدير

أود أن أعبر عن عميق امتناني وشكري لكل من ساهم في إنجاز هذا البحث وإتمامه بالشكل الأمثل.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير لمشرفي الأكاديمي، الذي لم يدخر جهداً في توجيهي وإرشادي طوال فترة إعداد هذا البحث. كانت نصائحه السديدة وتوجيهاته القيمة مصدر إلهام ودافع لي لمواصلة العمل بجد وإصرار. لقد كان دعمه المستمر وتحفيزه لي دور كبير في إتمام هذا البحث بالشكل الذي أطمح إليه.

كما أتوجه بالشكر العميق لأعضاء لجنة التحكيم الموقرين، الذين خصصوا من وقتهم وجهدهم لتقييم هذا البحث وتقديم ملاحظاتهم البناءة. إن ملاحظاتهم القيمة وتوجيهاتهم قد ساهمت بشكل كبير في تحسين جودة البحث وتطويره.

ولا يمكنني أن أنسى شكر أصدقائي وزملائي الأعزاء، الذين كانوا دائماً سنداً لي وقدموا لي الدعم المعنوي والنفسي. كانت نصائحهم وتشجيعهم لي أثراً إيجابياً كبيراً في إتمام هذا العمل.

وأخيراً، أتوجه بأعمق مشاعر الشكر والامتنان إلى زوجي الحبيب، الذي كان دائماً مصدر قوتي وإلهامي. شكراً لك على دعمي المتواصل وتشجيعي في كل خطوة من خطواتي الأكاديمية. أنت السبب وراء هذا الإنجاز وأهديك هذا البحث كعلامة امتنان وشكر لك.

المستخلص

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر إدارة الموارد البشرية الالكترونية على كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية لشركة سابك بالمملكة العربية السعودية، و اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتمثل مجتمع الدراسة في العاملين في شركة سابك ونتيجة لصعوبة إجراء الحصر الشامل لكافة أفراد مجتمع الدراسة فقد قامت الدراسة باستخدام أسلوب العينات العشوائية البسيطة من خلال نشر الرابط الخاص بالاستبيان على كافة مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بأفراد مجتمع الدراسة وقد بلغ عدد أفراد عينة الدراسة ٢٥٠ فرد وهم الذين أجابوا على اسئلة استمارة الاستبيان.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية ايجابية دالة إحصائياً بين إدارة الموارد البشرية الالكترونية وكفاءة وفاعلية العمليات الإدارية بشركة سابك في المملكة العربية السعودية، وتبين أن قيمة معامل الارتباط الكلي كانت مرتفعة (٠,٨٢١)، وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية وكفاءة وفاعلية العمليات الإدارية.

وأوصت الدراسة بضرورة توفير البنية التحتية التكنولوجية التي تعتمد عليها الشركة في تطبيق التدريب والتطوير الالكتروني حتي تكون قادرة على تدريب العاملين بأفضل الطرق واستخدام احدث الوسائل المتطورة مما ينعكس على كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية.

الكلمات المفتاحية: الموارد البشرية- الادارة الالكترونية- العمليات الادارية

Abstract

The study aimed to identify the impact of electronic human resources management on the efficiency and effectiveness of administrative operations at SABIC in the Kingdom of Saudi Arabia. The study relied on the descriptive analytical approach. The study community represented SABIC employees. Due to the difficulty of conducting a comprehensive census of all members of the study community, the study used the simple random sampling method by publishing the questionnaire link on all social media sites of the study community members. The number of study sample members reached ٢٥٠ individuals who answered the questionnaire questions.

The study found that there is a statistically significant positive correlation between electronic human resources management and the efficiency and effectiveness of administrative operations at SABIC in the Kingdom of Saudi Arabia. It was found that the value of the total correlation coefficient was high (0.821), and there is a statistically significant direct effect for the level of electronic human resources management practices and the efficiency and effectiveness of administrative operations.

The study recommended the necessity of providing the technological infrastructure that the company relies on in applying electronic training and development so that it is able to train employees in the best ways and use the latest advanced means, which is reflected in the efficiency and effectiveness of administrative operations.

Keywords: Human Resources - E-management - Administrative Operations

قائمة المحتويات

أ.....	البسمة
ب.....	إهداء
ج.....	شكر وتقدير
د.....	المستخلص
ه.....	Abstract
و.....	قائمة المحتويات
ط.....	قائمة الجداول
ي.....	قائمة الأشكال
١.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
١.....	١,١ مقدمة:
٢.....	٢,١ مشكلة البحث:
٤.....	٣,١ أهمية البحث:
٦.....	٤,١ أهداف البحث:
٦.....	٥,١ تساؤلات البحث:
٧.....	٦,١ فروض البحث:
٨.....	٧,١ نموذج الدراسة
٨.....	٨,١ حدود الدراسة
٩.....	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
٩.....	١,٢ المقدمة
٩.....	٢,٢ إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

٩	١,٢,٢ مفهوم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.....
١١	٢,٢,٢ أهمية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.....
١٣	٣,٢,٢ ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.....
١٥	٤,٢,٢ متطلبات تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.....
١٧	٥,٢,٢ التحديات المرتبطة بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية.....
١٩	٣,٢ المبحث الثاني: كفاءة وفعالية العمليات الإدارية.....
١٩	١,٣,٢ مفهوم الكفاءة والفعالية في العمليات الإدارية.....
٢٠	٢,٣,٢ المعايير والمؤشرات لتقييم الكفاءة والفعالية.....
٢١	٣,٣,٢ تأثير الاتصال الفعال على العمليات الإدارية.....
٢٢	٤,٣,٢ تأثير الرقمنة على كفاءة العمل الإداري.....
٢٣	٤,٢ العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وكفاءة وفعالية العمليات الإدارية.....
٢٤	٥,٢ الدراسات السابقة:.....
٢٧	١,٥,٢ التعليق على الدراسات السابقة.....
٢٩	الفصل الثالث: المنهجية.....
٢٩	١,٣ المقدمة.....
٢٩	٢,٣ المنهجية وطرق البحث:.....
٣١	٣,٣ مجتمع وعينة الدراسة.....
٣١	٤,٣ مصادر البيانات.....
٣٢	٥,٣ أدوات الدراسة.....
٣٣	٦,٣ صدق أداة الدراسة.....
٣٦	٧,٣ ثبات أداة الدراسة.....
٣٧	٨,٣ الأساليب الإحصائية المستخدمة.....

٣٨	الفصل الرابع: تحليل النتائج
٣٨	١,٤ المقدمة
٣٨	٢,٤ تحليل خصائص العينة الديموغرافية
٣٩	٣,٤ تحليل قائمة الاستبيان
٣٩	١,٣,٤ الاحصاء الوصفي لمحور إدارة الموارد البشرية الالكترونية
٤٣	٢,٣,٤ الاحصاء الوصفي لمحور كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية
٤٥	٤,٤ اختبار فرضيات الدراسة
٤٤,٤	١,٤,٤ معامل ارتباط بيرسون للتحقق من مستوى العلاقة الارتباطية بين إدارة الموارد البشرية الالكترونية وكفاءة وفاعلية العمليات الإدارية
٤٦	٢,٤,٤ تحليل الإنحدار الخطي البسيط لاختبار أثر إدارة الموارد البشرية الالكترونية على كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية بشركة سابك
٤٨	٤٨
٥٠	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات
٥٠	١,٥ المقدمة
٥٠	٢,٥ الاستنتاجات
٥٢	٣,٥ التوصيات
٥٣	٤,٥ المقترحات
٥٤	المراجع:
٥٧	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الجدول	اسم الجدول	الصفحة
(١-٣)	درجات إجابة عينة الدراسة على عبارات ومفردات أداة الاستبيان	٣٣
(٢-٣)	توزيع المتوسطات الحسابية إلى المستويات الثلاثة التالية	٣٣
(٣-٣)	معاملات الارتباط لعبارات محور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية	٣٣
(٤-٣)	معاملات الارتباط لعبارات محور كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية	٣٥
(٥-٣)	معامل الثبات لمحاو استمارة الاستبيان	٣٦
(١-٤)	توزيع عينة الدراسة وفقا لخصائصها	٣٨
(٢-٤)	الاحصاء الوصفي لعبارات محور التوظيف والاستقطاب الإلكتروني	٣٩
(٣-٤)	الاحصاء الوصفي لعبارات محور الاختيار الإلكتروني	٤٠
(٤-٤)	الاحصاء الوصفي لعبارات محور التدريب والتطوير الإلكتروني	٤٢
(٥-٤)	الاحصاء الوصفي لعبارات محور كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية	٤٤
(٦-٤)	مصفوفة الارتباطات بيرسون Pearson Correlation Coefficient بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وكفاءة وفاعلية العمليات الإدارية	٤٦
(٧-٤)	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية	٤٨

قائمة الأشكال

الصفحة	اسم الشكل	رقم الشكل
٨	نموذج الدراسة	(١-١)
٣١	منهج الدراسة	(١-٣)
٤٠	قيم المتوسطات الحسابية لعبارات محور التوظيف والاستقطاب الإلكتروني	(١-٤)
٤٢	قيم المتوسطات الحسابية لعبارات محور الاختيار الإلكتروني	(٢-٤)
٤٣	قيم المتوسطات الحسابية لعبارات محور التدريب والتطوير الإلكتروني	(٣-٤)
٤٥	قيم المتوسطات الحسابية لعبارات محور كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية	(٤-٤)

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ مقدمة:

يشهد العالم اليوم تطورات تقنية سريعة تؤثر على جميع جوانب الحياة، ومن ضمنها مجال إدارة الموارد البشرية، فلقد أصبحت تقنيات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (e-HRM) من الأدوات الرئيسية التي تستخدمها الشركات لتعزيز كفاءة وفعالية العمليات الإدارية، حيث تتيح هذه التقنيات للشركات إدارة موظفيها بشكل أكثر فعالية من خلال استخدام نظم متكاملة تجمع بين البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي والأتمتة، وتسهم هذه التحولات في تحسين تجربة الموظفين وزيادة الإنتاجية وتخفيض التكاليف التشغيلية (مجيد وعباس، ٢٠١٩)، وتعتمد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على استخدام منصات تقنية لإدارة جميع جوانب الموارد البشرية بدءاً من التوظيف والتدريب وتقييم الأداء وحتى التعويضات والمزايا. من خلال استخدام هذه التقنيات، يمكن للشركات جمع وتحليل البيانات المتعلقة بالموظفين بشكل سريع ودقيق، مما يساعد في اتخاذ قرارات مستنيرة وتعزيز الشفافية والكفاءة (مهران وآخرون، ٢٠٢٣)، ويعتبر ذلك تطوراً حيوياً في كيفية تفاعل الشركات مع موظفيها وإدارتها للموارد البشرية بطريقة تعزز من قدرة المؤسسة على التكيف مع المتغيرات السوقية والبيئية بسرعة وكفاءة، كما تشكل تقنيات الذكاء الاصطناعي جزءاً أساسياً من إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، حيث تُستخدم لتحليل البيانات وتحسين عمليات التوظيف والتدريب والتقييم. أنظمة إدارة الأداء الإلكترونية (البكري ونيا، ٢٠٢١).

تشير كفاءة وفعالية العمليات الإدارية إلى القدرة على تحقيق الأهداف التنظيمية بأقل تكلفة وبأعلى جودة، وتتجلى هذه الكفاءة والفعالية في العديد من الجوانب، مثل تحسين أداء الموظفين، وزيادة الإنتاجية، وتخفيض التكاليف التشغيلية، وتعزيز الرضا الوظيفي. تساهم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

في تحسين هذه الجوانب من خلال توفير أدوات وأنظمة تساعد في تتبع الأداء، وتقديم تغذية راجعة مستمرة، وتوفير برامج تدريبية مخصصة، وتحسين التواصل بين الإدارة والموظفين.

تُشير الدراسات إلى وجود علاقة مباشرة بين تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وتحسين كفاءة وفعالية العمليات الإدارية، حيث تقدم تقنيات e-HRM أيضاً مزايا في تحسين تجربة الموظفين من خلال توفير بوابات إلكترونية تُمكنهم من الوصول إلى معلوماتهم الشخصية وإجراء التحديثات اللازمة دون الحاجة إلى تدخل مباشر من قسم الموارد البشرية، وتقلل هذه الخدمات الذاتية من الوقت المستغرق في العمليات الإدارية وتعزز الرضا الوظيفي بين الموظفين (Oikarinen, ٢٠١٦)، ومن هنا تأتي أهمية هذا البحث من كونه يسלט الضوء على كيفية تبني تقنيات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين كفاءة وفعالية العمليات الإدارية. يهدف البحث إلى تقديم رؤى جديدة للشركات حول كيفية استخدام هذه التقنيات لتعزيز الأداء التنظيمي وتحقيق نتائج أفضل، مع التركيز على السياقات المحلية والتحديات الخاصة بها.

٢,١ مشكلة البحث:

في ظل التطور التقني والتكنولوجي السريع، أصبحت الإدارة الإلكترونية نتيجة مباشرة للتقدم في مجال أعمال وأنشطة المنظمات أصبح توفير التطوير المستمر للموارد البشرية من قبل صانعي القرار في أي منظومة إدارية أمراً حتمياً لنجاح العملية الإدارية، سواء كانت تقليدية أو إلكترونية، لضمان بقاء المنظمات صامدة أمام التغييرات بأسلوب علمي وتقني سليم. إن عمل المنظمات في بيئة معقدة يتطلب استخدام الإدارة الإلكترونية كمدخل فعال لتحقيق أهدافها، وبالتالي أصبح تطوير الموارد البشرية أساسياً لمواجهة التحديات وتجاوز العقبات دون عوائق، وإن تطوير الموارد البشرية يعزز النظم الإدارية بشكل كبير، خاصة عندما يتمشى مع التغييرات المستمرة في احتياجات ورغبات العملاء. يساهم الدور الهام للإدارة الإلكترونية في تحقيق هذا التطوير، مما يجعل دراسة دور الإدارة الإلكترونية وتطوير الموارد

البشرية في تحسين أداء المنظمة ضرورية لتحقيق النجاح على المدى البعيد للمنظمة. ومن خلال الوقوف على بعض الفجوات مثل:

❖ الفجوات النظرية

- على الرغم من الاهتمام المتزايد بتطبيقات الإدارة الإلكترونية في مختلف المجالات، إلا أن هناك نقصاً في الدراسات التي تركز بشكل خاص على أثر استخدام الإدارة الإلكترونية في تحسين كفاءة وفعالية العمليات الإدارية في سياق المنظمات السعودية.
- قد تفتقر الأدبيات الحالية إلى نماذج نظرية شاملة تفسر بدقة كيفية تأثير تقنيات الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الإداري، حيث أن الدراسات الحالية مجزأة ولا تقدم إطاراً نظرياً موحداً يمكن استخدامه لفهم العلاقات المعقدة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الإداري.
- يمكن أن يكون تأثير الإدارة الإلكترونية على العمليات الإدارية معقداً بسبب تعدد العوامل المؤثرة مثل البيئة التنظيمية، الثقافة المؤسسية، والاستعداد التكنولوجي، فالأدبيات الحالية قد لا تعالج بشكل كافٍ تأثير هذه العوامل المتعددة وكيفية تفاعلها مع تقنيات الإدارة الإلكترونية في سياق تحسين الأداء الإداري.

❖ الفجوات العملية

- يمثل جمع بيانات دقيقة وشاملة عن كيفية استخدام الإدارة الإلكترونية في العمليات الإدارية تحدياً كبيراً. قد تكون البيانات المطلوبة منتشرة بين أنظمة مختلفة أو غير متوفرة بشكل كامل، مما يعوق إمكانية إجراء تحليل دقيق وشامل.

- تنفيذ الأبحاث في هذا المجال قد يواجه عقبات عملية مثل مقاومة الموظفين للتغيير التكنولوجي، وصعوبات في دمج الإدارة الإلكترونية مع الأنظمة الحالية. بالإضافة إلى ذلك، قد تكون هناك حاجة لموارد مالية وبشرية كبيرة لتطبيق تقنيات الإدارة الإلكترونية بشكل فعال.

- قد يتعرض البحث لتأثيرات خارجية غير متوقعة مثل التغيرات الاقتصادية أو التحولات في السوق التكنولوجي. هذه العوامل يمكن أن تؤثر على نتائج البحث وتجعل من الصعب تحديد الأثر الحقيقي للإدارة الإلكترونية على الأداء الإداري.

يسعى الباحث لتحديد أثر استخدام الإدارة الإلكترونية كعامل رئيسي في تحسين كفاءة وفعالية العمليات الإدارية، بالإضافة إلى تقديم فهم عميق لكيفية استغلال تقنيات الإدارة الإلكترونية لتعزيز الأداء الإداري وتحسين الكفاءة التشغيلية للشركات. بناءً على ذلك، جاء هذا البحث للإجابة عن السؤال الرئيسي التالي: ما هو أثر استخدام الإدارة الإلكترونية في تحسين كفاءة وفعالية العمليات الإدارية؟

٣,١ أهمية البحث:

تأتي أهمية هذا البحث من كونه يسلط الضوء على تطبيقات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في السياق المحلي، مما يساهم في تعزيز المعرفة العملية والتطبيقية في هذا المجال. يساعد البحث في تقديم رؤى جديدة للشركات في المملكة العربية السعودية بشكل عام، ولشركة سابك في بشكل خاص، حول كيفية تبني واستخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية لتحسين كفاءة وفعالية العمليات الإدارية، ويمكن أن يكون له تأثير إيجابي على السياسات والاستراتيجيات التي تتبعها الشركات لتطوير أدائها الإداري وجعله أكثر فعالية وكفاءة. يسعى هذا البحث إلى تحقيق ما يلي:

❖ الأهمية النظرية

من الناحية النظرية، يسهم البحث في توسيع فهم العلاقة بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية وأداء العمليات الإدارية في المنظمات. يقدم البحث إسهامًا نظريًا من خلال تعميق الفهم لكيفية تأثير تقنيات الإدارة الإلكترونية على تحسين العمليات الإدارية وزيادة كفاءتها وفعاليتها. سيساهم البحث في إثراء الأدبيات في مجال الإدارة وتقنيات المعلومات من خلال تقديم رؤى جديدة حول كيفية تفاعل هذه التقنيات مع العمليات الإدارية. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للدراسة أن تساهم في تطوير نماذج نظرية تشرح آليات تأثير الإدارة الإلكترونية على الأداء الإداري، مما يساعد في فهم ديناميكيات العلاقة بين التكنولوجيا وأداء العمليات الإدارية، وتقديم إطار عمل يمكن استخدامه في دراسات مستقبلية لتقييم تأثيرات التكنولوجيا في مجالات أخرى.

❖ الأهمية العملية

من الناحية العملية، يمكن لفهم كيفية تأثير الإدارة الإلكترونية على العمليات الإدارية أن يساعد المنظمات في تطوير استراتيجيات تكنولوجية فعالة لتحسين أداء العمليات الإدارية. يمكن للدراسة أن تقدم توصيات عملية لتحسين كفاءة العمليات الإدارية وزيادة فعاليتها، مما يساهم في تحسين الأداء الكلي للمنظمة وتعزيز قدرتها التنافسية في السوق. علاوة على ذلك، يمكن أن تساعد نتائج البحث في فهم أفضل لطرق استخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية لتعزيز الرضا وتحسين استجابتهم للاحتياجات التنظيمية، مما يساهم في تحقيق أهداف المنظمة طويلة الأمد. تحسين جودة العمليات الإدارية وزيادة استجابة المنظمة لاحتياجات الموظفين يمكن أن يؤدي إلى رفع مستوى الرضا والولاء الوظيفي، مما يعزز من استدامة الأداء التنظيمي ويساهم في نجاح المنظمة في البيئات الديناميكية والمتغيرة.

١, ٤ أهداف البحث:

يعد الهدف العام للبحث هو: استكشاف أثر استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين

كفاءة وفعالية العمليات الإدارية. ويندرج تحت هذا الهدف الأهداف الفرعية الآتية:

١. تقييم مدى قدرة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على خفض التكاليف الإدارية.
٢. تحليل مدى مساهمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين سرعة إنجاز المعاملات الإدارية.
٣. دراسة تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على جودة الخدمات الإدارية المقدمة.
٤. استكشاف التحديات والفرص التي تواجه تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في المنظمات وتقديم توصيات للتغلب عليها وتحقيق أقصى استفادة منها.

١, ٥ تساؤلات البحث:

بناءً على مشكلة البحث وسؤاله الرئيسي المتمثل في: ما هو أثر استخدام إدارة الموارد

البشرية الإلكترونية في تحسين كفاءة وفعالية العمليات الإدارية؟، ووفق إطلاع الباحث على الأدب

التربوي عنها، فإن هذا البحث يسعى للإجابة عن الأسئلة الفرعية الآتية:

١. هل تؤدي إدارة الموارد البشرية الإلكترونية إلى خفض التكاليف الإدارية؟
٢. هل تساهم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين سرعة إنجاز المعاملات الإدارية؟
٣. هل تُحسن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية من جودة الخدمات الإدارية المقدمة؟
٤. ما هي التحديات والفرص التي تواجه تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في المنظمات؟

٦,١ فروض البحث:

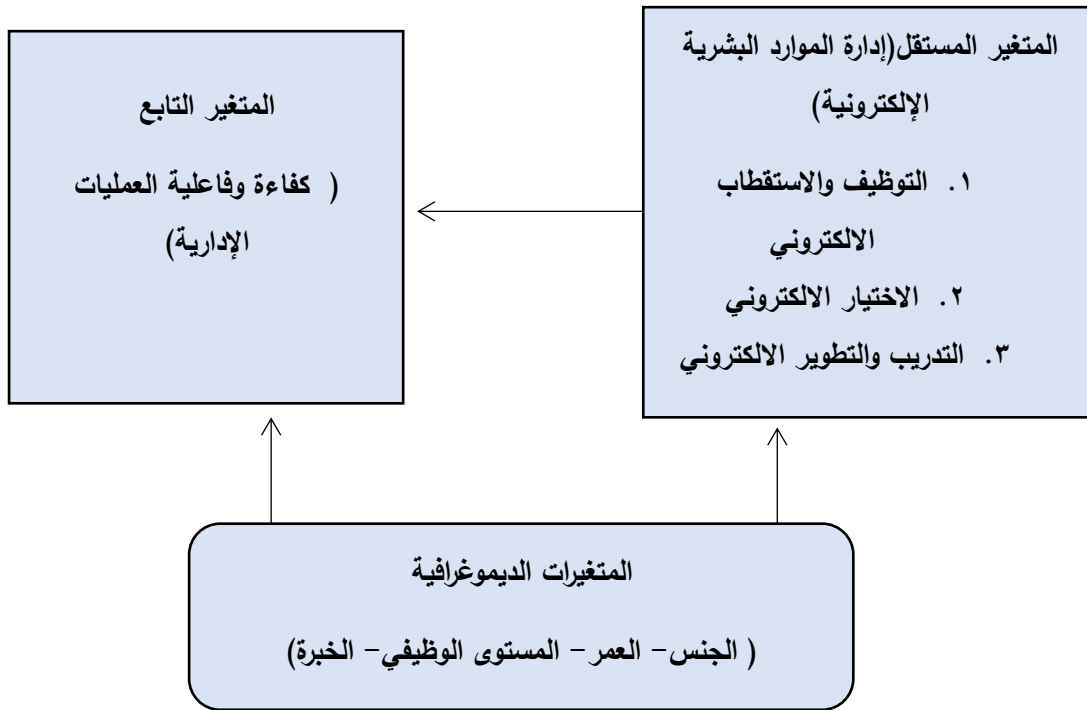
تسعى الفرضيات إلى توجيه البحث نحو تحقيق فهم أفضل لأثر استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين كفاءة وفعالية العمليات الإدارية. تهدف هذه الفرضيات إلى تحليل العلاقة بين تقنيات الإدارة الإلكترونية وجودة العمليات الإدارية، بالإضافة إلى تحديد التحديات والفرص المرتبطة بتطبيق هذه التقنيات في السياق العملي. وبناءً على مشكلة وتساؤلات البحث، قام الباحث بصياغة الفرضية الرئيسية التالية: **توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية على كفاءة وفعالية العمليات الإدارية.**

ويندرج تحت هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

- الفرضية الفرعية الأولى: **توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتوظيف والاستقطاب الإلكتروني على كفاءة وفعالية العمليات الإدارية.**
- الفرضية الفرعية الثانية: **توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للاختيار الإلكتروني على كفاءة وفعالية العمليات الإدارية.**
- الفرضية الفرعية الثالثة: **توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتدريب والتطوير الإلكتروني، على كفاءة وفعالية العمليات الإدارية.**

٧,١ نموذج الدراسة

من خلال الاعتماد على الدراسات السابقة والرجوع إلى كافة الأدبيات التي تهتم بدراسة أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وكفاءة وفاعلية العمليات الإدارية، تم بناء نموذج الدراسة، ومن ثم وضع الشكل التوضيحي التالي لتوضيح نموذج الدراسة



الشكل رقم (١-١) نموذج الدراسة

٨,١ حدود الدراسة

يقتصر البحث الحالي على الحدود الآتية:

الحدود الموضوعية: يتناول هذا البحث تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (e-HRM) على كفاءة وفعالية العمليات الإدارية في المؤسسات.

الحدود الزمانية: سيطبق البحث خلال العام ١٤٤٥ هـ / ٢٠٢٤ م.

الحدود المكانية: سيطبق البحث على شركة سابك في المملكة العربية السعودية.

الحدود البشرية: العاملين في شركة سابك بالمملكة العربية السعودية.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

١,٢ المقدمة

يستعرض هذا الفصل المفاهيم والخلفية النظرية التي تناولتها الأدبيات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية وكفاءة العمليات الإدارية ، فضلاً عن مراجعة البحوث والدراسات السابقة التي أُجريت حول هذا الموضوع، بالإضافة إلى عدد من الدراسات السابقة على النحو المبين أدناه:

٢,٢ إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

إن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تمثل أداة استراتيجية قوية لتحسين كفاءة وفعالية العمليات الإدارية في المؤسسات الحديثة. من خلال الاستفادة من التكنولوجيا المتقدمة، يمكن للمؤسسات تحقيق تحسينات ملموسة في الأداء الإداري، مما يعزز من قدرتها على المنافسة في السوق العالمي.

تُعد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM) تطوراً جوهرياً في كيفية تنفيذ مهام إدارة الموارد البشرية في المنظمات الحديثة. يهدف هذا النظام إلى دمج تقنيات المعلومات والاتصالات مع عمليات الموارد البشرية لتوفير دعم شامل عبر الإنترنت لكافة الأنشطة والبيانات والمعلومات اللازمة لإدارة الموارد البشرية بفعالية وكفاءة (مجيد وعباس، ٢٠١٩).

١,٢,٢ مفهوم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

تعتبر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (e-HRM) واحدة من التطورات الحديثة التي ساهمت في تحسين أداء وظيفة إدارة الموارد البشرية. يشمل هذا المفهوم استخدام التكنولوجيا بشكل فعال لتحسين إدارة الموارد البشرية من خلال تبسيط العديد من العمليات الروتينية المعقدة. يتطلب تنفيذ إدارة الموارد البشرية الإلكترونية مجموعة من الأدوات والتقنيات مثل نظم تخطيط الموارد المؤسسية (ERP) ونظم إدارة

المعلومات (MIS)، والتي تستخدم لتعزيز كفاءة العمليات وزيادة الفعالية في إدارة الموارد البشرية (الشرايري وشحادة، ٢٠١٩).

خلال السنوات الأخيرة، زادت الحاجة إلى تبني تقنيات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، نظرًا لأنها تساهم في توفير الوقت والجهد. فكما أشار مهراڤ وآخرون (٢٠٢٣) إلى أن تبني هذه التقنية قد يساعد المؤسسات على تحقيق الأداء الأمثل وتحسين جودة الخدمة، كما أظهرت الدراسات مثل الدراسة التي أجراها العباني (٢٠٢٠) أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تساعد في تسهيل عملية اتخاذ القرار وزيادة رضا الموظفين من خلال توفير معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب.

تساهم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية أيضًا في تحسين عملية الاتصال بين الموظفين والإدارة. وكما أشار مدني وعبد الرحمن (٢٠١٨) فإن هذه التقنيات تساعد في بناء جسور تواصل أكثر فعالية وشفافية بين الموظفين والمديرين، مما يعزز من بيئة العمل ويزيد من رضا الموظفين. ومن هذا المنطلق، فإن تطبيق e-HRM قد يؤدي إلى تحسين أداء الموظفين وزيادة إنتاجيتهم، كما توضح دراسة Oikarinen (٢٠١٦) أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية يمكن أن تساهم في تعزيز الابتكار داخل المؤسسات من خلال تبني تقنيات حديثة تسمح بجمع وتحليل البيانات بشكل أفضل. هذه البيانات تمكن المديرين من اتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على حقائق وأرقام دقيقة، مما يدعم النمو المستدام للمؤسسة، ويؤكد البكري ونيا (٢٠٢١) على أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تساهم في تقليل تكاليف الإدارة من خلال تقليل الحاجة إلى الورق وزيادة كفاءة العمليات. كما أن هذه التقنيات تساعد في تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية للموظفين، مما يؤدي إلى زيادة رضاهم وتحفيزهم على الأداء بشكل أفضل.

فإدارة الموارد البشرية الإلكترونية هي نظام متكامل يستخدم تقنيات الويب والأدوات الرقمية لتقديم خدمات الموارد البشرية بشكل آلي ومنظم. تشمل هذه الخدمات جميع جوانب إدارة الموارد البشرية

مثل التوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، تقييم الأداء الإلكتروني، وإدارة التعويضات والمزايا، حيث يتيح هذا النظام للمديرين والموظفين الوصول السريع إلى المعلومات وتحديثها وإدارتها بكفاءة، مما يحسن من دقة وفعالية عمليات الموارد البشرية (بن مرزوق، ٢٠١٩).

٢,٢,٢ أهمية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

مع تزايد الاعتماد على التكنولوجيا في العصر الحديث، أصبحت إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM) حجر الزاوية في تطوير العمليات الإدارية داخل المنظمات. يمثل تطبيق E-HRM ثورة حقيقية نحو مكاتب خالية من الورق، مما يساهم في تسريع وتيرة العمل وتحسين الكفاءة والفعالية. تعتمد هذه النظم على استخدام التكنولوجيا لتحسين مختلف وظائف إدارة الموارد البشرية، مثل التوظيف، التدريب، تقييم الأداء، وإدارة المكافآت والتحفيز، وتشمل أهميتها ما يلي (العباني، ٢٠٢٠):

- تحسين سرعة الاستجابة واستعادة البيانات

تتمتع إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بقدرة فائقة على استعادة البيانات بسرعة وتقييمها بشكل فوري، مما يزيد من كفاءة وفعالية العمليات الإدارية. يمكن للمديرين والموظفين الوصول إلى البيانات المتاحة وإعادة تصنيفها بسهولة، مما يتيح جمع المعلومات بشكل معياري لتحسين المسار الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية (مجيد وعباس، ٢٠١٩)، ويؤدي هذا إلى تقارير أكثر موثوقية ودقة واستجابة سريعة للاستفسارات.

- إنشاء ملفات إلكترونية وتحسين ثقافة العمل

تساهم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في إنشاء ملفات إلكترونية داخلية للموارد البشرية، مما يحسن من ثقافة العمل داخل المنظمة. هذه الملفات الإلكترونية تساعد في تبسيط الإجراءات وتوحيدها،

مما يؤدي إلى زيادة الشفافية في النظام الإداري. كما تساهم في تحقيق وفورات كبيرة في التكاليف من خلال تحسين العمليات وتقليل ازدواجية الجهود والحد من العبء التنظيمي (مهران وآخرون، ٢٠٢٣).

- توفير التكاليف وتحسين الكفاءة

تشير الدراسات إلى أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية هي أرخص وسيلة لتوفير بعض أنشطة الموارد البشرية. يمكن للمديرين الوصول إلى المعلومات والبيانات ذات الصلة وإجراء التحليل واتخاذ القرارات والتواصل مع الآخرين دون الحاجة إلى الاعتماد على خبراء الموارد البشرية، مما يؤدي إلى تقليل عدد موظفي الموارد البشرية وزيادة دقة البيانات، مما يحسن من كفاءة وفعالية النظام الإداري بشكل عام (بن مرزوق، ٢٠١٩).

- تمكين الموظفين وتعزيز استقلاليتهم

تتيح أنظمة E-HRM للموظفين التحكم في المعلومات الشخصية الخاصة بهم وتحديثها واتخاذ القرارات المتعلقة بوضعهم الوظيفي دون الاعتماد على المتخصصين في الموارد البشرية. هذا يعزز من استقلالية الموظفين ويزيد من رضاهم الوظيفي (مدني وعبد الرحمن، ٢٠١٨)، فمن خلال تحسين قدرات المديرين والموظفين على اتخاذ قرارات أفضل، تساهم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في زيادة كفاءة وفعالية المنظمة.

- خلق قيمة مضافة للمنظمة

تمكن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية النظام الإداري من خلق قيمة مضافة للمنظمة بطرق جديدة. من خلال تحسين القدرات التكنولوجية للموارد البشرية، يمكن للمنظمات تحسين عملياتها الداخلية

وزيادة تنافسيتها في السوق. تساهم E-HRM في تحسين عملية اتخاذ القرارات وتطوير استراتيجيات فعالة لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة عالية (البكري ونيا، ٢٠٢١).

٣,٢,٢ ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

تتضمن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية مجموعة من الممارسات التي تهدف إلى تحسين كفاءة وفعالية العمليات الإدارية في المنظمات. تستفيد هذه الممارسات من التكنولوجيا الحديثة لتحقيق أهداف الموارد البشرية بطرق أكثر فعالية وكفاءة. تشمل هذه الممارسات التوظيف الإلكتروني، التدريب والتطوير الإلكتروني، تقييم الأداء الإلكتروني، والتعويضات الإلكترونية. تساهم هذه الممارسات في تبسيط العمليات وتقليل التكاليف وتحسين دقة البيانات، مما يعزز من القدرة التنافسية للمنظمات (Khashman & Al-Ryalat, ٢٠١٥).

- التوظيف الإلكتروني

بدأت المنظمات في استخدام أجهزة الكمبيوتر كأداة للتوظيف عن طريق الإعلان عن الوظائف في خدمة لوحة الإعلانات التي يتصل بها المتقدمون المحتملون لأصحاب العمل. مع تطور الإنترنت، أصبح التوظيف الإلكتروني أكثر شيوعاً، حيث يمكن الآن للمنظمات والمتقدمين للوظائف الاستفادة من أكثر من ١٠٠,٠٠٠ موقع للتوظيف عبر الإنترنت، حيث تتيح هذه المواقع لأصحاب العمل نشر الوظائف ومراجعة السير الذاتية للمتقدمين بسرعة وكفاءة. ومع ذلك، يتطلب النمو الهائل في التوظيف عبر الإنترنت وجود مهارات وكفاءات عالية في إدارة الموارد البشرية للتغلب على الصعوبات المختلفة مثل إدارة حجم كبير من البيانات واختيار أفضل المرشحين (Atallah, ٢٠١٦).

- التدريب والتطوير الإلكتروني

يشير التدريب الإلكتروني إلى استخدام الأجهزة الإلكترونية والتطبيقات والعمليات لإنشاء المعرفة وإدارتها ونقلها. يتضمن التعليم الإلكتروني مجموعة واسعة من التطبيقات مثل التعلم المستند إلى الويب، التعليم القائم على الكمبيوتر، الفصول الدراسية الافتراضية، والتعاون الرقمي، وتسهم هذه الأنواع من التدريب في توفير الوقت والموارد مقارنة بالتدريب التقليدي، بالإضافة إلى إمكانية الوصول إلى محتوى تدريبي متنوع وحديث في أي وقت ومن أي مكان. يساعد التدريب الإلكتروني في تطوير مهارات الموظفين وتحسين أدائهم بطرق أكثر فعالية وتكلفة أقل (الشرابي وشحادة، ٢٠١٩).

- تقييم الأداء الإلكتروني

يسمح نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني بإجراء تقييم الأداء بالكامل عبر الإنترنت، مما يعني أن المدير والموظف قادران على تقديم بيانات الأداء مباشرة إلى قسم الموارد البشرية إلكترونياً، حيث يقل هذا النظام من الأعمال الورقية ويحسن من كفاءة وفعالية عملية تقييم الأداء. باستخدام إيصالات القراءة، يمكن تقليل الوقت والتكلفة لقسم الموارد البشرية بشكل كبير. إضافة إلى ذلك، يسمح وضع جميع وثائق وتوجيهات الأداء ذات الصلة على الويب للمقيمين باستكمال وإحالة نماذج التقييم إلكترونياً، مما يسهم في تحسين شفافية ودقة التقييمات (Almashrafi, ٢٠٢٠).

- التعويضات الإلكترونية

يسمح اعتماد نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني لجميع موظفي المنظمة بالحصول على تعويضاتهم إلكترونياً، مما يساعد في الحد من العبء على إدارة الموارد البشرية (مهران وآخرون، ٢٠٢٣). يوفر تقديم استحقاقات الموظفين عبر الإنترنت، إذا تم تنفيذه بشكل صحيح، وفورات كبيرة لإدارة الموارد البشرية. يمكن للمديرين إجراء تغييرات في جداول الرواتب والمكافآت وإدارة المخزون بسهولة. تساعد التعويضات الإلكترونية على أتمتة الإدارة وسير العمل من خلال الخدمة الذاتية

للموظفين، مما يتيح لهم إدخال بيانات العمل الإضافي والنفقات والحصول على قسائم الدفع الإلكترونية. على الرغم من التحديات المرتبطة بالتفاعل مع الوظيفة المالية، فإن العديد من المنظمات قد نجحت في تنفيذ هذه التطبيقات بشكل فعال (Zafar, ٢٠٢١).

٤,٢,٢ متطلبات تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM) بفعالية ونجاح، تحتاج المنظمات إلى توافر مجموعة من المتطلبات المتنوعة على مستويات متعددة. هذه المتطلبات تشمل الجوانب الإدارية، التقنية، البشرية، والأمنية، وكل منها يلعب دورًا حاسمًا في ضمان نجاح تطبيق نظام E-HRM وتعظيم فائدته. يساعد توافر هذه المتطلبات في تحقيق تكامل سلس بين التكنولوجيا والعمليات الإدارية، مما يعزز من كفاءة وفعالية إدارة الموارد البشرية في المنظمات (مجيد وعباس، ٢٠١٩).

- المتطلبات على المستوى الإداري

تعتبر القيادة والدعم الفني من العناصر الحيوية لضمان نجاح تطبيق E-HRM. يتطلب التحول من النظام التقليدي إلى النظام الإلكتروني رؤية واضحة من القيادة العليا في المنظمة، بالإضافة إلى توفير الدعم الفني المستمر لضمان سير العمليات بسلاسة. يجب أن يكون الهيكل التنظيمي مرئيًا بما يكفي لاستيعاب التغييرات المطلوبة لتطبيق النظام الجديد. بالإضافة إلى ذلك، يتعين على الإداريين تلقي التعليم والتدريب اللازمين لفهم وتشغيل النظام بكفاءة. يتطلب التحول إلى E-HRM تهيئة المؤسسات لعمليات الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، بما في ذلك وضع الأطر التشريعية الملائمة التي تتماشى مع المتغيرات التكنولوجية المستمرة (مدني وعبد الرحمن، ٢٠١٨).

- المتطلبات على المستوى التقني

يتطلب تطبيق E-HRM بنية تحتية تقنية قوية ومتطورة تشمل الأجهزة المادية والبرمجيات اللازمة لتشغيل النظام بكفاءة. يجب توفر المعدات المادية مثل أجهزة الكمبيوتر، والشبكات، وأجهزة الاتصالات، التي تعتبر أساساً لتشغيل النظام. بالإضافة إلى ذلك، يجب أن تكون البرمجيات المستخدمة محدثة ومتوافقة مع أحدث التقنيات لتوفير الدعم الكامل للعمليات الإدارية. يلعب الإنترنت دوراً رئيسياً في تفعيل وظائف إدارة الموارد البشرية إلكترونياً، حيث يساعد في تسهيل الاتصالات الفورية والحصول على معلومات محدثة في الوقت الفعلي. كما يساعد الإنترنت في المشاركة في المناقشات والحوارات مع النقابات والمديرين وتوفير معلومات عن أسواق العمل وفرص التوظيف (العباني، ٢٠٢٠).

- المتطلبات على المستوى البشري

يبقى العنصر البشري العامل الأكثر تأثيراً في نجاح أي منظمة، وبالتالي فإن تطبيق E-HRM يتطلب وجود كادر بشري مؤهل ومدرب بشكل مستمر على تطبيقات الإدارة الإلكترونية. يجب على الموظفين فهم التكنولوجيا المستخدمة والتكيف معها لضمان استخدام النظام بكفاءة وفعالية. التدريب المستمر والتطوير المهني يعتبران من العوامل الأساسية التي تساهم في تحسين مهارات الموظفين وزيادة إنتاجيتهم. يجب أن تكون لدى الموظفين ثقافة تقنية متقدمة تتيح لهم التفاعل بفعالية مع النظام الجديد، مما يساهم في تحقيق أهداف الإدارة الإلكترونية بشكل أفضل (Atallah, ٢٠١٦).

- المتطلبات على المستوى الأمني

تعد حماية المعلومات والبيانات من أهم الجوانب التي يجب مراعاتها عند تطبيق E-HRM. يتطلب ذلك تطوير إجراءات أمنية قوية لحماية البيانات من السرقة أو التدمير من خلال القرصنة الإلكترونية. يجب أن تتضمن هذه الإجراءات استخدام تقنيات التشفير، وإجراءات التحكم في الوصول، وأنظمة المراقبة الدائمة لضمان سلامة البيانات. من الضروري أيضاً تحديث هذه الإجراءات بشكل

مستمر لمواكبة التطورات التكنولوجية وضمان الحماية الفعالة للبيانات الحساسة. يساهم الأمان السيبراني في بناء الثقة بين الموظفين والإدارة، ويعزز من فعالية النظام الإداري ككل (مدني وعبد الرحمن، ٢٠١٨).

٥,٢,٢ التحديات المرتبطة بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية

تعتمد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM) على استخدام التكنولوجيا لتحسين العمليات الإدارية المتعلقة بالموارد البشرية. ورغم الفوائد العديدة التي تقدمها هذه الأنظمة، فإنها تواجه مجموعة من التحديات التي يمكن أن تؤثر على فعالية تنفيذها واستدامتها. تشمل هذه التحديات حماية البيانات وخصوصيتها، تكلفة التنفيذ، والتكيف مع التغيير (الشرابي وشحادة، ٢٠١٩).

- أمان البيانات وخصوصيتها

تعتبر حماية البيانات الشخصية للموظفين وضمان خصوصيتها من أبرز التحديات التي تواجه أنظمة E-HRM. يتطلب تخزين ومعالجة البيانات الشخصية للموظفين اتباع إجراءات صارمة لحمايتها من الاختراقات والهجمات السيبرانية. يشمل ذلك استخدام تقنيات التشفير لضمان أن البيانات المنقولة والمخزنة غير قابلة للاختراق بسهولة. بالإضافة إلى ذلك، يجب تبني إجراءات التحكم في الوصول لضمان أن البيانات الحساسة متاحة فقط للأفراد المصرح لهم. يمكن أن تتضمن هذه الإجراءات استخدام كلمات مرور قوية، والتحقق الثنائي، وأنظمة المراقبة المستمرة للكشف عن أي نشاط غير معتاد، حيث تواجه الشركات تحديًا كبيرًا في مواكبة التهديدات الأمنية المتزايدة وتطوير إجراءات حماية مستمرة لضمان سلامة البيانات (بن مرزوق، ٢٠١٩).

- تكلفة التنفيذ

يتطلب تطبيق أنظمة E-HRM استثمارات كبيرة في البنية التحتية التكنولوجية وتدريب الموظفين على استخدام هذه الأنظمة بفعالية. تشمل هذه التكاليف شراء الأجهزة والبرمجيات الحديثة، وتطوير الشبكات والبنية التحتية اللازمة لتشغيل الأنظمة بشكل مستقر. بالإضافة إلى ذلك، يتطلب تنفيذ E-HRM تقديم برامج تدريبية مكثفة للموظفين لضمان فهمهم الجيد للنظام وقدرتهم على استخدامه بكفاءة. هذه التكاليف قد تكون باهظة خاصة للشركات الصغيرة والمتوسطة، مما يجعل من الصعب عليها تحمل نفقات التنفيذ (مدني وعبد الرحمن، ٢٠١٨). لذلك، يجب على الشركات تقييم الفوائد المتوقعة من تطبيق النظام مقابل التكاليف لضمان تحقيق عائد استثمار إيجابي. يتطلب ذلك إجراء دراسات جدوى دقيقة لتقدير الفوائد الطويلة الأمد من توفير الوقت وتحسين الكفاءة مقابل التكاليف الأولية المرتفعة.

- التكيف مع التغيير

يشكل التكيف مع التغيير تحديًا كبيرًا عند الانتقال إلى أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. قد يواجه الموظفون صعوبة في التكيف مع التحول من العمليات التقليدية إلى الأنظمة الإلكترونية الحديثة. هذا التغيير يتطلب من الشركات تبني استراتيجيات فعالة لإدارة التغيير لضمان انتقال سلس وفعال. يشمل ذلك توفير برامج تدريبية مستمرة لتعزيز مهارات الموظفين التقنية وزيادة وعيهم بأهمية التغيير (مهران وآخرون، ٢٠٢٣). بالإضافة إلى ذلك، يجب على الإدارة تقديم الدعم النفسي والمعنوي للموظفين لتخفيف القلق المرتبط بالتغيير وتوضيح الفوائد التي سيحصلون عليها من استخدام النظام الجديد. يمكن أن تشمل استراتيجيات إدارة التغيير أيضًا تشجيع المشاركة الفعالة للموظفين في عملية الانتقال وإشراكهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بالنظام الجديد لضمان قبولهم وتعاونهم (Khashman & Al-Ryalat, ٢٠١٥).

وإلى جانب التحديات الرئيسية الثلاثة، هناك تحديات أخرى قد تواجه تطبيق E-HRM تشمل الحفاظ على تحديث النظام بشكل مستمر لمواكبة التطورات التكنولوجية وضمان التكامل السلس بين النظام الجديد والأنظمة الأخرى الموجودة في المنظمة. كما أن التحديات القانونية والتشريعية المتعلقة بحماية البيانات وضمان الامتثال للقوانين المحلية والدولية تمثل جانباً آخر يحتاج إلى اهتمام خاص من قبل الشركات.

٣,٢ المبحث الثاني: كفاءة وفعالية العمليات الإدارية

تعتبر كفاءة وفعالية العمليات الإدارية من الموضوعات الحيوية التي تهدف إلى تحسين أداء المؤسسات وزيادة إنتاجيتها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. تسعى الإدارة الفعالة إلى استخدام الموارد المتاحة بأفضل طريقة ممكنة لتحقيق النتائج المرجوة بأقل تكلفة وجهد ممكن، وهو ما يعرف بالكفاءة. في الوقت نفسه، تهدف الإدارة الفعالة إلى تحقيق الأهداف المحددة بدقة وجودة عالية، وهو ما يعرف بالفعالية. هذه الدراسة تسلط الضوء على مفهوم الكفاءة والفعالية في العمليات الإدارية، والمعايير والمؤشرات المستخدمة لتقييمها، وتأثير الاتصال الفعال والرقمنة على تحسينها، والتحديات والفرص التي تواجه تطبيقها (Opara, ٢٠٢٣).

١,٣,٢ مفهوم الكفاءة والفعالية في العمليات الإدارية

تعني الكفاءة القدرة على استخدام الموارد المتاحة بشكل أمثل لتحقيق الأهداف المحددة بأقل تكلفة وجهد ممكن. تشمل الموارد المتاحة الوقت، والمال، والموظفين، والمعدات، والتكنولوجيا. يتم تحقيق الكفاءة من خلال تحسين العمليات والإجراءات، وتقليل الهدر، وتعزيز الإنتاجية. من جهة أخرى، تعني الفعالية القدرة على تحقيق الأهداف المحددة بدقة وجودة عالية. تشمل الأهداف المحددة الإنجازات

والنتائج التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها على المدى القصير والطويل. يتم تحقيق الفعالية من خلال التخطيط الجيد، والتنفيذ الفعال، والمتابعة والتقييم المستمرين (بن سليمان وبن الدين، ٢٠٢١).

٢,٣,٢ المعايير والمؤشرات لتقييم الكفاءة والفعالية

تتعدد المعايير والمؤشرات التي يمكن استخدامها لتقييم كفاءة وفعالية العمليات الإدارية. تشمل هذه المعايير والمؤشرات الأداء المالي، والموارد البشرية، والعمليات التشغيلية، والرضا الوظيفي، والعلاقات العامة. يمكن استخدام مجموعة متنوعة من الأدوات والأساليب لتقييم هذه المعايير والمؤشرات، بما في ذلك التحليل المالي، واستطلاعات الرأي، والتقارير الدورية، والمراجعات الداخلية، والتقييمات المستقلة (عبد اللطيف، ٢٠٢٠).

- الأداء المالي

يشمل الأداء المالي مجموعة من المؤشرات المالية التي تقيس الكفاءة والفعالية في استخدام الموارد المالية. تشمل هذه المؤشرات الإيرادات، والمصروفات، والأرباح، والتدفقات النقدية، والعائد على الاستثمار، ونسبة الدين إلى الأصول. يمكن استخدام التحليل المالي لتقييم الأداء المالي وتحديد نقاط القوة والضعف، واتخاذ القرارات المالية المناسبة لتحسين الكفاءة والفعالية.

- الموارد البشرية

تشمل الموارد البشرية مجموعة من المؤشرات التي تقيس الكفاءة والفعالية في إدارة الموظفين. تشمل هذه المؤشرات الإنتاجية، والتدريب والتطوير، والرضا الوظيفي، والانخفاض في معدلات الغياب والتدوير الوظيفي. يمكن استخدام استطلاعات الرأي، والمقابلات الشخصية، والتقارير الدورية لتقييم هذه المؤشرات وتحسين إدارة الموارد البشرية (Oikarinen, ٢٠١٦).

- العمليات التشغيلية

تشمل العمليات التشغيلية مجموعة من المؤشرات التي تقيس الكفاءة والفعالية في تنفيذ العمليات اليومية. تشمل هذه المؤشرات الوقت اللازم لإنجاز المهام، والجودة، والموثوقية، والمرونة، والكفاءة التشغيلية. يمكن استخدام أدوات التحليل العملياتي، مثل تحليل تدفق العمل، والتحليل الزمني، والتحليل الكمي، لتقييم هذه المؤشرات وتحسين العمليات التشغيلية (Atallah, ٢٠١٦).

- الرضا الوظيفي

يشمل الرضا الوظيفي مجموعة من المؤشرات التي تقيس مستوى الرضا بين الموظفين. تشمل هذه المؤشرات الرضا عن العمل، والعلاقات بين الموظفين، والعلاقات مع الإدارة، والفرص الوظيفية، والتوازن بين العمل والحياة الشخصية. يمكن استخدام استطلاعات الرأي، والمقابلات الشخصية، والتقارير الدورية لتقييم هذه المؤشرات وتحسين بيئة العمل.

- العلاقات العامة

تشمل العلاقات العامة مجموعة من المؤشرات التي تقيس الكفاءة والفعالية في إدارة العلاقات مع العملاء، والموردين، والمجتمع المحلي. تشمل هذه المؤشرات الرضا عن الخدمة، والشكاوى، والانطباع العام، والعلاقات مع وسائل الإعلام. يمكن استخدام استطلاعات الرأي، والمقابلات الشخصية، والتقارير الدورية لتقييم هذه المؤشرات وتحسين العلاقات العامة (Opara, ٢٠٢٣).

٣,٣,٢ تأثير الاتصال الفعال على العمليات الإدارية

الاتصال الفعال هو أحد العوامل الحاسمة في تحقيق كفاءة وفعالية العمليات الإدارية. يلعب الاتصال دورًا حيويًا في تحقيق التنسيق والتكامل بين الإدارات المختلفة، وتعزيز التعاون بين الموظفين،

وتحسين الفهم المشترك للأهداف والمهام. يشمل الاتصال الفعال مجموعة متنوعة من الأدوات والأساليب، مثل الاجتماعات الدورية، والتقارير الدورية، والبريد الإلكتروني، والمكالمات الهاتفية، والتواصل الفوري (بن سليمان وبن الدين، ٢٠٢١).

١. **تحسين التنسيق والتكامل:** يساعد الاتصال الفعال على تحسين التنسيق والتكامل بين الإدارات المختلفة. من خلال تبادل المعلومات والبيانات بشكل مستمر ومنتظم، يمكن للموظفين فهم المهام والمسؤوليات الموكلة إليهم بشكل أفضل، والتعاون بشكل أكثر فعالية لتحقيق الأهداف المشتركة.

٢. **تعزيز التعاون بين الموظفين:** يساعد الاتصال الفعال على تعزيز التعاون بين الموظفين. من خلال توفير قنوات اتصال مفتوحة ومباشرة، يمكن للموظفين تبادل الأفكار والمعلومات بشكل أكثر فعالية، والعمل معاً لحل المشكلات واتخاذ القرارات المناسبة.

٣. **تحسين الفهم المشترك للأهداف والمهام:** يساعد الاتصال الفعال على تحسين الفهم المشترك للأهداف والمهام. من خلال تقديم توجيهات واضحة ومحددة، يمكن للموظفين فهم الأهداف المرسومة بشكل أفضل، والعمل بجد لتحقيقها.

٤,٣,٢ تأثير الرقمنة على كفاءة العمل الإداري

تلعب الرقمنة دوراً متزايد الأهمية في تحسين كفاءة وفعالية العمليات الإدارية. توفر التكنولوجيا الحديثة أدوات جديدة لتحليل البيانات وتحسين العمليات الإدارية بشكل مستمر. تساعد الرقمنة في تقليل الوقت اللازم لاتخاذ القرارات، وتحسين دقة البيانات المستخدمة، وتعزيز التنسيق والتكامل بين الإدارات المختلفة (عبد اللطيف، ٢٠٢٠).

١. **تحليل البيانات:** توفر التكنولوجيا الحديثة أدوات جديدة لتحليل البيانات، مثل البرامج الإحصائية، وأدوات التحليل الكمي، وبرامج النمذجة الرياضية. تساعد هذه الأدوات في جمع وتحليل البيانات بشكل أكثر فعالية، واستخلاص النتائج والتوصيات المناسبة لتحسين العمليات الإدارية.

٢. **تحسين العمليات الإدارية:** تساعد الرقمنة في تحسين العمليات الإدارية من خلال تبسيط وتحديث الإجراءات والعمليات. يمكن استخدام التكنولوجيا لتحسين تدفق العمل، وتقليل الوقت اللازم لإنجاز المهام، وتحسين دقة وجودة العمليات.

٣. **تعزيز التنسيق والتكامل:** تساعد الرقمنة في تعزيز التنسيق والتكامل بين الإدارات المختلفة. توفر التكنولوجيا أدوات جديدة للتواصل والتعاون، مثل البريد الإلكتروني، والتواصل الفوري، والاجتماعات الافتراضية. تساعد هذه الأدوات في تحقيق التنسيق والتكامل بين الإدارات، وتعزيز التعاون بين الموظفين (Opara, ٢٠٢٣).

٢,٤ **العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وكفاءة وفعالية العمليات الإدارية**
في العصر الرقمي الحديث، أصبحت إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (e-HRM) جزءًا لا يتجزأ من البنية التحتية الإدارية للعديد من المؤسسات، حيث تلعب دورًا حيويًا في تحسين كفاءة وفعالية العمليات الإدارية. تعتمد e-HRM على استخدام التكنولوجيا لتحويل العمليات الإدارية التقليدية إلى عمليات إلكترونية متكاملة، مما يؤدي إلى تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف وتعزيز الشفافية. يمكن لتطبيق e-HRM أن يساهم في تحسين العمليات الإدارية من خلال أتمتة الأنظمة، وتقليل الأعباء الإدارية، وتسريع وتيرة العمل. على سبيل المثال، يمكن للنظام الإلكتروني أن يعزز من دقة وسرعة إدارة بيانات الموظفين، مما يسهل عملية اتخاذ القرارات الإدارية ويزيد من فعالية الأداء التنظيمي (Khashman & Al-Ryalat, ٢٠١٥).

بالإضافة إلى ذلك، يُظهر استخدام e-HRM في مختلف القطاعات تحسّيناً في التنسيق الداخلي واتخاذ القرارات، حيث توفر الأنظمة الإلكترونية منصة موحدة لتبادل المعلومات بين مختلف الأقسام، مما يعزز من تفاعل الموظفين ويزيد من إنتاجيتهم. وفي السياق الحكومي، يمكن لاستراتيجيات الإدارة الإلكترونية أن تؤدي إلى تحسين الكفاءة الإدارية من خلال تقليل التكاليف وزيادة جودة الخدمات المقدمة للجمهور. ويمكن أن يساعد e-HRM أيضاً في تحسين إدارة الموارد البشرية في الشركات الدولية عن طريق تقليل الجهود الإدارية وتحسين تقديم الخدمات، مما يعزز من كفاءة العمليات الإدارية بشكل عام (Almashrafi, ٢٠٢٠).

من الناحية الاقتصادية، يمكن لأنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية أن تؤدي إلى توفير كبير في الوقت والجهد، بالإضافة إلى تقليل التكاليف المرتبطة بالعمليات الإدارية التقليدية (مهران وآخرون، ٢٠٢٣)، وتعتمد هذه الأنظمة على أتمتة العمليات الروتينية مثل إدارة الرواتب والحوافز وإدارة الأداء، مما يسمح للمؤسسات بالتركيز على الأنشطة الاستراتيجية التي تضيف قيمة حقيقية. وبذلك، فإن تطبيق e-HRM لا يقتصر على تحسين الكفاءة الإدارية فقط، بل يمتد أيضاً إلى تعزيز الفعالية من خلال تحسين جودة القرارات الإدارية وزيادة رضا الموظفين.

٥,٢ الدراسات السابقة:

- دراسة (مهران وآخرون، ٢٠٢٣)، بعنوان: إدارة الموارد البشرية الإلكترونية كأحد الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية.

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم إطار نظري شامل لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية وتقديم توصيات لتعزيزها والاستفادة منها كأحد الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية في المنظمات المحلية والعالمية. أكدت الدراسة على أهمية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين الجوانب التنظيمية

وتحقيق الأهداف المرجوة من خلال استقطاب واختيار الموظفين المؤهلين إلكترونياً، وتحسين وتقييم الأداء الوظيفي إلكترونياً، وتقديم التعويضات بشكل إلكتروني. سلطت الدراسة الضوء على ضرورة تبني هذه التقنيات لخلق قيمة اقتصادية مستدامة للمنظمات على المدى البعيد، مع تجنب تقليص رأس المال البشري والاجتماعي. وتوصلت الدراسة إلى أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تؤثر بشكل معنوي على الأداء التنظيمي من خلال أبعادها المختلفة مثل التوظيف الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، التدريب والتطوير الإلكتروني، والتعويضات الإلكترونية، ما يسهم في القضاء على الإجراءات التنظيمية التقليدية غير الفعالة.

- دراسة (البكري ونيا، ٢٠٢١)، بعنوان: الإدارة الإلكترونية وأثرها على أداء الموارد البشرية: دراسة حالة في كلية المستقبل الجامعة.

سعت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الإدارة الإلكترونية على أداء الموارد البشرية في كلية المستقبل الجامعة. لتحقيق هذا الهدف، تم جمع البيانات باستخدام استبانة من جميع المدراء ورؤساء الأقسام العاملين في الكلية والبالغ عددهم (٣٠)، وأشارت النتائج إلى أن الكلية تطبق الإدارة الإلكترونية بشكل مرتفع، مما ينعكس إيجاباً على أداء الموارد البشرية، كما أوضحت الدراسة أن هناك علاقة ارتباط قوية بين استخدام الإدارة الإلكترونية وارتفاع مستوى أداء الموظفين، وأوصت الدراسة بإجراء مزيد من الأبحاث في كليات أخرى لإجراء المقارنات وتعميم النتائج، ما يمكن أن يسهم في تحسين الأداء التنظيمي في مؤسسات تعليمية أخرى.

- دراسة (العباني، ٢٠٢٠)، بعنوان: الإدارة الإلكترونية وأثرها على أداء الموارد البشرية: دراسة ميدانية في شركة ليبيا للتأمين.

ركزت هذه الدراسة على تحليل أثر الإدارة الإلكترونية على أداء الموارد البشرية في شركة ليبيا للتأمين، وهي الشركة العامة الوحيدة التي تعمل في مجال التأمين بالسوق الليبي. هدف البحث إلى معرفة أثر الإدارة الإلكترونية على أداء الموارد البشرية بالشركة، وتم صياغة مشكلة البحث في التساؤل حول مدى تأثير الإدارة الإلكترونية على أداء الموظفين. استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، وجمع البيانات من خلال استبيان شمل جميع العاملين في الشركة. أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية وأداء الموارد البشرية، ما يشير إلى أن تبني الإدارة الإلكترونية يسهم في تحسين الأداء. أوصى البحث بتبني استراتيجيات لتعزيز استخدام الإدارة الإلكترونية لتحسين الأداء التنظيمي، وتدريب الموظفين على استخدام هذه التقنيات بكفاءة.

- دراسة (مجيد وعباس، ٢٠١٩)، بعنوان: تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحقيق نظام إدارة الأداء الفعال.

تناولت هذه الدراسة. هدفت الدراسة إلى تحديد نقاط الضعف في المنظمة فيما يتعلق بتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وتقديم التوصيات اللازمة لتحسين الأداء التنظيمي. أظهرت نتائج الدراسة أن استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية يسهم في رفع مستويات الأداء للموارد البشرية، ويسهل من عملية اتخاذ القرارات الإدارية ووضع الخيارات المناسبة أمام المدراء. توصلت الدراسة إلى استنتاجات مهمة حول كيفية تفعيل دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بشكل فعال، وأوصت بزيادة اهتمام المنظمة بدراسة كيفية تطبيق نظام إدارة الأداء الفعال بالاعتماد على الوسائل الإلكترونية.

- دراسة (الشريري وشحادة، ٢٠١٩)، بعنوان: أثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على الأداء التنظيمي: دراسة ميدانية للبنوك التجارية الأردنية.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على الأداء التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام استبانة مكونة من ٣٩ فقرة. شملت عينة الدراسة ٢٢٣ من رؤساء الإدارات ومدراء الدوائر ورؤساء الأقسام العاملين في أربعة بنوك تجارية. أظهرت النتائج وجود تأثير دال إحصائيًا للإدارة الإلكترونية على الأداء التنظيمي، وخاصة في بعد التوظيف الإلكتروني. ومع ذلك، أظهرت النتائج عدم وجود تأثير دال إحصائي لبعدي التدريب الإلكتروني وتقييم الأداء الإلكتروني على الأداء التنظيمي. أوصت الدراسة بضرورة توفير البنية التحتية المناسبة لتطبيق التدريب الإلكتروني بشكل فعال في البنوك التجارية الأردنية، وتبني أحدث التكنولوجيا ووسائل الاتصال، إضافة إلى تدريب العاملين على أنظمة محاكاة إلكترونية تشابه بيئة العمل الحقيقية.

١,٥,٢ التعليق على الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة تبين للباحثة مايلي:

أظهرت الدراسات السابقة اهتمام كبير بمشكلة الدراسة المتمثلة في معرفة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وآثرها على كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية ، وتتوعد أهداف هذه الدراسات حيث تناولت دراسة (مهرا ن وآخرون، ٢٠٢٣) أهمية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين الجوانب التنظيمية وتحقيق الأهداف المرجوة من خلال استقطاب واختيار الموظفين المؤهلين إلكترونياً، وتحسين وتقييم الأداء الوظيفي إلكترونياً، وتقديم التعويضات بشكل إلكتروني، وتناولت دراسة (البكري ونيا، ٢٠٢١) التعرف على أثر الإدارة الإلكترونية على أداء الموارد البشرية في كلية المستقبل الجامعة، وأوضحت دراسة (العباني، ٢٠٢٠) أثر الإدارة الإلكترونية على أداء الموارد البشرية في شركة ليبيا للتأمين، وأظهرت دراسة (مجيد وعباس، ٢٠١٩) العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ونظام إدارة الأداء الفعال، مع التركيز على

دور التكنولوجيا في تسهيل اتخاذ القرارات الإدارية بسرعة ودقة، وتناولت دراسة (الشرايري وشحادة، ٢٠١٩) تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على الأداء التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية.

❖ أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

لقد استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في أمور كثيرة منها:

١. وضع الإطار العام للأساس النظري لهذه الدراسة سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.
٢. مساعدة الباحثة في معرفة أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية

٣. مساعدة الباحثة على تحديد منهجية الدراسة وبناء أداة الدراسة " الاستبانة"

٤. الاستفادة من نتائج وتوصيات الدراسات السابقة في مناقشة نتائج الدراسة الحالية.

❖ ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تأتي هذه الدراسة في نسق الدراسات السابقة من حيث مضمونها والهدف العام المرجو من كل متغير على حده، اما ما يميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات فهو:

القطاع المبحوث حيث تناول هذه الدراسة معرفة إدارة الموارد البشرية الالكترونيه وأثرها على كفاءة وفعالية العمليات الإدارية: بالتطبيق على شركة سابك في المملكة العربية السعودية.

الفصل الثالث: المنهجية

١,٣ المقدمة

يستعرض هذا الفصل المنهج المستخدم في البحث وعلمياته الإجرائية متضمناً مجتمع وعينة البحث وأدوات جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة في اختبار فروض البحث، فضلاً عن إجراءات التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة.

٢,٣ المنهجية وطرق البحث:

يتبنى هذا البحث منهجية شاملة تهدف إلى استكشاف أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (e-HRM) على كفاءة وفعالية العمليات الإدارية في المؤسسات. تستند فلسفة البحث لهذه الدراسة إلى النهج الوضعي، الذي يعتمد على فكرة أن المعرفة مستمدة من الواقع الموضوعي والبيانات القابلة للقياس والتحليل الكمي. يتيح هذا النهج تقديم تحليل دقيق وموضوعي للبيانات، مما يعزز مصداقية النتائج المستخلصة، ويعتمد البحث على المنهج الاستنتاجي، الذي يبدأ من الفرضيات النظرية الموجودة ويحاول اختبارها من خلال البيانات التجريبية. يتمثل هذا المنهج في الانتقال من العموميات إلى الخصوصيات، حيث يتم وضع الفرضيات المتعلقة بأثر e-HRM على كفاءة وفعالية العمليات الإدارية ومن ثم اختبارها باستخدام البيانات المجمعة. تشمل الفرضيات المفترضة أن تطبيق e-HRM يؤدي إلى تحسين سرعة تنفيذ المهام الإدارية، تقليل الأخطاء البشرية، وتعزيز الشفافية في العمليات الإدارية.

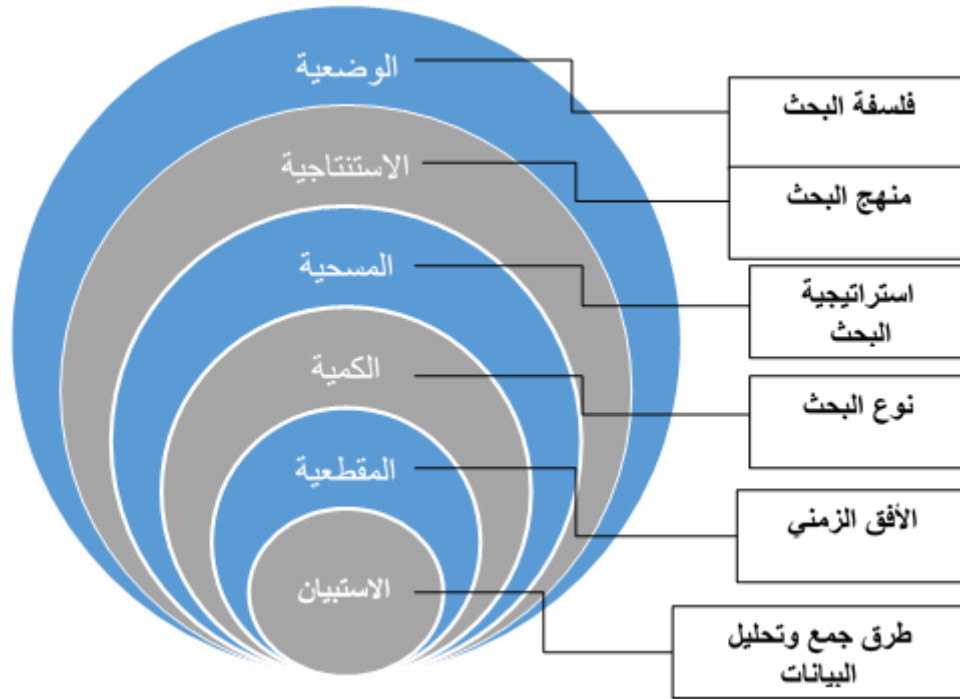
لتجميع البيانات، يستخدم البحث استراتيجية البحث المسحية. تعتمد هذه الاستراتيجية على جمع المعلومات من مجموعة كبيرة من الأفراد (الموظفين والإداريين في هذه الحالة) من خلال استبيانات مصممة خصيصاً للحصول على آرائهم وتقييماتهم لتجربة استخدام e-HRM وتأثيره على العمليات

الإدارية. تم تصميم الاستبيانات بعناية لتشمل مجموعة من الأسئلة التي تغطي مختلف جوانب استخدام e-HRM ومدى تأثيره على كفاءة وفعالية العمليات الإدارية.

يركز البحث على نوع البحث الكمي، الذي يعتمد على جمع وتحليل البيانات العددية بهدف تحديد العلاقات والاتجاهات النمطية بين المتغيرات المختلفة. يتمثل ذلك في استخدام الاستبيانات لجمع البيانات وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية مثل التحليل الوصفي، تحليل التباين، والانحدار اللوجستي للوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية. تساعد هذه الأساليب في تحديد مدى تأثير e-HRM على تحسين الأداء الإداري والكفاءة التشغيلية للمؤسسات.

أما من حيث الأفق الزمني، يتبنى البحث تصميمًا مقطعيًا، حيث يتم جمع البيانات في نقطة زمنية واحدة دون متابعة التغيرات على مدى فترة طويلة. هذا يسمح بتحليل العلاقات بين المتغيرات في لحظة محددة، مما يوفر صورة فورية لأثر e-HRM على العمليات الإدارية. من خلال هذا النهج، يمكن تقديم رؤى حالية حول فعالية تطبيق e-HRM في المؤسسات.

فمن خلال هذه المنهجية المتكاملة، يهدف البحث إلى تقديم رؤى واضحة ومدعومة بالأدلة حول كيفية تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على العمليات الإدارية، مما يساهم في تحسين جودة الأداء الإداري وزيادة الكفاءة التشغيلية في المؤسسات.



الشكل (٣-١) منهج الدراسة

المصدر من إعداد الباحث

٣,٣ مجتمع وعينة الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين في شركة سابك بالمملكة العربية السعودية ونتيجة لصعوبة إجراء الحصر الشامل لكافة أفراد مجتمع الدراسة فقد قامت الدراسة باستخدام أسلوب العينات العشوائية البسيطة من خلال نشر الرابط الخاص بالاستبيان على كافة مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بأفراد مجتمع الدراسة وقد بلغ عدد أفراد عينة الدراسة ٢٥٠ فرد وهم الذين أجابوا على استمارة الاستبيان.

٤,٣ 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 إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وأثرها على كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية.

٥,٣ 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 عدد من العاملين في شركة سابك في المملكة العربية السعودية، والمتمثلة ب: النوع الاجتماعي، والعمر، والوضع المهني، وعدد سنوات الخبرة.
- **القسم الثاني:** اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل " إدارة الموارد البشرية الإلكترونية" وعددهم (١٥) عبارة، والمتغير التابع " كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية" وعددهم (٥) عبارات. وقد استخدمت الدراسة مقياس ليكرت (Likert.١٩٦١) الخماسي حيث تتراوح اختياراته من (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة) والتي تشير إلى (١ ، ٢ ، ٣ ، ٤ ، ٥).

جدول (٣-١) درجات إجابة عينة الدراسة على عبارات ومفردات أداة الاستبيان

١	٢	٣	٤	٥
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة

وللوقوف على أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية محل الدراسة، فقد وزعت المتوسطات الحسابية على مستويات ثلاثة كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (٣-٢) توزيع المتوسطات الحسابية إلى المستويات الثلاثة التالية

ت	الوسط الحسابي	مستوى الموافقة
١.	٢,٦٤-١	منخفض
٢.	٣,٤٩-٢,٦٥	متوسط
٣.	٥,٠٠-٣,٥٠	مرتفع

٦,٣ صدق أداة الدراسة

تم حساب صدق عبارات استمارة الاستبيان عن طريق تحديد مستوي التجانس الداخلي من خلال التعرف على الدلالة الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون بين درجة العبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة وجاءت النتائج كما يلي:

المتغير المستقل: إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

جدول (٣-٣) معاملات الارتباط لعبارات محور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

م	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
التوظيف والاستقطاب الإلكتروني			
١	تعتمد الإدارة على الوسائل الإلكترونية في الإعلان عن	٠,٧٦٧**	٠,٠٠٠

		الوظائف.	
٢	٠,٥٥٧**	٠,٠٠٠	تتبع الإدارة اساليب التواصل الإلكترونية مع المتقدمين لشغل الوظائف.
٣	٠,٦٦٩**	٠,٠٠٠	تستخدم الإدارة التقنيات الحديثة في فرز المتقدمين للوظائف.
٤	٠,٧٢٦**	٠,٠٠٠	وسائل التواصل الالكترونية ساعدت في استقطاب اكبر قدر من الموارد البشرية.
٥	٠,٦٥٨**	٠,٠٠٠	ساعدت الادارة الالكترونية على استقطاب الموظفين بكل سهولة.
الاختيار الالكتروني			
٦	٠,٦٥٢**	٠,٠٠٠	تضع الإدارة معايير مناسبة لعملية الاختيار.
٧	٠,٦٥٢**	٠,٠٠٠	تحرص الادارة على اختيار العاملين حسب الحاجات الوظيفية للشركة.
٨	٠,٧٠٨**	٠,٠٠٠	تضع الإدارة العاملين حسب خبراتهم الوظيفية.
٩	٠,٦٨٣**	٠,٠٠٠	تختار الإدارة العاملين حسب خبرتهم العلمية.
١٠	٠,٧٣٨**	٠,٠٠٠	تحرص الإدارة على الاختيار المناسب وتوظيف العاملين في الأماكن المناسبة لهم.
التدريب والتطوير الالكتروني			
١١	٠,٥٧٦**	٠,٠٠٠	تعمل الإدارة على تحديد احتياجات العاملين التدريبية بشكل

		علمي.	
١٢	٠,٦١٧**	تعمل الإدارة على وضع الخطط التدريبية حسب قدرات العاملين.	٠,٠٠٠
١٣	٠,٦٥٦**	تحرص الإدارة على إعداد ورش العمل التي تزيد من كفاءة وفاعلية العاملين.	٠,٠٠٠
١٤	٠,٧٠٩**	التدريب له دور كبير في تحسين أداء العاملين.	٠,٠٠٠
١٥	٠,٦٨٤**	تحرص الإدارة على تنمية قدرات العاملين وتشجيعهم على الإبداع والابتكار.	٠,٠٠٠

** ذات دلالة احصائية عند ٠,٠١

وتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١) وهذا يعني أن عبارات محور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تتمتع بصدق الاتساق الداخلي وهي صالحة لأغراض الدراسة.

المتغير التابع: كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية

جدول (٣-٤) معاملات الارتباط لعبارات محور كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية

م	العبرة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
١٦	تحرص الإدارة على إشراك العاملين في اتخاذ القرارات.	٠,٨٦٧**	٠,٠٠٠
١٧	تقوم الإدارة بتوفير الأدوات والمعدات الحديثة التي ترفع من كفاءة العاملين.	٠,٨٠٣**	٠,٠٠٠
١٨	تحرص الإدارة على وضع العاملين في الأماكن المناسبة لهم وفقا	٠,٨٢٧**	٠,٠٠٠

		لخبرتهم المهنية.	
١٩	٠,٨٢٠**	٠,٠٠٠	تحرص الإدارة على اختيار الموظفين ذو الكفاءة العالية.
٢٠	٠,٨٦٠**	٠,٠٠٠	تقوم الإدارة بتقييم أداء العاملين بشكل مستمر ومتابعة العمل.

وتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات المتغير التابع (كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية) كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية (٠,٠١) وهذا يعني أن عبارات المحور تتمتع بصدق الاتساق الداخلي وهي صالحة لأغراض الدراسة.

٧,٣ ثبات أداة الدراسة

تم حساب معامل ألفا كرونباخ لعبارات محاور الاستبيان وكانت النتائج كما يلي:

جدول (٣-٥) معامل الثبات لمحاور استمارة الاستبيان

المحاور	معامل الفا كرونباخ	عدد العبارات
إدارة الموارد البشرية الإلكترونية	٠,٨٥٤	١٥
كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية	٠,٨٩٤	١٠
إجمالي استمارة الاستبيان	٠,٨٧٤	٢٥

يتبين أن قيمة معامل الثبات Alpha أكبر من ٠,٧ لجميع محاور استمارة الاستبيان مما يؤكد على صلاحية وارتباط عبارات محاور استمارة الاستبيان وارتفاع مستوي ثبات أداة الدراسة مما يسمح باستخدام الأداة لغرض الدراسة.

٨,٣ الأساليب الإحصائية المستخدمة

فيما يخص الأساليب الإحصائية، فسوف تستخدم الدراسة الحالية الأساليب الإحصائية التالية من

خلال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) إصدار ٢٠:

١. اختبار كرونباخ ألفا: لاختبار قياس مستوى اتساق العبارات الواردة في محور إدارة الموارد

البشرية الإلكترونية ومحور كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية ضمن أداة الاستبيان، والتي

ستستخدم للتحقق من صدق وثبات الأداة.

٢. الإحصاء الوصفي: للتعرف على واقع متغيرات الدراسة عن طريق احتساب المتوسطات الحسابية

والانحرافات المعيارية.

٣. معامل ارتباط بيرسون لتحديد مستوى الاتساق الداخلي وصدق أداة الدراسة.

٤. النسب والتكرارات لوصف خصائص عينة الدراسة.

٥. معادلة الانحدار البسيط لقياس تأثير المتغير المستقل على المتغيرات التابعة.

الفصل الرابع: تحليل النتائج

١,٤ المقدمة

يتناول هذا الفصل تحليل العينة الرئيسية للدراسة من أجل الكشف عن واقع متغيرات الدراسة من خلال استخدام الإحصاء الوصفي من خلال المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري، ثم التحقق من فروض البحث الرئيسية والفرعية من من خلال استخدام الإحصاء وتحديدًا تحليل الانحدار الخطي لمعرفة وقياس حجم التأثير الكلي للمتغير المستقل على المتغير التابع بأبعاده المختلفة.

٢,٤ تحليل خصائص العينة الديموغرافية

جدول (١-٤) توزيع عينة الدراسة وفقاً لخصائصها (n=٢٥٠)

الخاصية	الفئات	العدد	%
الجنس	ذكر	٢٠٠	٨٠
	أنثى	٥٠	٢٠
العمر	٣٤-٢٥	٣٨	١٥
	٤٤-٣٥	١٣٧	٥٥
	٦٠-٤٥	٧٥	٣٠
المستوى الوظيفي	موظف	١٦٢	٦٥
	رئيس قسم	٥٠	٢٠
	مدير	٣٨	١٥
عدد سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	٣٨	١٥

من ٥ إلى ١٠ سنوات	٨٧	٣٥
أكثر من ١٠ سنوات	١٢٥	٥٠

٣,٤ تحليل قائمة الاستبيان

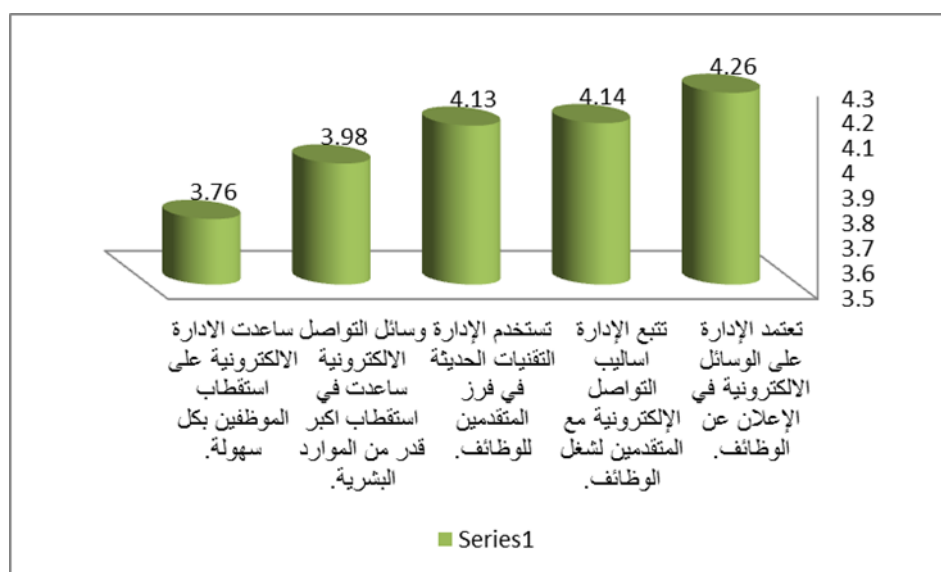
١,٣,٤ الاحصاء الوصفي لمحور إدارة الموارد البشرية الالكترونية

❖ المحور الأول: التوظيف والاستقطاب الالكتروني

جدول (٤-٢) الاحصاء الوصفي لعبارات محور التوظيف والاستقطاب الالكتروني

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
١	تعتمد الإدارة على الوسائل الالكترونية في الإعلان عن الوظائف.	٤,٢٦	٠,٧٤٢	١	مرتفع
٢	تتبع الإدارة اساليب التواصل الإلكترونية مع المتقدمين لشغل الوظائف.	٤,١٤	٠,٥٩٥	٢	مرتفع
٣	تستخدم الإدارة التقنيات الحديثة في فرز المتقدمين للوظائف.	٤,١٣	٠,٦٣٠	٣	مرتفع
٤	وسائل التواصل الإلكترونية ساعدت في استقطاب اكبر قدر من الموارد البشرية.	٣,٩٨	٠,٦٨٨	٤	مرتفع
٥	ساعدت الادارة الالكترونية على استقطاب الموظفين بكل سهولة.	٣,٧٦	٠,٧٥٦	٥	مرتفع
المتوسط العام		٤,٠٥٤	٠,٦٨٢	مرتفع	

تم ترتيب عبارات محور التوظيف والاستقطاب الالكتروني من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تعتمد الإدارة على الوسائل الالكترونية في الإعلان عن الوظائف) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة ٤,٢٦ وانحراف معياري ٠,٧٤٢ وبدرجة موافقة مرتفع بينما كانت العبارة (ساعدت الادارة الالكترونية على استقطاب الموظفين بكل سهولة) هي أقل العبارات اهمية بقيمة ٣,٧٦ وانحراف معياري ٠,٧٥٦ وبدرجة موافقة مرتفع وعند دراسة عبارات محور التوظيف والاستقطاب الالكتروني تبين أن جميع العبارات جاءت في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوي مرتفع من تطبيق إدارة الموارد البشرية الالكترونية في شركة سابك التوظيف والاستقطاب الالكتروني حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات محور التوظيف والاستقطاب الالكتروني ٤,٠٥٤ بانحراف معياري ٠,٦٨٢.



شكل (٤-١) قيم المتوسطات الحسابية لعبارات محور التوظيف والاستقطاب الإلكتروني

❖ المحور الثاني: الاختيار الالكتروني

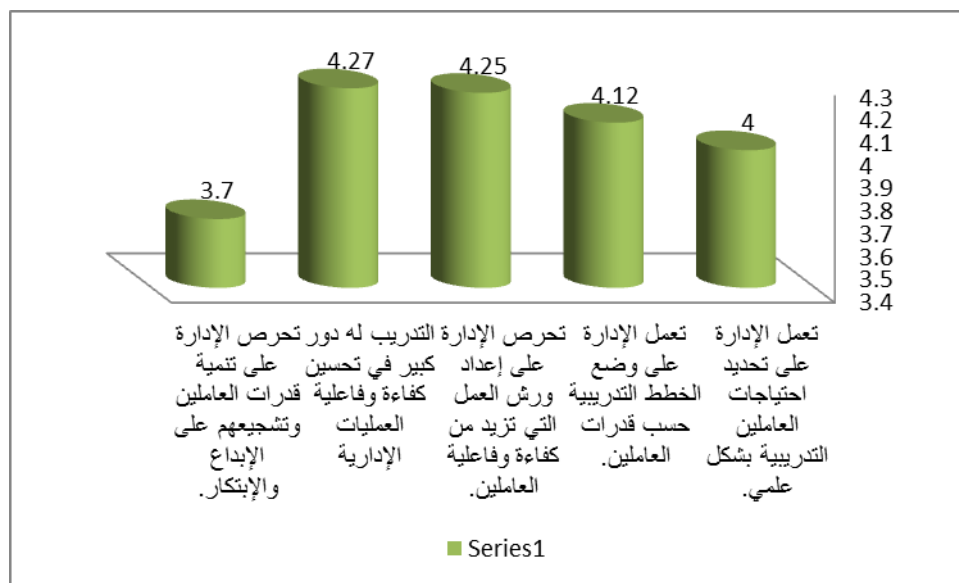
جدول (٤-٣) الاحصاء الوصفي لعبارات محور الاختيار الالكتروني

الرقم	العبارة	المتوسط	الانحراف	الترتيب	مستوى
-------	---------	---------	----------	---------	-------

		المعياري	الحسابي		
٦	تضع الإدارة معايير مناسبة لعملية الاختيار.	٤,٢٠	٠,٦٩٣	٢	مرتفع
٧	تحرص الإدارة على اختيار العاملين حسب الحاجات الوظيفية للشركة.	٤,٠٥	٠,٧٦٨	٣	مرتفع
٨	تضع الإدارة العاملين حسب خبراتهم الوظيفية.	٣,٣٧	٠,٩٧٨	٥	مرتفع
٩	تختار الإدارة العاملين حسب خبرتهم العلمية.	٣,٦٦	٠,٦٨٠	٤	مرتفع
١٠	تحرص الإدارة على الاختيار المناسب وتوظيف العاملين في الأماكن المناسبة لهم.	٤,٤٢	٠,٦٢٢	١	مرتفع
المتوسط العام		٣,٩٤	٠,٧٤٨	مرتفع	

تم ترتيب عبارات محور الاختيار الالكتروني من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تحرص الإدارة على الاختيار المناسب وتوظيف العاملين في الأماكن المناسبة لهم) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة ٤,٤٢ وانحراف معياري ٠,٦٢٢ ودرجة موافقة مرتفع بينما كانت العبارة (تضع الإدارة العاملين حسب خبراتهم الوظيفية) هي أقل العبارات أهمية بقيمة ٣,٣٧ وانحراف معياري ٠,٩٧٨ ودرجة موافقة مرتفع وعند دراسة عبارات محور الاختيار الالكتروني تبين أن جميع العبارات جاءت في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوي مرتفع من تطبيق إدارة الموارد البشرية الالكترونية بشركة سابك الاختيار الالكتروني حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات محور الاختيار الالكتروني ٣,٩٤ وانحراف معياري ٠,٧٤٨.

تم ترتيب عبارات التدريب والتطوير الالكتروني من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (التدريب له دور كبير في تحسين كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية). هي أكثر العبارات أهمية بقيمة ٤,٢٧ وانحراف معياري ١,٠١ وبدرجة موافقة مرتفع بينما كانت العبارة (تحرص الإدارة على تنمية قدرات العاملين وتشجيعهم على الإبداع والابتكار). هي أقل العبارات أهمية بقيمة ٣,٧٠ وانحراف معياري ١,٢٣ وبدرجة موافقة مرتفع وعند دراسة عبارات التدريب والتطوير الالكتروني تبين أن جميع العبارات جاءت في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوي مرتفع من تطبيق إدارة الموارد البشرية الالكترونية بشركة سابك التدريب والتطوير الالكتروني حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات محور التدريب والتطوير الالكتروني ٤,٠٦٨ بانحراف معياري ٠,٩٩٨.



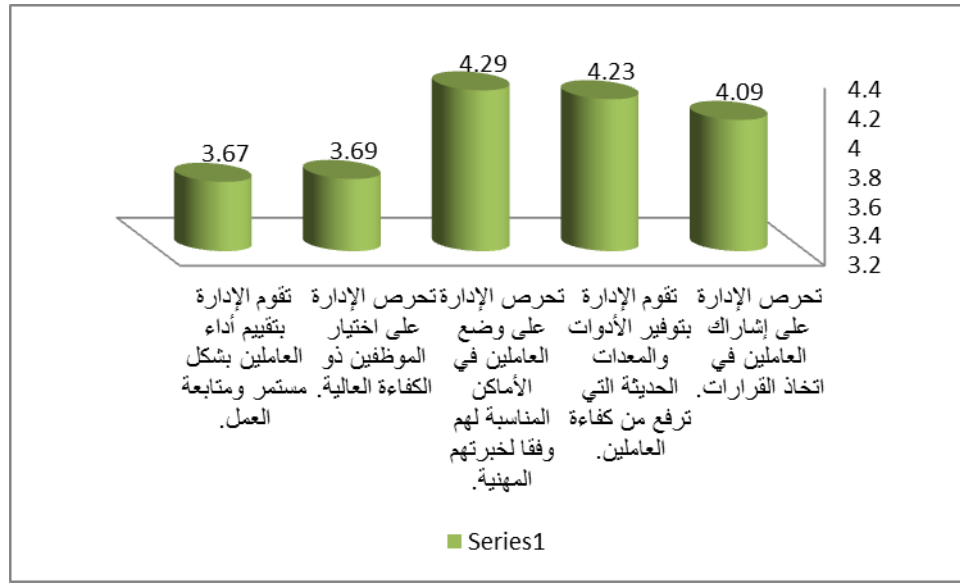
شكل (٤-٣) قيم المتوسطات الحسابية لعبارات محور التدريب والتطوير الالكتروني

٢,٣,٤ الاحصاء الوصفي لمحور كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية

جدول (٤-٥) الاحصاء الوصفي لعبارات محور كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
١٦	تحرص الإدارة على إشراك العاملين في اتخاذ القرارات.	٤,٠٩	٠,٨٤٧	٣	مرتفع
١٧	تقوم الإدارة بتوفير الأدوات والمعدات الحديثة التي ترفع من كفاءة العاملين.	٤,٢٣	٠,٨٩٤	٢	مرتفع
١٨	تحرص الإدارة على وضع العاملين في الأماكن المناسبة لهم وفقا لخبرتهم المهنية.	٤,٢٩	١,٠١	١	مرتفع
١٩	تحرص الإدارة على اختيار الموظفين ذو الكفاءة العالية.	٣,٦٩	١,٢٣	٤	مرتفع
٢٠	تقوم الإدارة بتقييم أداء العاملين بشكل مستمر ومتابعة العمل.	٣,٦٧	٠,٩٣٨	٥	مرتفع
المتوسط العام		٣,٩٩٤	٠,٩٨٣	مرتفع	

تم ترتيب عبارات محور كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تحرص الإدارة على وضع العاملين في الأماكن المناسبة لهم وفقا لخبرتهم المهنية.) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة ٤,٢٩ وانحراف معياري ١,٠١ وبدرجة موافقة مرتفع بينما كانت العبارة (تقوم الإدارة بتقييم أداء العاملين بشكل مستمر ومتابعة العمل.) هي أقل العبارات أهمية بقيمة ٣,٦٩ وانحراف معياري ١,٢٣ وبدرجة موافقة مرتفع وعند دراسة عبارات محور كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية تبين أن جميع العبارات جاءت في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوي مرتفع من كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية لشركة سابك حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات محور كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية ٣,٩٩٤ بانحراف معياري ٠,٩٨٣.



شكل (٤ - ٤) قيم المتوسطات الحسابية لعبارات محور كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية

٤,٤ اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية على كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية لشركة سابك بالمملكة العربية السعودية

- **الفرضية الفرعية الأولى:** توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتوظيف والاستقطاب الإلكتروني

على كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية.

- **الفرضية الفرعية الثانية:** توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للاختيار الإلكتروني على كفاءة

وفاعلية العمليات الإدارية.

- **الفرضية الفرعية الثالثة:** توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتدريب والتطوير الإلكتروني،

على كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية.

١,٤,٤ معامل ارتباط بيرسون للتحقق من مستوى العلاقة الارتباطية بين إدارة الموارد البشرية الالكترونية وكفاءة وفاعلية العمليات الإدارية

ومن أجل التحقق من هذه الفروض، تم اختبار مستوى الارتباطية وذلك بحساب المعاملات الارتباطية بين المتغير المستقل وهو (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) بأبعادها الثلاثة المتمثلة في (التوظيف والاستقطاب الإلكتروني- الاختيار الإلكتروني- التدريب والتطوير الإلكتروني) وبين المتغير التابع (كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية)، باستخدام معادلة ارتباط بيرسون كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (٤-٦)

مصفوفة الارتباطات بيرسون Pearson Correlation Coefficient بين إدارة الموارد البشرية الالكترونية وكفاءة وفاعلية العمليات الإدارية

إدارة الموارد البشرية الالكترونية				المتغيرات	
الدرجة الكلية	التدريب والتطوير الإلكتروني	الاختيار الإلكتروني	التوظيف والاستقطاب الإلكتروني	معامل الارتباط	كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية
٠,٨٢١	٠,٨٩٠	٠,٧٨٩	٠,٧٨٦	قيمة الدلالة	
٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	الدلالة الإحصائية	
	دال	دال	دال	الترتيب	
	١	٢	٣		
** معامل ارتباط دال إحصائياً عند مستوى (٠,٠١)					

*p<٠,٠٥

**p<٠,٠١

توضح نتائج الجدول أعلاه وجود علاقة ارتباطية ايجابية دالة إحصائياً بين إدارة الموارد البشرية الالكترونية وكفاءة وفاعلية العمليات الإدارية بشركة سابك في المملكة العربية السعودية، وتبين أن قيمة معامل الارتباط الكلي كانت مرتفعة (٠,٨٢١) وكانت دالة عند مستوى دلالة إحصائية (٠,٠١)،

الأمر الذي يعطي مؤشراً أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تعمل على تحسين وزيادة كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية بشركة سابق. وقد اتفقت نتيجة البحث الحالي مع نتائج دراسة (الشرايري وشحادة، ٢٠١٩) ودراسة (مجيد وعباس، ٢٠١٩) ودراسة (العباني، ٢٠٢٠) ودراسة (مهران، ٢٠٢٣) ، التي توصلت إلى أن تبني الإدارة الإلكترونية يسهم في تحسين الأداء، ويسهل من عملية اتخاذ القرارات الإدارية ووضع الخيارات المناسبة أمام المدراء، و أن هناك علاقة ارتباط قوية بين استخدام الإدارة الإلكترونية وارتفاع مستوى أداء الموظفين، كما أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تؤثر بشكل معنوي على الأداء التنظيمي من خلال أبعادها المختلفة مثل التوظيف الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، التدريب والتطوير الإلكتروني، والتعويضات الإلكترونية، ما يسهم في القضاء على الإجراءات التنظيمية التقليدية غير الفعالة.

كما توضح النتائج أن محور التدريب والتطوير الإلكتروني أكثر أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ارتباطاً إيجابياً بكفاءة وفاعلية العمليات الإدارية وفق آراء العاملين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط لبيرسون (٠,٨٩٠)، وهو معامل ارتباط مرتفع ودالاً إحصائياً عند (٠,٠١)، الأمر الذي يؤكد أن تحقيق التدريب والتطوير الإلكتروني من أهم ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التي تعمل على تحسين أداء العاملين وتحفيزهم على العمل وزيادة الكفاءة والفاعلية للعمليات الإدارية بشركة سابق في المملكة العربية السعودية.

يأتي في المرتبة الثانية محور الاختيار الإلكتروني كأكثر أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ارتباطاً إيجابياً بكفاءة وفاعلية العمليات الإدارية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٧٨٩) ودالة إحصائياً عند (٠,٠١)، مما يشير إلى أن عمليات الاختيار الإلكتروني التي تقوم بها شركة سابق

من اهم الممارسات التي تساعد على تحسين كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية بشركة سابك حيث تحرص الشركة على اختيار العاملين حسب خبراتهم المهنية والعملية وحسب احتياجات الشركة الوظيفية.

يأتي في المرتبة الثالثة التوظيف والاستقطاب الالكتروني حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٧٨٦) ودالة إحصائياً عند (٠,٠١) مما يؤكد وجود علاقة ارتباط ايجابية بين التوظيف والاستقطاب الالكتروني وبين كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية بشركة سابك في المملكة العربية السعودية.

٢,٤,٤ تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر إدارة الموارد البشرية الالكترونية على كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية بشركة سابك

وللتحقق من مستوى أثر إدارة الموارد البشرية الالكترونية على كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية بشركة

سابك، تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط كما هو موضح في الجدول (٧-٤)

جدول رقم (٧ - ٤)

نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر إدارة الموارد البشرية الالكترونية على كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية

P-Value	R ^٢	R	F	T	B
٠,٠٠٠	٠,٨٢١	٠,٩٢٣	٤٢٤,٧٠٨	٢٠,٦٠٨	١,٠٨٩

يتبين من نتائج الجدول (٧-٤) وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية وكفاءة وفاعلية العمليات الإدارية بشركة سابك في المملكة العربية السعودية عند مستوي معنوية ٠,٠٥ وبلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٨٢١ ويتبين وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية وكفاءة وفاعلية العمليات الإدارية حيث كانت قيمة (Sig F) = ٠,٠٠٠ وهي قيمة أقل من ٠,٠٥ أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح ان المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية الالكترونية) يفسر ٩٢,٣ % من التغيرات التي تحدث

في المتغير التابع (كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية) وإن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج، وتبين أن كلما ازداد مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بمقدار ١ % ازداد مستوى كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية لشركة سابك بمقدار ١,٠٨٩ % وهو ما يبين صحة الفرضية الأولى للدراسة والتي تنص على "توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية على كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية لشركة سابك بالمملكة العربية السعودية".

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

١,٥ المقدمة

يستعرض هذا الفصل الاستنتاجات التي صيغت في ضوء النتائج التي أمكن التوصل إليها وما تم التحقق منه من فروض البحث، والتوصيات التي أمكن طرحها بهدف رفع مستوى كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية بشركة سابك، إضافة إلى طرح أفكار بحثية للاستفادة منها من قبل باحثين آخرين في المستقبل.

٢,٥ الاستنتاجات

في ضوء استجابات عينة البحث الحالي، وما أمكن تحليله من علاقات وتأثيرات بين متغيرات الدراسة، يمكن استعراض الاستنتاجات التي توصل إليها البحث فيما يلي:

- وجود مستوي مرتفع من تطبيق إدارة الموارد البشرية الالكترونية في شركة سابك التوظيف والاستقطاب الالكتروني حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات محور التوظيف والاستقطاب الالكتروني ٤,٠٥٤ بانحراف معياري ٠,٦٨٢.

- وجود مستوي مرتفع من تطبيق إدارة الموارد البشرية الالكترونية بشركة سابك الاختيار الالكتروني حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات محور الاختيار الالكتروني ٣,٩٤ بانحراف معياري ٠,٧٤٨.

- وجود مستوي مرتفع من تطبيق إدارة الموارد البشرية الالكترونية بشركة سابك التدريب والتطوير الالكتروني حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات محور التدريب والتطوير الالكتروني ٤,٠٦٨ بانحراف معياري ٠,٩٩٨.

- وجود مستوى مرتفع من كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية لشركة سابك حيث بلغت قيمة المتوسط

الحسابي لعبارات محور كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية ٣,٩٩٤ بانحراف معياري ٠,٩٨٣.

- وجود علاقة ارتباطية ايجابية دالة إحصائياً بين إدارة الموارد البشرية الالكترونية وكفاءة وفاعلية

العمليات الإدارية بشركة سابك في المملكة العربية السعودية، وتبين أن قيمة معامل الارتباط

الكلي كانت مرتفعة (٠,٨٢١).

- محور التدريب والتطوير الالكتروني أكثر ابعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية ارتباطاً

ايجابياً بكفاءة وفاعلية العمليات الإدارية وفق آراء العاملين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط

لبيرسون (٠,٨٩٠).

- في المرتبة الثانية محور الاختيار الالكتروني كأكثر أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية

الالكترونية ارتباطاً ايجابياً بكفاءة وفاعلية العمليات الإدارية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط

(٠,٧٨٩).

- في المرتبة الثالثة التوظيف والاستقطاب الالكتروني حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٧٨٦)

ودالة إحصائياً عند (٠,٠١) مما يؤكد وجود علاقة ارتباط ايجابية بين التوظيف والاستقطاب

الالكتروني وبين كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية بشركة سابك في المملكة العربية السعودية.

- وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية وكفاءة

وفاعلية العمليات الإدارية.

- المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية الالكترونية) يفسر ٩٢,٣ % من التغيرات التي تحدث في

المتغير التابع (كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم

تدخل في النموذج.

- كلما ازداد مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية بمقدار ١ % ازداد مستوى كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية لشركة سابك بمقدار ١,٠٨٩%.

٣,٥ التوصيات

اعتماداً على النتائج السابقة فإن الدراسة توصي بالتالي:

- لابد من توفير البنية التحتية التكنولوجية التي تعتمد عليها الشركة في تطبيق التدريب والتطوير الالكتروني حتي تكون قادرة على تدريب العاملين بأفضل الطرق واستخدام أحدث الوسائل المتطورة مما ينعكس على كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية.
- توفير ورش العمل التي تساعد في تنمية مهارات العاملين المهنية وتشجيعهم على العمل الجماعي ومشاركتهم في عمليات صنع واتخاذ القرارات.
- عقد الندوات والمؤتمرات العلمية التي توضح مدى فاعلية إدارة الموارد البشرية الالكترونية في تحقيق الكفاءة والفاعلية للمنظمات وتشجيعهم على تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية.
- تقييم أداء العاملين بشكل مستمر لمعرفة مناطق القوة والضعف التي تؤثر على أدائهم العام ومن ثم العمل على النهوض بمستويات الأداء.
- وضع لائحة من المعايير التي تتضمن اختيار الموظفين وفقاً لاحتياجات العمل الوظيفية.

٤,٥ المقترحات

في ضوء ما تمت صياغته من استنتاجات، وما تم طرحه من توصيات، فإن الدراسة الحالية تستعرض تصوراً لعدة أفكار بحثية للباحثين في المستقبل للاسترشاد بها على أمل استكمال ما بدأته هذه الدراسة، وفيما يلي بعض الأفكار البحثية المقترحة:

- تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية على الثقافة التنظيمية للمنظمات.
- تأثير إدارة الموارد البشرية الالكترونية على تحقيق الربحية.
- دور إدارة الموارد البشرية الالكترونية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين.

المراجع:

❖ المراجع العربية

- البكري، مصطفى عدنان؛ ونيا، محمد ملكي. (٢٠٢١). الإدارة الإلكترونية وأثرها على أداء الموارد البشرية: دراسة حالة في كلية المستقبل الجامعة. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، مج ١٣، ع ٤٤، ١٩٥-٢٠٧.
- بن سليمان، غنيمه؛ وبن الدين، امحمد. (٢٠٢١). أثر رقمنة العمليات الإدارية على أداء الموارد البشرية بالمؤسسات القضائية (رسالة دكتوراه)، جامعة احمد دراية-ادرار.
- بن مرزوق، عنتره. (٢٠١٩). تأثير الإدارة الإلكترونية على وظائف إدارة الموارد البشرية. مجلة الناقد للدراسات السياسية، مج ٣، ع ٢٤، ٥٩-٧٠.
- الشرابي، هاشم حسن؛ وشحادة، حازم خالد. (٢٠١٩). أثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على الأداء التنظيمي: دراسة ميدانية للبنوك التجارية الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
- العباني، حنان معمر. (٢٠٢٠). الإدارة الإلكترونية وأثرها على أداء الموارد البشرية: دراسة ميدانية في شركة ليبيا للتأمين. مجلة جامعة الزيتونة، ع ٣٣، ١٧٢-١٩٥.
- عبد اللطيف، بوعريوة. (٢٠٢٠). أثر إعادة هندسة العمليات الإدارية على جودة الخدمة في المؤسسة: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بفرع الميلية-جيجل (رسالة دكتوراه)، جامعة جيجل.
- مجيد، فاهم عزيز؛ وعباس، علي عبد الحسن. (٢٠١٩). تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحقيق نظام إدارة الأداء الفعال. مجلة وارث العلمية، مج ١، ع ١٤، ١٦٦-١٥١.

مدني، سناء عبد الله، وعبد الرحمن، عمر تاج السر. (٢٠١٨). أثر الإدارة الإلكترونية في تنمية الموارد البشرية: بالتطبيق على الجامعات الخاصة السودانية ٢٠٠٦ - ٢٠١٦ م (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية، أم درمان.

مهران، ناصر خلف؛ عطية، سماء طاهر؛ والطبال، عبد الله أحمد. (٢٠٢٣). إدارة الموارد البشرية الإلكترونية كأحد الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية: دراسة نظرية. مجلة البحوث الإدارية والمالية والكمية، مج ٣، ع ١، ٣٩-٧٠.

❖ المراجع الأجنبية

- Almashrafi, K. A. (٢٠٢٠). The Influence of E-HRM Practise (E-HRM Importance and Courts System) towards Employee Performance in Primary Courts of Sultanate of Oman. International Journal Of Management And Human Sciences, ٤(٣), ١٧٣-١٨٥.
- Atallah, A. A. (٢٠١٦). The Impact of Electronic Human Resource Management (E-HRM) on Organizational Development of UNRWA in Gaza Strip. The Islamic University Gaza Faculty of Commerce Department of Business, ١٣١-١٦٣.
- Khashman, A., & Al-Ryalat, D. (٢٠١٥). The Impact of Electronic Human Resource Management (E-HRM) Practices on Business Performance in Jordanian Telecommunications Sector: The Employees Perspective. Journal of Management Research, ٧(٣).
- Oikarinen. (٢٠١٦). The Effects of Humour in online Recruitment Advertising. Australasian Marketing Journal (AMJ), ٢٤(٣), ٣٣٥.
- Opara, D. N. (٢٠٢٣). HUMAN RESOURCE SUPPORT SYSTEM AND ADMINISTRATIVE EFFECTIVENESS OF TERTIARY INSTITUTIONS IN SOUTH-SOUTH, NIGERIA. BW Academic Journal, ١٢-١٢.

Zafar, N. (۲۰۲۱). The Impact Of Electronic Human Resource Management To HR Effectiveness Towards The Organizational Performance (Growing Role In Private Sector). Jebv. Pk, ۱(۱).

الملاحق

إدارة الموارد البشرية الالكترونية وأثرها على كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية: بالتطبيق على شركة

سابك في المملكة العربية السعودية

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان: " إدارة الموارد البشرية الالكترونية وأثرها على كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية: بالتطبيق على شركة سابك في المملكة العربية السعودية" نرجو التكرم من سيادتكم بتعبئة الاستبانة التي بين أيديكم بكل موضوعية وشفافية، مؤكداً لكم أن إجاباتكم سوف تعامل بسرية تامة، وأن هذه المعلومات سوف تستخدم لغايات البحث العلمي فقط.

شكراً لتعاونكم

أولاً: الخصائص الديموغرافية:

• الجنس ١. ذكر ٢. أنثى

• العمر (من ٢٥-٣٤ / من ٣٥ - ٤٤ / من ٤٥ - ٦٠)

• الوظيفة (موظف - رئيس قسم - مدير)

• سنوات الخبرة (اقل من ٥ سنوات / من ٥ - ١٠ سنوات / ١٠ سنوات فأكثر)

المتغير المستقل: إدارة الموارد البشرية الإلكترونية	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
	١	٢	٣	٤	٥
المحور الأول: التوظيف والاستقطاب الإلكتروني					
١. تعتمد الإدارة على الوسائل الإلكترونية في الإعلان عن الوظائف.					
٢. تتبع الإدارة اساليب التواصل الإلكترونية مع المتقدمين لشغل الوظائف.					
٣. تستخدم الإدارة التقنيات الحديثة في فرز المتقدمين للوظائف.					
٤. وسائل التواصل الإلكترونية ساعدت في استقطاب اكبر قدر من الموارد البشرية.					

				٥. ساعدت الادارة الالكترونية على استقطاب الموظفين بكل سهولة.
				المحور الثاني: الاختيار الالكتروني
				٦. تضع الإدارة معايير مناسبة لعملية الاختيار.
				٧. تحرص الادارة على اختيار العاملين حسب الحاجات الوظيفية للشركة.
				٨. تضع الإدارة العاملين حسب خبراتهم الوظيفية.
				٩. تختار الإدارة العاملين حسب خبرتهم العلمية.
				١٠. تحرص الإدارة على الاختيار المناسب وتوظيف العاملين في الأماكن المناسبة لهم.
				المحور الثالث: التدريب والتطوير الالكتروني
				١١. تعمل الإدارة على تحديد احتياجات العاملين التدريبية بشكل علمي.
				١٢. تعمل الإدارة على وضع الخطط التدريبية حسب قدرات العاملين.
				١٣. تحرص الإدارة على إعداد ورش العمل التي تزيد من كفاءة وفاعلية العاملين.
				١٤. التدريب له دور كبير في تحسين أداء العاملين.
				١٥. تحرص الإدارة على تنمية قدرات العاملين وتشجيعهم على الإبداع والإبتكار.
				المتغير التابع: كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية
				١٦. تحرص الإدارة على إشراك العاملين في اتخاذ القرارات.
				١٧. تقوم الإدارة بتوفير الأدوات والمعدات الحديثة التي ترفع من كفاءة العاملين.
				١٨. تحرص الإدارة على وضع العاملين في الأماكن المناسبة لهم وفقا لخبرتهم المهنية.
				١٩. تحرص الإدارة على اختيار الموظفين ذو الكفاءة العالية.
				٢٠. تقوم الإدارة بتقييم أداء العاملين بشكل

					مستمر ومتابعة العمل.
--	--	--	--	--	----------------------