

دور أنظمة الموارد البشرية الكترونية في تحسين كفاءة العاملين في القطاع الصحي

إعداد الطالب/منى سعيد الكعبي

إشراف/

د.الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٥



Midocean University

Business College

Human Recourse Management

**The Impact of applying E HRM Electronic Human Resources Management on Employee performance in the
medical field**

Prepared by : Mona Saeed AL Kaabi

Supervised by

Dr. AlFaisal Abdulhamed

Dr.Fayez Jerad

year

٢٠٢٥



حقوق الطباعة

حقوق الطباعة تمتلكها جامعة ميد أو شن حيث إن جميع المواد والمحتويات الواردة في هذا البحث هي ملك للجامعة، ولا يجوز استخدامها أو إعادة نشرها أو توزيعها بدون إذن مسبق من جامعة ميد أو شن.

الباحث

مَشْكُورٌ وَتَقْدِيرٌ

أَتَقَدِّمُ بِجَزِيلِ الشُّكْرِ وَالتَّقْدِيرِ لِكُلِّ مَنْ سَاهَمَ فِي إِنْجَازِ هَذَا الْبَحْثِ، وَعَلَى رَأْسِهِمُ الْمُشْرِفُ الْأَكَادِيمِيُّ الدُّكْتُورُ / فَايزُ جَرَادُ، عَلَى تَوْجِيهَاتِهِ وَمُلَاحَظَاتِهِ الْقِيَمَةِ الَّتِي كَانَ لَهَا الْأَثَرُ الْكَبِيرُ فِي تَحْسِينِ جُودَةِ هَذَا الْعَمَلِ.

كَمَا لَا يَفُوتُنِي أَنْ أَشْكُرَ جَامِعَةَ مِيدَ أَوْشَنَ عَلَى تَوْفِيرِ الْبَيْئَةِ الْعِلْمِيَّةِ الْمَثْمُورَةِ، وَالِدَعْمِ الْأَكَادِيمِيِّ الْعَالِيِّ.

وَأُخَصُّ بِالشُّكْرِ أَفْرَادَ أُسْرَتِي الْكَرَامِ، الَّذِينَ سَانَدُونِي مَعْنَوِيًّا طَوَالَ فِتْرَةِ إِعْدَادِ هَذَا الْبَحْثِ، وَكُلِّ مَنْ قَدَّمَ لِي دَعْمًا أَوْ نَصِيحَةً أَوْ تَشْجِيعًا.

جَزَى اللَّهُ الْجَمِيعَ خَيْرَ الْجَزَاءِ، وَوَقَفْنَا وَإِيَاهُمْ لَمَّا فِيهِ الْخَيْرُ وَالصَّلَاحُ.

يشهد القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية تحولاً جذرياً في ضوء التوجه الوطني نحو التحول الرقمي الشامل الذي تسعى إليه رؤية المملكة ٢٠٣٠. ويُعد مجال إدارة الموارد البشرية من أبرز المجالات التي طالها هذا التحول، حيث برزت أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM) كأداة استراتيجية تهدف إلى تطوير كفاءة العمليات الإدارية وتعزيز جودة الخدمات المقدمة داخل المؤسسات الصحية. ومن هذا المنطلق، يهدف هذا البحث إلى دراسة الدور المحوري الذي تؤديه أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين أداء إدارات الموارد البشرية بالمستشفيات والمراكز الصحية، وتحليل أثرها في تحقيق الكفاءة التنظيمية ورفع جودة الخدمات وتحفيز الموظفين على الأداء المتميز.

يستعرض البحث أهم مكونات أنظمة E-HRM مثل: التوظيف الإلكتروني، التدريب والتطوير الإلكتروني، إدارة الأداء، الرواتب والمزايا الإلكترونية، وإدارة السجلات الرقمية للموظفين، مع تسليط الضوء على كيفية مساهمتها في تحقيق التكامل بين مختلف إدارات الموارد البشرية، وتقليل الأخطاء الناتجة عن المعاملات الورقية، وتسريع الإجراءات الإدارية، مما ينعكس إيجاباً على تجربة العاملين والمرضى على حد سواء.

اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي من خلال تصميم استبانة وُزعت على عينة من موظفي الموارد البشرية والعاملين في عدد من المستشفيات السعودية الحكومية والخاصة. وتم تحليل البيانات باستخدام البرامج الإحصائية لاختبار الفرضيات وقياس العلاقة بين درجة تطبيق أنظمة E-HRM ومستوى التحسين في الكفاءة والرضا الوظيفي وسرعة اتخاذ القرار. وأظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استخدام أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية ورفع مستوى الكفاءة التشغيلية، وأن تطبيق E-HRM يساهم في زيادة الشفافية، وتقليل الأعباء الإدارية، وتعزيز الاتصال الفعال بين الأقسام، إضافة إلى تمكين القيادات الإدارية من اتخاذ قرارات مبنية على بيانات دقيقة.

يلخص البحث إلى أن نجاح المؤسسات الصحية في تبني أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية لا يقتصر على الجانب التقني فحسب، بل يعتمد على التهيئة التنظيمية والتدريب المستمر وتبني ثقافة رقمية داعمة للتغيير. وتؤكد نتائج هذه الدراسة أهمية الاستثمار في تطوير البنية الرقمية للموارد البشرية باعتبارها ركيزة أساسية لتحقيق التحول الصحي المنشود، بما يتماشى مع التوجهات الوطنية نحو تحسين كفاءة الأداء المؤسسي واستدامة الخدمات الصحية.

Abstract

The healthcare sector in the Kingdom of Saudi Arabia is undergoing significant transformation in light of the national efforts directed toward digital transformation, which has become one of the key enablers of Saudi Vision 2030. This vision emphasizes the importance of enhancing the efficiency of government services and improving the quality of healthcare delivered to citizens. Among the most prominent digital initiatives is the implementation of Electronic Human Resource Management (E-HRM) systems, which aim to streamline HR processes, enhance organizational performance, and support strategic decision-making within healthcare institutions.

This research investigates the core components of E-HRM—such as electronic recruitment, electronic training, and electronic performance development—along with digital databases and cloud systems that support workforce planning and data-driven decision-making. The study also highlights the impact of E-HRM on reducing administrative errors, improving the accuracy of HR procedures, enhancing transparency, and supporting managers in making precise and timely decisions.

Moreover, the study examines the extent to which Saudi healthcare institutions have adopted E-HRM applications and the challenges they face, including technical readiness, staff competency, resistance to change, and the need for continuous training. The research also analyzes the relationship between the implementation of E-HRM and improvements in both administrative and operational performance, as well as its role in boosting service quality and improving patient satisfaction. Additionally, the study explores how E-HRM contributes to strengthening the connection between different departments, reducing routine paperwork, and improving the flow of information within healthcare facilities.

The findings indicate that the successful adoption of electronic HR systems in healthcare institutions does not rely solely on technical aspects, but also depends on organizational readiness, strategic planning, and developing a supportive culture for digital transformation. Results further emphasize the importance of investing in digital infrastructure and continuous training as essential factors for ensuring effective E-HRM implementation and achieving the national strategic goals aligned with Saudi Arabia's vision for healthcare transformation and sustainable development of health services.

حقوق الطباعة

٤.....

الشكر

والتقدير.....

٥

الملخص عربي -

إنجليزي.....٦-٧

فهرس

٨.....المحتويات

قائمة الجداول

١١.....

قائمة

١.....الاشكال

٢

الفصل الأول: المدخل العام

للبحث.....١٣

المقدمة.....

١٤.....

مشكلة الدراسة

١٧.....

أهداف

الدراسة.....

١.....

٨

أهمية الدراسة

١٩.....

أهمية البحث

النظرية..... ٢١

أهمية البحث

التطبيقية..... ٢٢

سؤال البحث

الرئيسي..... ٢٣

أسئلة البحث

الفرعية..... ٢٣-٢٤

فرضيات

البحث..... ٢٥

نموذج

البحث..... ٢

٦

النظرية العلمية المتبعة لإعداد

البحث..... ٢٧

دور أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية في القطاع الطبي..... ٢٨

الأداء الإداري في المستشفيات..... ٢٩

العلاقة بين الأنظمة..... ٣٠

التحديات التي تواجه تطبيق النظام..... ٣١

رؤية مستقبلية..... ٣٠

الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة

مقدمة..... ٣٣

المتغير المستقل..... ٣٤

المتغير التابع..... ٣٥

الدراسات السابقة..... ٣٦

الدراسات الأجنبية السابقة	٣٦
الدراسات العربية السابقة	٤٢
الإطار النظري للدراسة	٤٩
إدارة الموارد البشرية	٥٠
أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية	٥٤
الأداء التنظيمي	٥٧
النظريات الداعمة للإطار النظري	٦١
العلاقة بين المتغيرات	٦٢
الفصل الثالث منهجية البحث	٦٣
مقدمة	٦٤
المنهجية وطرق البحث	٦٥
مجتمع الدراسة	٦٥
عينة الدراسة	٦٥
أداة الدراسة	٦٦
الصدق والثبات	٦٦
حدود البحث	٦٧
محددات الدراسة	٦٨
عينة البحث	٦٩
أداة البحث	٧٣
خطوات إعداد البحث	٧٣
محاوير الدراسة	٧٤
تفسير نتائج الثبات	٧٩
الفصل الرابع تحليل البيانات والنتائج والتوصيات والمقترحات	٨٢

٨٤.....	مقدمة
٨٤.....	تحليل البيانات
٨٤.....	المحور الأول
٨٦.....	المحور الثاني
٨٨.....	المحور الثالث
٩٠.....	المحور الرابع
٩٢.....	المحور الخامس
٩٤.....	المحور السادس
٩٦.....	النتائج
٩٧.....	التوصيات
٩٨.....	المراجع
٩٩.....	مراجع الدراسة العربية
١٠٠.....	مراجع الدراسة الأجنبية
١٠٢.....	الملاحق

قائمة الجداول

٧٠.....	جدول ٣- ١ عينة البحث
٧٣.....	جدول ٣- ٢ مقياس ليكرث الخماسي

٧٤-٧٥.....	جدول رقم ٣-٣ صدق الاتساق الداخلي لمحاوَر الدراسة.
٧٧.....	جدول رقم ٤-٣ معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ لمحاوَر الاستبانة.
٧٨.....	جدول رقم ٥-٣ أوزان الإجابات حسب المقياس الخماسي .
٨٢.....	جدول رقم 1-4 المحور الأول الإعلان الوظيفي .
٨٤.....	جدول رقم 2-4 المحور الثاني متابعة الطلبات الإلكترونية .
٨٦.....	جدول رقم 3-4 المحور الثالث التوظيف الإلكتروني .
٨٨.....	جدول 4-4 المحور الرابع الاختيار الإلكتروني .
٩٠.....	جدول 5-4 المحور الخامس التدريب الإلكتروني .
٩٢.....	جدول 6-4 المحور السادس إدارة الأداء الإلكتروني .

قائمة الاشكال:

٢٤.....	الشكل (١-١) نموذج الدراسة.
٣٨.....	الشكل (١-٢) المفاهيم الرئيسية للدراسة.
63.....	الشكل (٢-٢) رابط العلاقة النظرية.
٧٠.....	الشكل (١-٣) عينة البحث الجنس .

- الشكل (٣-٢) عينة البحث العمر ٧١
- الشكل (3-3) الدرجة العلمية ٧١
- الشكل (٣-٤) عدد سنوات الخبرة ٧٢
- الشكل (٣-٥) نوع العمل ٧٢

الفصل الأول

المقدمة:

يشهد القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية تحولاً جذرياً في ضوء التوجه الوطني نحو التحول الرقمي الشامل الذي تسعى إليه رؤية المملكة ٢٠٣٠. ويُعد مجال إدارة الموارد البشرية من أبرز المجالات التي طالها هذا التحول، حيث برزت أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM) كأداة استراتيجية تهدف إلى تطوير كفاءة العمليات الإدارية وتعزيز جودة الخدمات المقدمة داخل المؤسسات الصحية. ومن هذا المنطلق، يهدف هذا البحث إلى دراسة الدور المحوري الذي تؤديه أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين أداء إدارات الموارد البشرية بالمستشفيات والمراكز الصحية، وتحليل أثرها في تحقيق الكفاءة التنظيمية ورفع جودة الخدمات وتحفيز الموظفين على الأداء المتميز.

تُعد أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية تحولاً نوعياً في طريقة أداء المهام الإدارية المرتبطة بالموارد البشرية، حيث تسمح للمديرين والموظفين بالوصول إلى المعلومات والبيانات الوظيفية بسهولة، وإتمام الإجراءات المختلفة إلكترونياً دون الحاجة للتعامل الورقي أو

التفاعل التقليدي المباشر. ويتضمن E-HRM تطبيقات متعددة مثل التوظيف الإلكتروني، وإدارة الأداء، وتقييم الموظفين، والتدريب الإلكتروني، ونظم معلومات الموظفين

وبسبب زيادة الطلب على الخدمات الصحية الفعالة ومالها من دور محوري في حفظ الأرواح وضمان استدامة المجتمع وبحسب طبيعة العمل الصحي وأنظمته المعقدة وارتفاع عدد الكوادر الطبية من (أطباء، ممرضين، فنيين، إداريين) ومما يترتب من أجل إدارة هذه الموارد من توظيف، وتدريب، إدارة أداء ومزايا، وعمل متواصل طوال الليل والنهار كل هذا يجعل إدارة الموارد البشرية في تحدي كبير لمواكبة التقدم التكنولوجي والرقمي. (World Health Organization. 2024)

يستعرض البحث أهم مكونات أنظمة E-HRM مثل: التوظيف الإلكتروني، التدريب والتطوير الإلكتروني، إدارة الأداء، الرواتب والمزايا الإلكترونية، وإدارة السجلات الرقمية للموظفين، مع تسليط الضوء على كيفية مساهمتها في تحقيق التكامل بين مختلف إدارات الموارد البشرية، وتقليل الأخطاء الناتجة عن المعاملات الورقية، وتسريع الإجراءات الإدارية، مما ينعكس إيجاباً على تجربة العاملين والمرضى على حد سواء.

تُعد المستشفيات من أكثر المؤسسات التي تتأثر مباشرة بفعالية إدارة الموارد البشرية، نظرًا لطبيعة عملها المعقدة وتنوع كوادرها وتعدد أنظمتها التشغيلية. ومن هذا المنطلق، برزت الحاجة إلى دراسة مدى توظيف أنظمة e-HRM في المستشفيات السعودية، ودورها في رفع مستوى الكفاءة الإدارية وتحسين جودة الخدمات الصحية. كما أصبح من المهم التعرف على واقع استخدام هذه الأنظمة، ومدى جاهزية البنية التحتية التقنية والكوادر البشرية لتطبيقها بالشكل الأمثل.

فقد أوضح (Schuler & Tarique ٢٠٢٠) أن تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية يساعد على تنظيم بيانات ومعلومات الموظفين، ويُسهّل الوصول إليها، مما يعزز التواصل الداخلي ويحسن بيئة العمل، ويساهم في رفع مستوى الكفاءة التنظيمية وتطوير المهارات والقدرات الوظيفية للأفراد. كما أشار (Debrah & Budhwar ٢٠٢٠) إلى أن الاعتماد على الأنظمة الرقمية يساهم في رفع مستوى رضا الموظفين عن وظائفهم، ويعزز ولاءهم المؤسسي نتيجة سهولة التواصل والحصول على الخدمات إلكترونياً دون تعقيد إداري أو تأخير زمني.

وقد أكد (Ruel & Bondarouk ٢٠٢١) أن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تعتمد على التقنيات الرقمية والمنصات التكنولوجية لتبسيط العمليات الإدارية، وإدارة المكافآت، وتطوير أداء الموظفين، مما يرفع كفاءة العمليات الداخلية للمنظمة. كما أوضح أن تطبيق أنظمة E-HRM يمثل تحولاً استراتيجياً يهدف إلى تحسين كفاءة وفعالية عمليات الموارد البشرية في القطاعات المختلفة، خصوصاً في بيئات العمل المعقدة مثل القطاع الصحي، حيث يتطلب التعامل مع بيانات دقيقة ومتجددة باستمرار.

ويرى (Olivas-Lujan & Bondarouk ٢٠٢١) أن أهمية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تكمن في قدرتها على تحسين تجربة الموظف من خلال توفير بيئة رقمية تفاعلية تُعزز سرعة التواصل والتعاون بين مختلف الإدارات. وتُسهم هذه الأنظمة في دقة حفظ المعلومات وتخزينها، وضمان أمن البيانات الحساسة المتعلقة بالموظفين والعمليات الإدارية المختلفة. كما تُتيح تقنيات الإدارة الرقمية مرونة أكبر في تبادل البيانات بين الأقسام، وتساعد على تطوير القدرات الفردية عبر التدريب الإلكتروني المستمر.

ومن جانب آخر، أشار (Taylor & Armstrong (٢٠٢١) إلى أن الأداء التنظيمي يُعدّ أحد المؤشرات الرئيسة التي تُظهر مدى فاعلية المنظمة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية، إذ يُعتبر الأداء عاملاً حاسماً في تعزيز القدرة التنافسية. كما أكد (DeNisi & Murphy (٢٠٢١) أن الأداء التنظيمي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بقدرة المنظمة على التكيف مع بيئة الأعمال الديناميكية وتنفيذ استراتيجياتها بكفاءة، مما ينعكس إيجابياً على مستوى الرضا المهني والالتزام الوظيفي لدى العاملين.

وفي السياق ذاته، وضّح (Norton & Kaplan (٢٠٢١) أن هناك مجموعة من العوامل المؤثرة على الأداء التنظيمي، تشمل الهيكل التنظيمي وتوزيع الصلاحيات والمسؤوليات ونظام المكافآت والحوافز والثقافة التنظيمية، بالإضافة إلى دور التكنولوجيا في تمكين الابتكار داخل العمليات الإدارية. ويؤكد أن الأداء التنظيمي لا يمكن النظر إليه بمعزل عن التفاعلات والعلاقات بين الأفراد والوحدات التنظيمية، إذ تؤثر العلاقات التعاونية في تحقيق نتائج إيجابية على المستويين الفردي والجماعي. كما يؤدي هذا التكامل إلى تعزيز التميز المؤسسي، وتحقيق الاستدامة، واعتبار الأداء التنظيمي عنصراً محورياً في بناء ميزة تنافسية طويلة الأمد للمنظمات.

تركّز الدراسة على فهم مدى الدعم الذي تقدّمه الإدارات العليا لتبني تقنيات التحول الرقمي في الموارد البشرية، ومدى الوعي بأهمية بناء بيئة تقنية متكاملة تدعم الاستخدام الفعال لتقنيات المعلومات والاتصالات (ICT) في الأنشطة الإدارية المختلفة. كما تسعى إلى تقييم كفاءة تطبيق أنظمة e-HRM في مجالات مثل التوظيف، التقييم، التدريب، وتخطيط المسار الوظيفي.

اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي من خلال تصميم استبانة وُزعت على عينة من موظفي الموارد البشرية والعاملين في عدد من المستشفيات السعودية الحكومية والخاصة في عدد من مناطق المملكة ومن فئات إدارية مختلفة . وتم تحليل البيانات باستخدام البرامج الإحصائية لاختبار الفرضيات وقياس العلاقة بين درجة تطبيق أنظمة E-HRM ومستوى التحسين في الكفاءة والرضا الوظيفي وسرعة اتخاذ القرار

وقد تم جمع البيانات من خلال استبيان إلكتروني اعتمد على منهج تحليلي، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لاستخلاص العلاقات بين متغيرات الدراسة.

. وأظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استخدام أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية ورفع مستوى الكفاءة التشغيلية، وأن تطبيق E-HRM يساهم في زيادة الشفافية، وتقليل الأعباء الإدارية، وتعزيز الاتصال الفعال بين الأقسام، إضافة إلى تمكين القيادات الإدارية من اتخاذ قرارات مبنية على بيانات دقيقة وآمنة.

تضم العينة مجموعة من الموظفين العاملين في المستشفيات الحكومية والخاصة في عدد من المناطق السعودية، من فئات إدارية وفنية مختلفة.

يلخص البحث إلى أن نجاح المؤسسات الصحية في تبني أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية لا يقتصر على الجانب التقني فحسب، بل يعتمد على التهيئة التنظيمية والتدريب المستمر وتبني ثقافة رقمية داعمة للتغيير. وتؤكد نتائج هذه الدراسة أهمية الاستثمار في تطوير البنية الرقمية للموارد البشرية باعتبارها ركيزة أساسية لتحقيق التحول الصحي المنشود، بما يتماشى مع التوجهات الوطنية نحو تحسين كفاءة الأداء المؤسسي واستدامة الخدمات الصحية.

أظهرت النتائج أن هناك وعيًا متزايدًا لدى القيادات الصحية بأهمية التحول نحو أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية، وأن الدعم الإداري والتقني يشكّل عاملاً حاسماً في نجاح هذا التحول. كما تبين أن بعض المستشفيات تمتلك بنية تحتية تقنية قوية تمكّنها من تطبيق الأنظمة الإلكترونية بكفاءة، في حين ما زالت مستشفيات أخرى تواجه تحديات تتعلق بنقص التدريب أو محدودية الإمكانيات التقنية. كما لخصت الدراسة إلى أن التحول الرقمي في الموارد البشرية الصحية بالمملكة يمثل توجّهًا استراتيجيًا يتطلب تعزيز القدرات التقنية والبشرية، وتوحيد السياسات والإجراءات المتعلقة باستخدام الأنظمة الإلكترونية. كما أوصت بضرورة الاستثمار في تدريب العاملين على مهارات e-HRM، وتفعيل مؤشرات أداء لقياس مدى نجاح التحول الرقمي في تحسين كفاءة الخدمات الصحية وجودتها.

وأشارت النتائج إلى وجود أثر إيجابي ملموس لتطبيق e-HRM على سرعة إنجاز العمليات الإدارية ودقّتها، وتحسين التواصل بين الإدارات، وتقليل التكاليف التشغيلية، بالإضافة إلى تعزيز الشفافية في الإجراءات المتعلقة بشؤون الموظفين. ومع ذلك، لاحظت الدراسة ضعفًا في التكامل بين بعض الأنظمة الإلكترونية وعمليات الموارد البشرية التقليدية، مما يحد من الاستفادة القصوى من التقنيات المتاحة.

-مشكلة الدراسة-

شهد العالم تطورًا متسارعًا في مجال التحول الرقمي، حيث أصبحت التكنولوجيا أداة محورية في تحسين أداء المؤسسات بمختلف أنواعها، بما في ذلك المؤسسات الصحية التي تواجه ضغوطاً متزايدة نتيجة النمو السكاني، وتزايد الأمراض المزمنة، وارتفاع تكاليف التشغيل. وفي خضم هذه التحديات، ظهرت أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM) كأحد الحلول التقنية الحديثة التي تسهم في تحسين إدارة رأس المال البشري، من خلال تطبيق عمليات التوظيف، والتقييم، والتدريب، وإدارة الأداء، والتواصل الداخلي.

رغم انتشار استخدام أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية في العديد من القطاعات، إلا أن تطبيقها في القطاع الصحي لا يزال يواجه تحديات متعددة تتعلق بالبنية التحتية، والثقافة التنظيمية، ومدى جاهزية الموارد البشرية لاستخدام التكنولوجيا.

ومع ذلك، فإن تطبيق E-HRM في القطاع الصحي يطرح مجموعة من التساؤلات والاشكاليات. فرغم ما توفره هذه الأنظمة من مزايا، مثل تقليل التكاليف وتحسين الكفاءة والشفافية، إلا أن نجاحها يعتمد على عوامل متعددة، من أهمها: جاهزية البنية التحتية

الرقمية، ثقافة المؤسسة، مستوى تأهيل الكوادر البشرية، ومدى تكامل هذه الأنظمة مع العمليات التشغيلية الحساسة في بيئة العمل الصحي.

ورغم تبني العديد من المنشآت الصحية لهذه الأنظمة، إلا أن هناك قصوراً واضحاً في الدراسات التطبيقية التي تقيس مدى تأثير أنظمة E-HRM على كفاءة أداء العاملين في المؤسسات الصحية، خصوصاً في الدول النامية أو المناطق التي لا تزال في مراحلها الأولى من التحول الرقمي. كما أن كثيراً من الدراسات ركزت على الجوانب التقنية فقط، دون التعمق في تحليل الأثر الإداري والوظيفي والسلوكي لهذه الأنظمة على العاملين (Strohmeier,2020).

وبالتالي، فإن مشكلة هذه الدراسة تتمثل في غياب فهم واضح وشامل لكيفية تأثير أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM) على كفاءة أداء العاملين في القطاع الصحي، من حيث:

- مدى تسهيلها لإجراءات العمل اليومي.
- دورها في تعزيز رضا العاملين والتفاعل مع الأنظمة الرقمية.
- مساهمتها في رفع جودة الأداء الفردي والمؤسسي.

إن سد هذه الفجوة المعرفية يعد أمراً مهماً لوضعي السياسات ومديري الموارد البشرية في المجال الصحي، بما يمكنهم من اتخاذ قرارات استراتيجية تستند إلى بيانات وأدلة علمية حول فعالية الاستثمار في أنظمة E-HRM.

-أهداف الدراسة.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (e-HRM) في المستشفيات السعودية، وبيان مدى تأثيرها على كفاءة الأداء الإداري وجودة الخدمات المقدمة. كما تسعى إلى تحليل الجوانب التقنية والتنظيمية والبشرية المرتبطة بتطبيق هذه الأنظمة، وذلك من خلال مجموعة من الأهداف التفصيلية على النحو الآتي:

١. تحليل دور أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM) في تسهيل عمليات الموارد البشرية داخل المؤسسات الصحية.
٢. تحديد مدى تأثير E-HRM على كفاءة أداء العاملين من حيث الإنتاجية، جودة الأداء، والالتزام الوظيفي.

٣. استكشاف مدى تقبل العاملين في القطاع الصحي لاستخدام الأنظمة الإلكترونية في العمليات الإدارية اليومية والتعرف على مدى مستوى تطبيق أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية في المستشفيات السعودية.
٤. تقييم جاهزية البنية التحتية الرقمية في المؤسسات الصحية لدعم تطبيق أنظمة E-HRM بفعالية، ومدى وعي ودعم الإدارات العليا والكوادر البشرية بأهمية تبني أنظمة EHRM ودورها في التطوير الإداري.
٥. تقديم توصيات ومقترحات لتحسين تطبيق E-HRM بما يتناسب مع خصوصية بيئة العمل في القطاع الصحي.
٦. التعرف على التحديات والمعوقات التي تواجه تطبيق EHRM في المستشفيات الحكومية.

-أهمية الدراسة-

تُعد المستشفيات السعودية من أهم المؤسسات الحيوية التي تقدم خدمات إنسانية متكاملة، وتحتاج إلى مستويات عالية من الكفاءة الإدارية والتنظيمية لضمان جودة الأداء واستمرارية التطوير. ومع التوجه الوطني نحو التحول الرقمي في إطار رؤية المملكة ٢٠٣٠، أصبح تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (e-HRM) ضرورة استراتيجية لتحسين كفاءة إدارة العنصر البشري في القطاع الصحي.

ورغم الجهود الكبيرة المبذولة في هذا المجال، ما زالت بعض المستشفيات تواجه تحديات في تطبيق هذه الأنظمة بالشكل الأمثل، سواء من حيث ضعف البنية التحتية التقنية، أو نقص التدريب والتأهيل للكوادر الإدارية، أو غياب التكامل بين الأنظمة الإلكترونية

والإجراءات التقليدية. وقد يؤدي ذلك إلى الحد من فعالية التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية ويؤثر على سرعة اتخاذ القرار ودقة العمليات الإدارية.

تتبع أهمية هذه الدراسة من تركيزها على أحد أهم الموضوعات الحيوية في إدارة الموارد البشرية الحديثة، وهو تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في المستشفيات السعودية حيث تمثل هذه المنشآت دقة عالية في إدارتها التنظيمية والتشغيلية مما يترتب عليه من رفع تنظيم الإدارة وكفاءة التشغيل وسرعة الاستجابة للتغيرات الحديثة على الصعيد الإداري والتقني معاً. ومن أهم الأهداف لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية هو الاتجاه نحو استراتيجية واضحة تهدف إلى تحسين الأداء العام التشغيلي والإداري والمالي للمنظمات وهذا بدوره يعزز من جودة الخدمات الطبية ويسهم في تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ بالاتجاه للتحول الرقمي في القطاع الصحي. (العساف، خ ٢٠١٨)

يأتي دور E-HRM في تقديم الحلول التالية:

- تحسين عمليات التوظيف والاستقطاب
- استخدام منصات التوظيف الإلكترونية لتسريع عملية اختيار الكوادر الطبية المؤهلة.
- توظيف الذكاء الاصطناعي (AI) لفرز السير الذاتية ومطابقتها مع متطلبات الوظائف.
- تقليل الوقت والجهد في عمليات المقابلات عن طريق المقابلات الافتراضية.

٢. إدارة التدريب والتطوير

- تقديم برامج تدريبية إلكترونية (E-Learning) للعاملين في المجال الصحي لتحسين مهاراتهم.
- تتبع تقدم الموظفين في البرامج التدريبية وتقييم تأثيرها على أدائهم.
- استخدام الواقع الافتراضي (VR) والواقع المعزز (AR) في تدريب الكوادر الطبية على الإجراءات الجراحية والمعالجات الدقيقة.

٣. إدارة الأداء وتقييم الموظفين E-performance

- أنظمة التقييم الإلكترونية التي تقيس أداء الأطباء والمرضى بناءً على معايير محددة.
- توفير تقارير أداء فورية تساعد في اتخاذ قرارات الترقيات والمكافآت.
- ربط تقييم الأداء بتحسين جودة الرعاية الصحية.

٤. إدارة الرواتب والمزايا Oracle

- أنظمة دفع إلكترونية دقيقة تحسب الرواتب، البدلات، والمكافآت بناءً على ساعات العمل والأداء.
- إدارة المزايا مثل التأمين الصحي والإجازات بطريقة شفافة.
- تقليل الأخطاء اليدوية في كشوف المرتبات.

٥. تحسين التواصل والتفاعل بين الموظفين

- منصات تواصل داخلية (مثل أنظمة Intranet) لتبادل المعلومات بين الفرق الطبية.
- تطبيقات الهاتف المحمول لإرسال التنبيهات والإعلانات الهامة للموظفين.
- تعزيز العمل الجماعي بين الأقسام المختلفة في المستشفى.

٦. تعزيز الامتثال للقوانين والسياسات الصحية

- توثيق إلكتروني لسياسات العمل واللوائح الصحية.

- ضمان الالتزام بقوانين العمل والتأمينات الاجتماعية.
- تخزين سجلات الموظفين بشكل آمن وسريع الاسترجاع.

الأهمية العلمية (النظرية)

١- أثر EHRM في القطاع الصحي:

الدراسة تهدف الى توسيع قاعدة المعرفة العلمية والتعريفية حول تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في القطاع الصحي , وذلك من خلال دراسة العلاقة بين الأنظمة الإلكترونية والنتائج البارزة في تنظيم الأداء المالي والرضا الوظيفي, وهذا بدوره يساهم في سد الفجوة البحثية بين الدراسات النظرية التي تتناول تطبيق EHRM في القطاع الصحي بسماته التشغيلية والتنظيمية.

٢- تسليط الضوء على الابعاد الفرعية للمتغيرات الرئيسية:

تتناول الدراسة الابعاد التفصيلية لكل من متغيرات الموارد البشرية الإلكترونية والأداء التنظيمي، وتعمل على تحليل تأثير كل بعد ضمن بيئة العمل بالمستشفيات السعودية، وكذاك يساهم في بناء نموذج نظري يمكن الاستفادة منه في أبحاث مشابهه مستقبلية في مجال الموارد البشرية او الإدارية الصحية.

٣- تقديم إطار شامل للعلاقة بين المتغيرات:

الدراسة تصف وتحلل العلاقة النظرية بين تطبيقات الموارد البشرية الإلكترونية وبين الأداء التنظيمي بمختلف مستوياته، وذلك من خلال تحديد الروابط التي تساعد الباحثين في اختيار النماذج السببية وتطوير النظريات الحديثة في مجال الإدارة الرقمية للموارد البشرية EHRM .

١- إضافة قيمة للقطاع الصحي السعودي:

تساهم هذه الدراسة من خلال تحليل العلاقة الفعلية بين تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ومستوى الأداء التنظيمي في عدد من المستشفيات السعودية حيث سوف يساعد في عملية فهم مدى كفاءة هذه الأنظمة في تحسين جودة الخدمات وتعزيز الكفاءة الإدارية وتقوية التواصل بين الموظفين والإدارات المختلفة وبين المستشفى والمستشفيات المجاورة.

٢- محاولة إثبات فاعلية التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية:

يدرس البحث مدى وجود علاقة إيجابية مؤثرة بين تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ومستويات الأداء ومحاولة خفض الأخطاء على مستوى الموظفين، والإدارات، وتوضح الدراسة ان هذه التقنيات من شأنها تسريع العمليات الكبرى للإدارة مثل التوظيف والتدريب والتطوير مما له الأثر البالغ في اتخاذ القرارات الإدارية في المنشآت الصحية

٣- تقديم توصيات علمية لمديري الإدارات وصانعي القرارات

أسهمت الدراسة بخروج مجموعة من التوصيات التي من الممكن ان تشكل مرجعا لصانعي القرارات في وزارة الصحة وإدارات المستشفيات سواء حكومية او خاصة مما يسهم في تحسين استراتيجيات التحول الرقمي وتطوير أداء العاملين ورفع مستوى الكفاءة التشغيلية للمستشفيات هذه التوصيات مبنية على بيانات دقيقة وإحصاءات وتقارير تحليلية.

٤- التوجه الوطني للتحول الرقمي:

تتفق هذه الدراسة مع توجيهات رؤية المملكة ٢٠٣٠ نحو بناء قطاع صحي ذكي يعتمد على التكنولوجيا في تحيين كفاءة العامل وتقليل التكلفة التشغيلية فهو بالتالي يمثل مساهمة علمية وتطبيقية في دعم اهداف التحول الرقمي خصوصا في مجال إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات الصحية

-تساؤلات الدراسة-

انطلاقاً من مشكلة الدراسة التي تتمثل في التعرف على دور أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين أداء إدارات الموارد البشرية بالمستشفيات السعودية، صيغت تساؤلات الدراسة لتوجيه مسار البحث نحو تحقيق أهدافه وذلك على النحو التالي:

الأسئلة البحثية:

ما هو واقع تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (e-HRM) في المستشفيات السعودية، وما أثرها في تحسين الأداء؟

٥-ألازك بظف دعب

1- ما مدى إسهام نظام التوظيف الإلكتروني في تحسين كفاءة عمليات الاستقطاب والاختيار؟ ما مدى تأثير الإعلان الإلكتروني عن الوظائف الذي تعتمد عليه المستشفيات السعودية في جذب المتقدمين وتسهيل عملية الوصول للكوادر المناسبة، على تعزيز الأداء المؤسسي ممثلاً في الأداء المالي والإداري والتنظيمي؟ وبمعنى آخر: هل يسهم الإعلان الإلكتروني في رفع كفاءة الاستقطاب وتقليل التكلفة والوقت، وبالتالي تحسين مؤشرات الأداء داخل المستشفيات؟

ما أثر التوظيف الإلكتروني بما يشمل من إجراءات الفرز والترشيح والمقابلات الرقمية، على مستوى الأداء المؤسسي في المستشفيات السعودية؟ وهل يساهم هذا النوع من التوظيف في رفع كفاءة اختيار المرشحين وتحقيق مواءمة أفضل بين الوظيفة والمتقدم، مما ينعكس إيجاباً على الأداء المالي والإداري والتنظيمي للمستشفى؟

2- كيف يسهم نظام التدريب الإلكتروني في تطوير الكفاءات البشرية؟ ما مدى تأثير الاختبارات الإلكترونية التي يتم استخدامها لتقييم قدرات ومهارات المتقدمين للوظائف الصحية، على تطوير فعالية القرارات التوظيفية، وبالتالي على تحسين الأداء المؤسسي (المالي والإداري والتنظيمي) للمستشفيات السعودية؟ ما أثر التدريب الإلكتروني الذي تقدمه المستشفيات للموظفين في تطوير مهاراتهم المهنية، ورفع مستوى جاهزيتهم للعمل، على تحسين الأداء المؤسسي؟

وبشكل خاص: هل يسهم التدريب الإلكتروني في تخفيض التكلفة وتحسين الفاعلية وزيادة جودة الخدمات الصحية؟

3- ما أثر نظام تقييم الأداء الإلكتروني على جودة القرارات الإدارية؟ إلى أي مدى تؤثر أنظمة إدارة الأداء الإلكتروني في المستشفيات السعودية في تحسين مستوى المتابعة والتقييم وتحديد الاحتياجات التطويرية، وبالتالي تعزيز الأداء المالي والإداري والتنظيمي؟

وهل يساعد استخدام أنظمة تقييم إلكترونية في تحقيق شفافية أعلى ودقة أكبر في تقييم أداء العاملين؟

ما العلاقة بين نظام التعويضات الإلكترونية ومستوى رضا الموظفين؟

4- كيف تؤثر أنظمة الاتصال الإلكتروني على فعالية التواصل الداخلي؟ إلى أي حد تؤثر آليات متابعة الطلبات الإلكترونية ومعالجتها من قبل إدارات الموارد البشرية في المستشفيات السعودية، على جودة وسرعة الإجراءات الإدارية، وعلى دقة القرارات المرتبطة بالتوظيف، وعلى كفاءة الأداء المالي والتنظيمي للمؤسسة الصحية؟

٥- ما أثر التحول الرقمي في أنظمة الموارد البشرية على الكفاءة التشغيلية للمستشفيات؟

- ١ . تكلفة التطبيق: تحتاج المؤسسات الصحية إلى استثمارات كبيرة في البنية التحتية التكنولوجية.
- ٢ . مقاومة التغيير: قد يواجه الموظفون صعوبة في التكيف مع الأنظمة الجديدة.
- ٣ . أمان البيانات: يجب حماية البيانات الطبية والموظفين من الاختراقات الإلكترونية.
- ٤ . الحاجة إلى تدريب مستمر: ضرورة تدريب العاملين على استخدام الأنظمة الإلكترونية بكفاءة.

فرضيات البحث:

انطلاقاً من أهداف الدراسة وتساؤلاتها وأهميتها، تسعى هذه الدراسة الى اختبار مجموعة من الفرضيات التي تتناول أثر تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها المختلفة على الأداء التنظيمي (الأداء المالي , الأداء الإداري) في المستشفيات السعودية.

الفرضيات:

H1: تفترض الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأنظمة الموارد البشرية الإلكترونية على الأداء الإداري والأداء المالي ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضيات الفرعية:

H1-1:

تفترض الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطبيق أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية على الكفاءة الإدارية بنسبة 72% في ($\alpha \leq 0.05$) المستشفيات السعودية.

H1-2:

تفترض الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية لاستخدام أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين إدارة المعلومات الوظيفية بنسبة 76% في ($\alpha \leq 0.05$) المستشفيات السعودية.

H1-3:

تفترض الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية لاعتماد أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية على تحسين جودة خدمات الموارد البشرية بنسبة 70% في ($\alpha \leq 0.05$) المستشفيات السعودية.

H1-4:

تفترض الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطبيق أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية في خفض الأخطاء الإدارية بنسبة 68% في ($\alpha \leq 0.05$) المستشفيات السعودية.

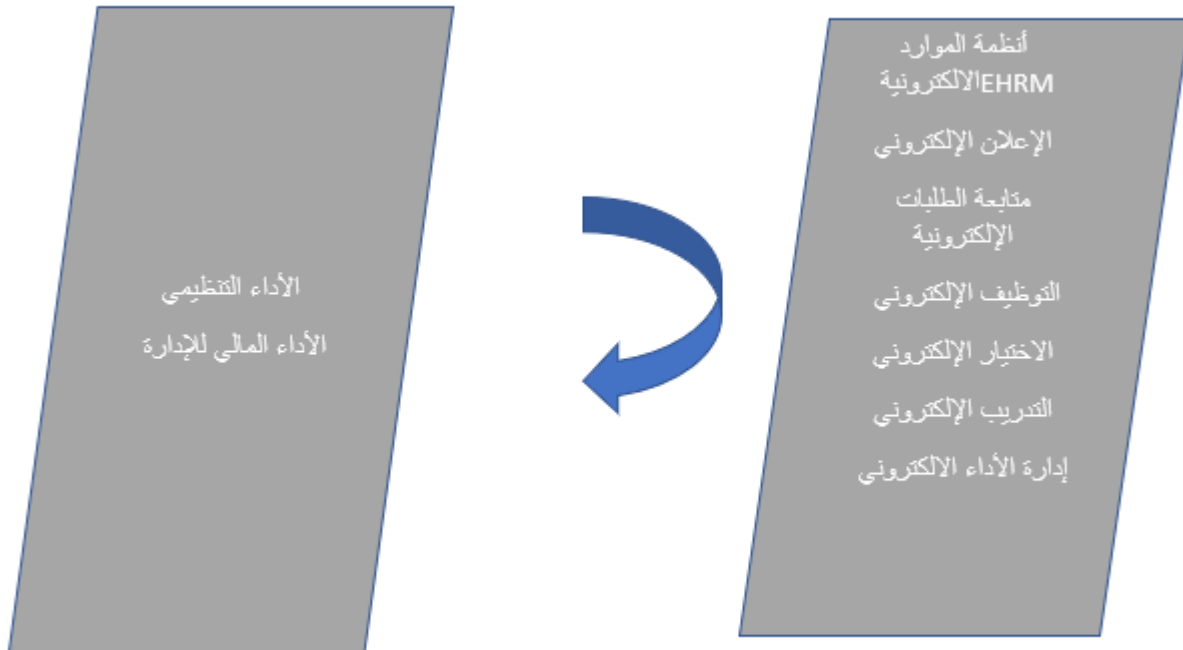
H1-5:

تفترض الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية لاستخدام أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية في رفع كفاءة إدارة التكلفة بنسبة 74% في ($\alpha \leq 0.05$) المستشفيات السعودية.

H1-6:

تفترض الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطبيق أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين الأداء المالي العام بنسبة 71% في ($\alpha \leq 0.05$) المستشفيات السعودية.

نموذج الدراسة:



الشكل (١-١) نموذج الدراسة

-النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

أهمية هذه الأنظمة لا تنحصر في الجانب الإداري فقط، بل تمتد لتشمل تطوير بيئة العمل، وتحسين مستوى رضا الموظفين، وتسهيل اتخاذ القرارات المبنية على البيانات. ومن أبرز الفوائد العملية لتطبيق e-HRM في المستشفيات السعودية:

يتناول هذا الفصل الإطار النظري الذي يفسر العلاقة بين أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية في القطاع الصحي، وذلك من خلال توضيح المفاهيم النظرية والنماذج التي تدعم هذه العلاقة ومدى كفاءة أداء إدارة الموارد البشرية EHRM

أهمية هذه الأنظمة المتبعة لإعداد البحث EHRM

تشير أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية إلى استخدام التقنيات الحديثة والأنظمة الرقمية في تنفيذ وظائف الموارد البشرية، مثل التوظيف، التدريب، تقييم الأداء، وإدارة الرواتب، من خلال منصات إلكترونية متكاملة. وتهدف هذه الأنظمة إلى تحسين الكفاءة التشغيلية للإجراءات الإدارية. ورفع تمثل نقلة نوعية في إدارة E-HRM (Strohmeier (2020) مستوى الشفافية والرضا الوظيفي

تشير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية إلى استخدام النظم الرقمية في تخطيط وتنظيم وتنفيذ ومتابعة أنشطة الموارد البشرية كالتوظيف، التدريب، التقييم، وإدارة الأداء، بما يحقق التكامل بين الأفراد والتقنية والإدارة. ويُنظر إلى e-HRM على أنها أداة استراتيجية تدعم الإدارة العليا في تحقيق أهدافها التنظيمية من خلال أتمتة العمليات، وتقليل الجهد والوقت، وزيادة دقة المعلومات الإدارية.

تعريف مفهومه:

(Strohmeier (2020) عرف نظام الموارد البشرية الإلكترونية أنه:

“The implementation of human resource management functions using web-based technologies to improve the efficiency and effectiveness of HR processes.”

أي: تطبيق وظائف الموارد البشرية باستخدام تقنيات الإنترنت بهدف تحسين كفاءة وفعالية العمليات الإدارية للموارد البشرية

(Ruël, Bondarouk & Looise (2004):

“A way of implementing HR strategies, policies, and practices in organizations through the conscious and direct support of and with the full use of web-technology channels.”

أي: أسلوب لتطبيق استراتيجيات وسياسات وممارسات الموارد البشرية في المنظمات من خلال الدعم المباشر باستخدام قنوات التكنولوجيا الإلكترونية

(Kaur (2018)

“E-HRM integrates HRM and information technology to create value by transforming HR practices into automated, data-driven processes.”

يدمج إدارة الموارد البشرية مع تكنولوجيا المعلومات لخلق قيمة مضافة من خلال تحويل الممارسات الإدارية E-HRM أي: نظام إلى عمليات قائمة على البيانات

في دراسته حول فعالية تطبيق الأنظمة الإلكترونية في القطاع العام السعودي إلى أن
 “E-HRM contributes to the enhancement of administrative efficiency and transparency in
 government institutions through digital transformation.”

يساهم التحول الرقمي في تعزيز الإدارة والشفافية في المؤسسات الحكومية

وفي المستشفيات السعودية، يكتسب هذا المفهوم أهمية خاصة لارتباطه المباشر بجودة الخدمة الصحية، واستمرارية العمل دون
 تأخير، ودعم القرارات المتعلقة بالكوادر الطبية والفنية والإدارية.

خبر هذا الموضوع في هذا الرابط الإلكتروني:

تُعد المستشفيات والمؤسسات الصحية من أكثر القطاعات التي تحتاج إلى أنظمة فعالة لإدارة الموارد البشرية، نظرًا لحساسيتها وتنوع
 فئات العاملين فيها تساعد أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية في
 تسهيل التوظيف الإلكتروني للأطباء والكوادر الصحية عبر بوابات رقمية
 تطوير برامج التدريب الإلكتروني المستمر بما يواكب متطلبات التخصصات الطبية
 تعزيز العدالة والشفافية في تقييم الأداء باستخدام نظم إلكترونية دقيقة
 ضمان دقة وسرعة الرواتب والمكافآت عبر أنظمة مالية دقيقة
 تحسين الاتصال الإداري بين الأقسام الطبية والإدارية من خلال الأنظمة الموحدة

الأداء الإداري في المستشفيات:

يُعد الأداء الإداري من المقاييس الجوهرية التي تحدد مدى كفاءة المنظمات الصحية وقدرتها على تحقيق أهدافها. ويتكوّن الأداء الإداري من مجموعة عناصر تشمل التخطيط، التنظيم، التوجيه، المتابعة، والرقابة.

يتناول الباحثون ثلاثة أبعاد رئيسة تشكل إطار عمل أنظمة e-HRM، وهي:

١. الإدارة التشغيلية (Operational e-HRM):

وتهتم بالأعمال اليومية والعمليات الإدارية مثل إدخال البيانات، إدارة الحضور والانصراف، التوظيف الإلكتروني، وتحديث السجلات. في القطاع الصحي، يسهّل هذا البعد الوصول إلى معلومات الكوادر بسرعة ودقة، مما يقلل الأخطاء الإدارية ويزيد من سرعة اتخاذ القرار.

٢. الإدارة العلاقة (Relational e-HRM):

تركز على تحسين التواصل الداخلي بين الموظفين والإدارات المختلفة، وتعزيز التفاعل بين العاملين من خلال الشبكات الداخلية والبريد الإلكتروني والمنصات الرقمية. في المستشفيات، يساهم هذا البعد في تحقيق الانسيابية بين الأقسام الطبية والإدارية، ورفع مستوى الرضا الوظيفي بين العاملين.

٣. الإدارة التحولية (Transformational e-HRM):

تمثل البعد الاستراتيجي في إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، حيث تهدف إلى دعم اتخاذ القرار وتطوير الكفاءات البشرية وتنمية رأس المال المعرفي. وتتيح للقيادات في المستشفيات القدرة على التخطيط طويل المدى وتحديد الاحتياجات المستقبلية من القوى العاملة بما يحقق التميز المؤسسي.

ويعتمد تحقيق الأداء الإداري الفعّال على وجود أنظمة معلومات دقيقة، وإجراءات واضحة، وآليات تواصل فعالة — وهي كلها مخرجات مباشرة لتطبيق e-HRM.

١. رفع كفاءة العمليات الإدارية من خلال أتمتة المهام وتقليل المعاملات الورقية.
٢. تعزيز الشفافية والحوكمة في التوظيف والترقيات والتقييم.
٣. تحسين التواصل الداخلي بين الإدارات الطبية والإدارية.
٤. توفير قواعد بيانات دقيقة تسهّل عملية التخطيط للقوى العاملة.
٥. تسريع إجراءات التوظيف والتدريب والتقييم بما يتناسب مع احتياجات المستشفى.
٦. تقليل الأخطاء البشرية والتكرار الإداري.

طالع لاف انكس الأمطدب:

تشير الدراسات الحديثة إلى أن العلاقة بين e-HRM والأداء الإداري علاقة طردية قوية، حيث تسهم الأنظمة الإلكترونية في:

- تحسين كفاءة استخدام الموارد البشرية من خلال إدارة إلكترونية متكاملة.
- رفع جودة اتخاذ القرار الإداري بالاعتماد على بيانات حديثة ومؤشرات أداء لحظية.
- تسهيل تقييم الأداء وتحليل الفجوات في مهارات العاملين.
- تحقيق التكامل بين الموارد البشرية والأهداف التنظيمية.
- تعزيز الرضا الوظيفي والتحفيز الذاتي للموظفين نتيجة وضوح الإجراءات وعدالتها.

وفي المستشفيات السعودية، تلعب هذه العلاقة دورًا محوريًا في تحسين فعالية النظام الصحي من خلال تطوير الأداء الإداري في أقسام مثل التوظيف، التدريب، التقييم، والرواتب، بما ينعكس على جودة الخدمة المقدمة للمرضى.

رغم الفوائد الكبيرة، تواجه بعض المستشفيات السعودية تحديات في التطبيق، من أبرزها:

١. نقص الكفاءات التقنية المؤهلة لإدارة الأنظمة الإلكترونية.
٢. ضعف التكامل بين الأنظمة التقنية والإدارية.
٣. مقاومة التغيير من قبل بعض الموظفين الذين يفضلون النظم التقليدية.
٤. الحاجة إلى تدريب مستمر لضمان الاستخدام الفعال للأنظمة الرقمية.
٥. تكاليف تطوير وصيانة الأنظمة الإلكترونية.

ذ أ ب ل ح ق ك ذ ب:

إن تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في المستشفيات السعودية يمثل خطوة استراتيجية نحو تحقيق إدارة ذكية للموارد البشرية. ومع التطور المستمر في تقنيات الذكاء الاصطناعي والتحليل الإحصائي، يتوقع أن تتوسع أنظمة e-HRM لتشمل التنبؤ بالاحتياجات الوظيفية المستقبلية، وتحليل الأداء في الوقت الفعلي، وربط بيانات الموارد البشرية بالأداء الصحي العام للمؤسسة. وبذلك تصبح إدارة الموارد البشرية الإلكترونية محوراً أساسياً في دعم اتخاذ القرار وتحسين الكفاءة التشغيلية في القطاع الصحي السعودي

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

يشكل التحول الرقمي في القطاع الصحي السعودي أحد المرتكزات الأساسية لرؤية ٢٠٣٠، لما له من أثر مباشر في تحسين جودة الخدمات الصحية والارتقاء بكفاءة المؤسسات الطبية. وتأتي أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية EHRM كأحد أهم أدوات التحول الرقمي، إذ تسهم في إعادة تصميم العمليات الإدارية وتقليل الوقت والجهد وتعزيز الدقة والشفافية وتحسين القدرة على اتخاذ القرار وتبرز أهمية هذه الأنظمة بوجه خاص في المستشفيات نظراً لطبيعة العمل المعقدة وكثرة الفئات الوظيفية واعتماد التشغيل الصحي على تنسيق دقيق بين الموارد البشرية والعمليات الطبية ويهدف هذا الفصل الى تقديم الاطار النظري والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث مع التركيز على ستة محاور رئيسية تمثل مكونات أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية بالإضافة الى مناقشة أثر تلك الأنظمة في الأداء الإداري والمالي داخل المستشفيات السعودية كما يتناول هذا الفصل نماذج عالمية تبنت هذه الأنظمة ويحدد الفجوات البحثية التي يسعى هذا البحث لسدها.

يعد الإطار النظري من أهم المحاور الأساسية التي تُبنى عليها الدراسات العلمية، إذ يمثل الأساس المعرفي الذي تستند إليه الباحثة في تفسير الظاهرة محل الدراسة وتحديد أبعادها ومكوناتها والعوامل المؤثرة فيها. وفي ضوء التطور المتسارع الذي يشهده القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية، وفي ظل التحولات الرقمية التي تشهدها القطاعات الحكومية، برزت الحاجة إلى دراسة أكثر عمقاً لمفهوم أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM) باعتبارها أحد أهم المكونات الداعمة لعمليات التحول الرقمي، وأحد الوسائل الفاعلة في تطوير أداء إدارات الموارد البشرية ورفع كفاءتها التشغيلية والإدارية.

ويتناول هذا الفصل التعريفات النظرية للمفاهيم المرتبطة بموضوع الدراسة، وفي مقدمتها أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها المختلفة، والتي تشمل الإعلان الإلكتروني، متابعة الطلبات الإلكترونية، التوظيف الإلكتروني، الاختبار الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، وإدارة الأداء الإلكتروني. ويهدف هذا الفصل إلى توضيح الدور الذي تؤديه هذه الأنظمة في تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية داخل المستشفيات، إضافة إلى بيان أثرها المحتمل على الأداء المالي والإداري، بوصفهما المتغيرين التابعين في الدراسة.

كما يقدم الفصل عرضاً منهجياً للدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع، سواء العربية أو الأجنبية، وذلك بهدف الوقوف على ما توصلت إليه الأدبيات في مجال استخدام أنظمة E-HRM في المؤسسات الصحية وغير الصحية، وتحليل مدى تأثيرها في تعزيز جودة الخدمات، وتطوير العمليات الإدارية، وتقليل الأخطاء، وزيادة رضا الموظفين. ويسهم عرض الدراسات السابقة في إثراء الجانب النظري للبحث، وبناء قاعدة معرفية تساعد في تفسير النتائج لاحقاً، وتحديد الفجوات العلمية التي يُسهم هذا البحث في معالجتها، فضلاً عن إبراز أوجه التشابه والاختلاف بين هذا البحث وما سبقه من دراسات.

ويسعى هذا الفصل كذلك إلى الربط بين مفاهيم الدراسة ومتغيراتها من خلال استعراض النماذج والنظريات التي تفسر العلاقة بين التحول الرقمي، وأنظمة E-HRM، ورفع كفاءة الأداء الإداري والمالي داخل بيئات العمل الصحية؛ وهو ما يمهّد للوصول إلى إطار نظري متكامل يدعم فرضيات الدراسة ويوضح مسار العلاقة بين المتغيرات.

وبذلك يمثل هذا الفصل حجر الأساس الذي تُبنى عليه بقية فصول البحث، من خلال توفير خلفية معرفية دقيقة وشاملة تساهم في فهم أعمق لموضوع الدراسة، وتساعد الباحثة في تحليل النتائج واستنباط الاستنتاجات والتوصيات ذات الصلة بتطوير أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية في المستشفيات السعودية

أهداف البحث:

ويمثل المتغير الذي تتوقع الباحثة أنه يحدث تأثيراً مباشراً على الأداء المؤسسي داخل المستشفيات السعودية. ويتضمن هذا المتغير مجموعة من الأبعاد التي تعكس مستوى تبني المنظمة لتقنيات الموارد البشرية الإلكترونية، وتشمل:

١. الإعلان الإلكتروني عن الوظائف
ويشمل قنوات النشر الرقمية المستخدمة للإعلان عن الشواغر واستقطاب المرشحين.
٢. متابعة الطلبات الإلكترونية
ويتضمن الأنظمة التي تُمكن إدارات الموارد البشرية من تتبع طلبات التوظيف بشكل رقمي.
٣. التوظيف الإلكتروني
ويغطي استخدام المنصات الرقمية في إجراء عمليات الفرز والاختيار والمقابلات.
٤. الاختبار الإلكتروني
ويشمل الأدوات الإلكترونية المستخدمة لتقييم المرشحين قبل التوظيف.
٥. التدريب الإلكتروني
ويعكس مستوى توظيف المنصات الرقمية في تطوير مهارات الموظفين.
٦. إدارة الأداء الإلكتروني
ويتضمن الأنظمة الرقمية التي تدعم متابعة أداء الموظفين وتقييمهم وتحليل مؤشرات الأداء.

ويمثل هذا المتغير (E-HRM) الأساس الذي تُبنى عليه فرضيات الدراسة المتعلقة بتوقع تأثيره في تحسين الأداء المؤسسي داخل المستشفيات.

تتمثل النتائج على النحو التالي:

الأداء المؤسسي في المستشفيات السعودية

ويمثل الجانب الذي يفترض أن يتأثر بمستوى تطبيق أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية. ويتكون من بُعدين رئيسيين هما:

١. الأداء الإداري

ويتعلق بفاعلية العمليات الإدارية، سرعة إنجاز المهام، جودة الإجراءات، تحسين التواصل، تقليل الأخطاء الإدارية، ورفع كفاءة بيئة العمل.

٢. الأداء المالي

ويتمثل في كفاءة استخدام الموارد المالية، خفض التكاليف التشغيلية، تحسين العائد الاستثماري، وتعزيز كفاءة القرارات المالية في المستشفيات.

وبذلك، تقوم الدراسة على اختبار أثر أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية (المتغير المستقل) على الأداء الإداري والمالي (المتغير التابع) داخل المستشفيات السعودية

أولاً: مقدمة في الأبحاث

1. Strohmeier, S. (2020)

Digital human resource management: A conceptual clarification

لها تأثير E-HRM، وأوضح كيف تختلف عن الأتمتة التقليدية، مؤكداً أن E-HRM تتناول هذا البحث المفاهيم الأساسية لأنظمة Digital: العنوان: مباشر في رفع الكفاءة التنظيمية من خلال توفير الوقت، تحسين الدقة، وزيادة التفاعل بين الإدارة والعاملين. (إدارة الموارد البشرية الرقمية: توضيح للمفهوم) Human Resource Management: A Concept Clarification المؤلف: Strohmeier, Stefan

· سنة النشر: ٢٠٢٠

· المجلة: German Journal of Human Resource Management

الهدف الرئيسي من الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح المفهوم المتشعب والمربك أحياناً لـ "إدارة الموارد البشرية الرقمية" (Digital HRM). تعمل على تمييزه بشكل منهجي عن المفاهيم القريبة منه والشائعة مثل:

· E-HRM (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية)

· Virtual HRM (إدارة الموارد البشرية الافتراضية)

· HRIS (نظم معلومات الموارد البشرية)

النتائج والتوصيات الرئيسية

١. تعريف واضح ومحدد: تقدم الدراسة تعريفاً دقيقاً لـ Digital HRM يتمحور حول استخدام التقنيات الرقمية المتقدمة (مثل الذكاء الاصطناعي، تحليل البيانات الضخمة، منصات التواصل الاجتماعي، الحوسبة السحابية) لإدارة القوى العاملة. الفارق الجوهرى هو أن الرقمية لا تعني مجرد أتمتة المهام الورقية، بل إعادة ابتكار وتصميم عمليات وممارسات الموارد البشرية بشكل جذري.

٢. تمييز مفهومي واضح: تؤكد الدراسة أن E-HRM هي مرحلة سابقة على Digital HRM:

· E-HRM: تركز على الكفاءة (Efficiency) من خلال أتمتة العمليات التقليدية وتحويلها من الورقي إلى الرقمي (مثل: توثيق البيانات، معالجة المعاملات).

· Digital HRM: تركز على الفعالية والقيمة المضافة (Effectiveness) من خلال تمكين وظائف وممارسات جديدة تمامًا (مثل: التوظيف باستخدام الذكاء الاصطناعي لفرز السير الذاتية، التحليلات التنبؤية لدوران الموظفين، منصات التعلم الشخصية القائمة على البيانات).

٣. إطار عمل متكامل: تقترح الدراسة نموذجًا أو إطارًا مفاهيميًا يربط بين:

· المحددات: العوامل التي تدفع toward الرقمنة (كالتطور التكنولوجي، ضغوط السوق).

· المكونات: التقنيات والممارسات الرقمية المحددة.

· النتائج: التأثيرات على أداء الموارد البشرية والمؤسسة ككل.

طيه تبطهتفنز د

اعتمدت الدراسة على مراجعة منهجية وشاملة للأدبيات الأكاديمية في مجال إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات. قام المؤلف بتحليل وتصنيف التعريفات والمفاهيم السائدة لتقديم تصور متكامل ومحدث.

كيف تفيد هذه الدراسة في هذا البحث عن القطاع الطبي؟

١. تطوير الإطار النظري: ستساعدك هذه الدراسة على تحديد وتوضيح مفهومك الأساسي (Digital HRM) بدقة في الفصل النظري لبحثك، وتمييزه عن المفاهيم الأخرى التي قد تكون قديمة أو أقل شمولية.

٢. رفع مستوى التحليل: بدلاً من الاكتفاء بدراسة "كيفية أتمتة المهام"، يمكنك الانتقال إلى تحليل "كيف يمكن للتقنيات الرقمية أن تعيد تشكيل وتحسين أداء الموارد البشرية في المستشفيات والمراكز الطبية". على سبيل المثال، كيف يمكن لتحليلات البيانات احتياجات التوظيف في الأقسام الحرجة، أو المنصات الرقمية لتحسين تجربة الموظف الطبي.

٣. تحديث البحث: تضمن لك الدراسة أن بحثك سيواكب أحدث التطورات في المجال، حيث أن مفهوم "Digital HRM" هو التطور الطبيعي والحديث لمفهوم E-HRM.

٤. تطبيق النموذج المقترح: يمكنك استخدام الإطار المفاهيمي الذي تقدمه الدراسة (المحددات - المكونات - النتائج) كقالب نظري لتنظيم أفكارك وتحليل البيانات في القطاع الطبي الذي تدرسه.

باختصار، هذه الدراسة ليست مجرد مرجع عادي، بل هي أساس نظري قوي سيمكنك من وضع بحثك في الإطار الحديث والمتطور لإدارة الموارد البشرية الرقمية، مما يضيف إليه عمقًا علميًا وحداثة.

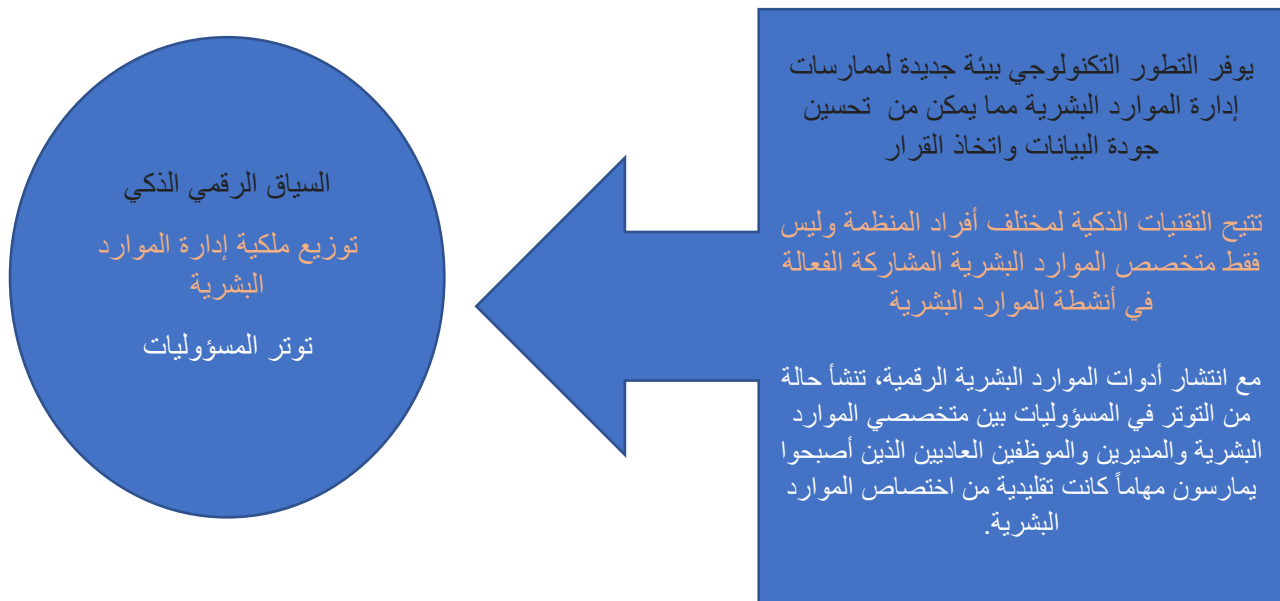
2. Bondarouk & Brewster (2016)

Conceptualizing the future of HRM and technology research

ناقش الباحثان التحول الرقمي في الموارد البشرية، وأكدوا أن E-HRM أصبح ضرورة استراتيجية في المؤسسات الكبرى، لما له من دور في تحسين استجابة المنظمات وسرعة اتخاذ القرار، ورفع أداء الموظفين.

ملخص الدراسة التي تبحث عنها، "Conceptualizing the future of HRM and technology research" بقلم Bondarouk و Brewster (٢٠١٦)، يتناول كيف يشكل التطور التكنولوجي السريع مستقبل إدارة الموارد البشرية من خلال توفير سياق رقمي ذكي لممارساتها.

يوضح الجدول التالي المفاهيم الرئيسية التي قدمتها الدراسة:



شكل (١-٢) المفاهيم الرئيسية للدراسة

تأثير وأهمية الدراسة

أصبحت هذه الورقة البحثية مرجعاً أساسياً في مجالها، حيث حظيت بأكثر من ٢٥٢ اقتباس بحثي وفقاً لشبكة Semantic Scholar. لقد أثرت بشكل كبير على الخطاب الأكاديمي، حيث قامت العديد من الدراسات اللاحقة ببناء وإثراء الإطار المفاهيمي الذي طرحته، لا سيما في مجالات مثل:

· تحول الموارد البشرية الرقمي: استكشاف كيفية تحويل التقنيات الرقمية لوظائف وممارسات الموارد البشرية بشكل جذري.

· الكفاءات الإدارية الجديدة: تحليل المهارات والكفاءات الجديدة المطلوبة من متخصصي الموارد البشرية والمديرين في عصر الرقمنة.

· الفجوة بين الصرامة العلمية والملاءمة التطبيقية: دراسة التحدي المستمر في سد الفجوة بين البحث الأكاديمي الدقيق واحتياجات الممارسين في مجال الموارد البشرية.

"The International Journal of Human Resource Management" (المجلد ٢٧، العدد ٢١، الصفحات ٢٦٥٢-٢٦٧١) للحصول

3. Ruël, Bondarouk & Van der Velde (2007)

The contribution of e-HRM to HRM effectiveness

توصلت الدراسة إلى أن استخدام E-HRM يساهم في تعزيز فعالية وظيفة الموارد البشرية، لكن مدى تأثيرها على أداء العاملين يعتمد على مدى وضوح الأهداف التقنية، ومشاركة الموظفين، والدعم الإداري.

نظرة عامة على الدراسة

تهدف هذه الدراسة، التي تعد من الأبحاث الرائدة في مجالها، إلى التحقق من العلاقة بين تطبيق أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية (e-HRM) وفعالية إدارة الموارد البشرية بشكل عام. تسعى الإجابة على سؤال جوهري: هل تؤدي الاستثمارات التكنولوجية في قسم الموارد البشرية إلى تحسينات ملموسة في أداء وفعالية الوظيفة؟

الإطار النظري والمنهجية

تعتمد الدراسة على مسح ميداني شمل ١٧٩ منظمة هولندية كبيرة الحجم (تضم أكثر من ١٠٠٠ موظف). وقد تم تحليل البيانات من خلال نموذج إحصائي لقياس العلاقات بين المتغيرات.

تقوم النظرية على افتراض أن e-HRM ليس غاية في حد ذاته، بل هو وسيلة لتحقيق أهداف استراتيجية وتشغيلية. وتم تصنيف أهداف e-HRM إلى ثلاثة أنواع:

١. أهداف تتعلق بتحسين الكفاءة (Efficiency): تقليل التكاليف والإجراءات الروتينية والوقت المستغرق في المهام الإدارية.

٢. أهداف تتعلق بتحسين الفاعلية (Effectiveness): تحسين جودة خدمات الموارد البشرية المقدمة للمديرين والموظفين، واتخاذ قرارات أفضل مدعومة بالبيانات.

٣. أهداف استراتيجية (Strategic): تحويل دور الموارد البشرية من دور إداري إلى دور استراتيجي شريك في الأعمال.

النتائج والاستنتاجات الرئيسية (خلاصة الإسهام النظري)

النتيجة الأبرز التي توصلت إليها الدراسة هي:

لا توجد علاقة مباشرة وموثوقة بين تطبيق e-HRM نفسه وزيادة فعالية إدارة الموارد البشرية.

بدلاً من ذلك، قدمت الدراسة نموذجاً وسطياً أكثر دقة، يمكن تلخيصه في النقاط التالية:

١. العلاقة غير المباشرة:

- وجد الباحثون أن تأثير e-HRM على الفعالية يكون غير مباشر.
- حيث يؤدي تطبيق e-HRM أولاً إلى تحقيق أهداف الكفاءة (Efficiency) بشكل واضح وقوي (مثل تقليل التكاليف وتسريع المعاملات).
- هذا التحسن في الكفاءة هو الذي يؤدي بدوره، وليس دائماً، إلى تحسين الفاعلية (Effectiveness) والمساهمة في الأهداف الاستراتيجية.

٢. دور أهداف الكفاءة كوسيط (Mediating Variable):

- هذا هو جوهر الإسهام النظري للدراسة. ف "أهداف الكفاءة" تعمل كحلقة وصل وسيطة بين التكنولوجيا والنتيجة النهائية.
- بمعنى آخر، نجاح e-HRM في تقليل التكاليف وتحسين السرعة هو الشرط الأساسي الذي قد يمكن قسم الموارد البشرية لاحقاً من إثبات قيمته الاستراتيجية.

٣. تأكيد على العوامل التطبيقية والتنظيمية:

- تشير هذه النتائج إلى أن العائد على الاستثمار في e-HRM ليس مضموناً تلقائياً بمجرد شراء البرنامج.
- يتوقف النجاح على كيفية تصميم النظام وتنفيذه ودمجه في الهيكل التنظيمي، ومدى وضوح الأهداف المراد تحقيقها (الكفاءة أولاً أم الفاعلية أم الاستراتيجية).

دراسة (Wege et al 2019) بعنوان:

“Electronic Human Resource Management (EHRM) And Organizational Performance in Nigeria”

هدفت الدراسة لتحديد العلاقة بين التوظيف الإلكتروني والاختيار الإلكتروني والتعليم الإلكتروني والتقييم الإلكتروني على الأداء التنظيمي في نيجيريا واستخدمت البحث الوصفي بعينة دراسية بلغ عددها ٢١ شركة من شركات البورصة النيجيرية وتوصلت نتائج الدراسة وجود الأثر الإيجابي الأكثر أهمية للأداء التنظيمي في التعليم الإلكتروني مع وجود أثر إيجابي لكل من التوظيف الإلكتروني والتقييم الإلكتروني بينما لا توجد علاقة إيجابية بين الاختيار الإلكتروني والأداء التنظيمي.

دراسة (Boudiaf, 2022) بعنوان:

“EHRM the effect of information technologies on Human resources management performance”

هدفت الدراسة الى تقصي أثر تكنولوجيا المعلومات على إدارة الموارد البشرية واستخدمت الدراسة البحث الوصفي بعينة دراسية بلغ عددها ٤٣ شركة من منطقة الشرق الجزائرية وعبرت نتائج الدراسة عن وجود الأثر الإيجابي بين تكنولوجيا المعلومات وإدارة الموارد البشرية مما يعكس تحقيق أهداف غدارة الموارد البشرية بشكل فاعل وبأداء أفضل.

دراسة (Thathsara & Sutha,2021)

“Investigation the influence of EHRM Practices on Organizational Performance: the mediating Role of Organizational Agility (With Special Reference to Financial Institution)”

هدفت الدراسة الى فحص تأثير إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي في ظل الدور الوسيط للرشاقة التنظيمية واستخدمت البحث الوصفي بعينة دراسية بلغت مجموعها ٤٠ مؤسسة مالية وكانت النتائج بان هناك تأثير إيجابي لتطبيق ممارسة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الأداء التنظيمي وتتوسط الرشاقة التنظيمية العلاقة بين المتغيرين وبالتالي اكتساب ميزة تنافسية في القطاع ومواجهة البيئة المتغيرة بسهولة.

" تأثير الموارد البشرية الإلكترونية على أداء القوى العاملة في المدينة المنورة:

هدفت الدراسة الى معرفة تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء القوى العاملة في منطقة المدينة المنورة واستخدمت البحث الوصفي بعينة دراسية بلغ عددها ١٧٠ عاملا من ثلاث منظمات صناعية وكانت نتائجها علاقة إيجابية مرتفعة بين غدارات الموارد البشرية وأداء العاملين مع الاخذ بعين الاعتبار زيادة اهتمام الإدارة بتدريب القوى العاملة على التكنولوجيا وعلى التقنيات المستخدمة في إدارة الموارد البشرية

تضمنت هذه الدراسة:

خُصِرَ بـ: معكذ بطونم لمطد بطونم فخطا خدا بئ لك بددمد ب غي طقتن نططاع لك مع خي

الباحث: خالد العساف

السنة: ٢٠١٨

المنهج: وصفي تحليلي

العينة: موظفو الموارد البشرية في الجهات الحكومية السعودية

طابع حد ٢٠٠٧ (١٠٧)

فاعلية تطبيق أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية في القطاع العام السعودي

خُصِتِ الدراسة إلى أن تطبيق E-HRM ساعد في خفض معدلات الأخطاء الإدارية، ورفع كفاءة العمليات المرتبطة بإدارة الأداء والترقيات، لكنه لا يزال يحتاج إلى استثمار أكبر في البنية التحتية والدعم الفني.

عنوان الدراسة: «فاعلية تطبيق أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية في القطاع العام السعودي»

الباحث: خالد العساف (٢٠١٨)

الجهة/المنشأة: (يُفترض قطاع عام سعودي - لم تتوفر تفاصيل الدقيقة)

المنهجية: وصفية - تحليلية، اعتمدت استبانة موجهة إلى موظفين وإداريين في جهات حكومية سعودية، تهدف إلى قياس فاعلية تطبيق أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية ومدى تأثيرها.

أهم ما تناولته الدراسة:

- تطرّق الباحث إلى مفهوم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (e-HRM) وأهميتها في العصر الرقمي، مع إبراز دورها في تحسين الكفاءة والشفافية في القطاع العام.
- حدّد الباحث عدداً من المتغيرات مثل مستوى تطبيق الأنظمة الإلكترونية (مثل التوظيف الإلكتروني، إدارة الأداء الإلكتروني، قاعدة بيانات الموارد البشرية)، ومستوى الدعم التقني والإداري، وعلاقة ذلك بالأداء الوظيفي أو الإداري في الجهة الحكومية.
- أشار إلى أهمية البنية التحتية التقنية، وجودة البيانات، وكفاءة الموظفين، والدعم القيادي كعوامل مؤثرة في نجاح تطبيق أنظمة e-HRM.

الاستنتاجات:

- وجد الباحث أن مستوى تطبيق أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية في الجهات الحكومية السعودية جاء بدرجة «جيدة إلى عالية»، مما يدل على قبول نسبي للتطبيق وتقنيات الموارد البشرية الرقمية.
- أكدت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية (على الأقل جزئية) بين تطبيق أنظمة e-HRM وتحسين الأداء الإداري والوظيفي، وذلك من خلال نتائج مثل خفض الوقت المستغرق للإجراءات، زيادة دقة المعلومات، وتحسين تجربة الموظفين.
- من بين أبرز التحديات التي أشار إليها البحث: نقص التأهيل التقني لبعض الموظفين، ضعف التكامل بين الأنظمة القديمة والحديثة، مقاومة التغيير الإداري، والتحديات المرتبطة بحماية البيانات والخصوصية.
- قدمت الدراسة توصيات من بينها: تعزيز تدريب الكوادر البشرية، تحديث البنية التحتية التقنية، إعداد سياسة واضحة لتطبيق الأنظمة الرقمية، وقياس مؤشرات الأداء المرتبطة بتطبيق e-HRM.

المحددات:

- نظرية: تسهم في إثراء الأدب العلمي السعودي والعربي في مجال الموارد البشرية الإلكترونية، وتطرح نموذجاً مبدئياً لتطبيق e-HRM في القطاع الحكومي السعودي.
- تطبيقية: توفر توصيات عملية لصانعي القرار في الجهات الحكومية السعودية تسعى إلى تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية الرقمية، وتعزيز الكفاءة التشغيلية.

القيود:

- الدراسة محدودة بمنهج وصفي وتحليلي ولا تشمل تجارب تجريبية أو تجارب ميدانية متعددة الجهات.
- لا تتوفر معلومات مفصلة علانية عن حجم العينة أو المؤسسات المشمولة أو الإطار الزمني الكامل (بما هو متاح حتى الآن).
- يُنصح بإعادة النظر في الدراسة الأصلية للحصول على تفاصيل دقيقة حول المنهج، الأفكار، وأساليب التحليل والقياس.

المستقبل:

- تطبيق أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية أدى إلى تحسين جودة الخدمات الحكومية.
- ساعدت الأنظمة الإلكترونية في رفع سرعة ودقة الإجراءات.
- وجود علاقة إيجابية بين مستوى تطبيق E-HRM ومستوى رضا الموظفين.

السنة: ٢٠١٩

النتائج:

- نظم المعلومات تعتبر البنية الأساسية لنجاح الـ E-HRM.
- وجود تأثير إيجابي قوي لنظم المعلومات على كفاءة التوظيف والتدريب الإلكتروني.

خخز ب: آتدكء ثم لك هسى ع و ط م ا د آخى المصنف لعل خذا ب غى المحدث فند طك ح م ب د

السنة: ٢٠٢١

النتائج:

- التحول الرقمي ساهم في تحسين جودة الخدمات وتقليل تكلفة العمليات التشغيلية.
- المستشفيات التي تستخدم E-HRM تحقق كفاءة أعلى في إدارة الأداء الوظيفي.

خفّز ب: آتند لمطد بؤخ بظلمة فخله خدإ بئ لك بئهمذب عوى لأئج علفز حى غى لك تلأع قلك حع ف ب.

الباحث: الجهني، محمد

السنة: ٢٠٢٠

النتائج:

- وجود تأثير مباشر لا E-HRM على الأداء الإداري.
- الأنظمة الإلكترونية رفعت مستوى الشفافية، وسرعت العمليات الإدارية.

تشيئ: خفّزة عذب لقص ب لأئج علفز ف لكى لفسغ نطك نؤظ

خفّز ب: آتئ زئجلى قسئ قلمة فخله خدإ ب عوى لأئج علفز ف غى لفسغ نطك قلك لؤم لذ ب

الباحث: نوال العتيبي

السنة: ٢٠١٩

النتائج:

- الأداء الإداري يرتفع بشكل كبير عند استخدام الأنظمة الإلكترونية.
- الأنظمة الرقمية تقلل الأخطاء وتزيد دقة التقارير الإدارية.

خلفه ب: آتد مظالمهم لئ هئ الك بئهم مذ عوئ لئج المصالح الكسز حئ قئ سئ ندب

الباحث: أريج الشمrani

السنة: ٢٠٢٠

النتائج:

- وجود علاقة قوية بين الأنظمة الإلكترونية وتحسين كفاءة الإنفاق.
- تحسين دقة القرارات المالية وتقليل الهدر التشغيلي.

خلفه ب: آتد مظالمهم لئ هئ الك بئهم مذ عوئ لئج المصالح الكسز حئ قئ سئ ندب

الباحث: منى الزعبي

السنة: ٢٠٢٠

المنهج: وصفي كمي - استبانة

النتائج:

- أظهرت الدراسة أن الأنظمة الإلكترونية (التوظيف الإلكتروني - التدريب الإلكتروني - تقييم الأداء الإلكتروني) تسهم بشكل واضح في تحسين كفاءة العمل الصحي.
- تطبيق E-HRM أدى إلى تقليل الأخطاء الإدارية وزيادة فعالية اتخاذ القرار.

خُزْب (١٠٦) خُجُم:

" أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الأداء الوظيفي: الدور المعدل لتكامل المعرفة دراسة حالة- المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي الأردن:

هدفت هذه الدراسة الى تقصي أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الأداء الوظيفي بأبعاده (سرعة الإنجاز , كفاءة الأداء , نوعية الأداء , تبسيط العمل, حجم الأداء) مع تفسير الدور المعدل لتكامل المعرفة واستخدمت الدراسة البحث الوصفي والاستدلالي بعينة دراسية بلغ عددا ١١٩ من الافراد العاملين في المواقع الاشرافية والرقابية في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي وعبرت نتائج الدراسة أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تؤثر إيجابيا في عناصر الأداء الوظيفي وان تكامل المعرفة عدل العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وكل من (سرعة الإنجاز , كفاءة الأداء) ولم يعدل العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وكل من (نوعية الأداء , تبسيط العمل, حجم الأداء)

خُزْب (١٢) خُجُم:

"أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للموارد البشرية للعاملين بشركة الخدمات التجارية البترولية (بتروتريد)

هدفت هذه الدراسة الى معرفة أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للموارد البشرية للعاملين بشركة الخدمات التجارية البترولية (بتروتريد) واستخدمت الدراسة البحث الوصفي بعينة دراسة بلغ عددها ٣٨٤ من كافة المستويات الإدارية والموظفين وأظهرت نتائج الدراسة عن وجود الأثر الإيجابي للعلاقة بين التحول الرقمي والأداء الوظيفي للموارد البشرية في الابعاد التالية: النية التحتية التكنولوجية , المهارات الرقمية , وأظهرت الدراسة عن عدم وجود أثر للعلاقة بين التحول الرقمي والأداء الوظيفي للموارد البشرية في الابعاد التالية : السياسات والتشريعات.

خُزْب (١٢) خُجُم:

"أثر الإدارة الإلكترونية على فعالية واهداف وإدارة الموارد البشرية في الجامعة الجزائرية (حالة جامعة بانتة):

هدفت الدراسة الى معرفة أثر تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الفعالية الإدارية وتحقيق أهداف إدارة الموارد البشرية من خلال ثلاث ابعاد : تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومكوناتها ومعوقاتا واستخدامها, واستخدمت في هذه الدراسة البحث الوصفي بعينة دراسية بلغ عددها ١٢٧ من العاملين بكلليات دامعة الحاج لخضر بانتة بالإضافة لرئاسة الجامعة وكشفت نتائج الدراسة عن وجود الأثر الإيجابي بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بالجامعة وتحقيق الفعالية واهداف إدارة الموارد البشرية من خلال تطبيقات وممارسات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

ومن هنا تبرز أهمية هذه الدراسة لسد هذه الفجوة المعرفية.

رغم أن الدراسات السابقة تناولت أثر E-HRM في الأداء، إلا أنها:

- نادرًا ما ركزت على القطاع الصحي تحديدًا، وهو قطاع حساس يعتمد على سرعة القرار ودقة الإجراءات.
- لم تتناول بعمق العلاقة بين جاهزية البنية التحتية والتأثير على الكفاءة.
- غابت عنها الدراسات الميدانية العربية الحديثة التي تقيس الأثر الفعلي بناءً على تطبيقات حقيقية داخل المستشفيات أو المرافق الصحية.

نظرة عامة على الموضوع:

نظرة عامة على الموضوع: نظام إدارة الموارد البشرية EHRM

تم توجيه ممارسات إدارة الموارد البشرية نحو تكنولوجيا المعلومات ورقمنة الممارسات لتحسين مخرجاتها بكفاءة وفاعلية بحيث أصبحت إدارة الموارد البشرية الإلكترونية أحد المفاهيم الحديثة التي تعكس استجابة المنظمات للتحديات المستمرة في عالم الأعمال وتعزز التحول الرقمي لتحسين أداء وفاعلية الموارد البشرية.

أكد (Cascio & Boudreau (2020) أن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تتمثل في استخدام التقنيات الحديثة لتبسيط العمليات الإدارية وتسهيل الوصول إلى المعلومات وتبسيط الممارسات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، وهي أداة استراتيجية تساعد على تحسين كفاءة وفعالية إدارة الموارد

البشرية مما توفره من مقدرة على تخزين وإدارة معلومات الموظفين بشكل مركزي وآمن وتسهيل التوظيف والتدريب وتقييم الأداء وعمليات إدارة التعويضات والمزايا وتحسن التواصل والتفاعل بين الموظفين وتمكينهم من الوصول إلى المعلومات والخدمات المتعلقة بهم. وأوضح (Gupta & Gupta(2021)

أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية هي نهج حديث يستخدم التكنولوجيا الرقمية والأدوات الإلكترونية لتنفيذ وتحسين العمليات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في المنظمات بهدف تحويل العمليات الورقية واليدوية التقليدية إلى نظام رقمي متكامل يبسط إدارة المعلومات الشخصية للموظفين، ويوفر وصولاً سرياً ومريحاً إلى المعلومات الهامة، ويحسن التواصل والتفاعل بين الموظفين وإدارة الموارد البشرية.

كما أوضح (Bolívar-Ramos et al (2020) أن لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية أهمية في تحسين الموارد البشرية لأنها تتيح الاتصال بشكل أسرع وأكثر فاعلية بين الموظفين والإدارة، وتسهل عمليات التوظيف والتدريب وإدارة الأداء، وتحسن التفاعل والتعاون بين أعضاء الفريق بالإضافة إلى ذلك، توفر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الوقت والجهد، وتقلل من الأخطاء الإدارية، وتوفر البيانات والتقارير الهامة لقرارات الموارد البشرية الاستراتيجية. بالنسبة ل (Martins & Coelho (2020) فإن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تعتمد على العديد من الأدوات والتطبيقات الفنية، مثل نظام إدارة الموارد البشرية المتكامل، وبرامج إدارة الأداء، وأنظمة التوظيف والاختيار الإلكترونية، وأنظمة التدريب والتطوير عبر الإنترنت وغيرها من التطبيقات المتقدمة فتمكن المنظمات من أتمتة عمليات التوظيف والتدريب وإدارة الأداء، وتوفير محفظة شاملة للقوى العاملة التي يمكنهم الوصول إليها وإدارتها عبر الإنترنت، وتحسين التواصل والتعاون بين الموظفين والموارد البشرية.

في ظل بيئة الأعمال المتطورة يلعب الأداء التنظيمي دوراً حاسماً في تحديد قدرة المنظمة على تحقيق نجاحها ونموها واستمراريتها، إذ يتجلى الأداء التنظيمي في مدى تحقيق المنظمة لأهدافها وتلبية التوقعات المختلفة لأصحاب المصالح، ويمكن رؤية الأداء التنظيمي كمؤشر شامل لصحة المنظمة وقدرتها على البقاء والتطور في بيئة الأعمال التنافسية.

كما عبّر (Ghițescu 2021) عن الأداء التنظيمي بأنها قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها وتميزها من خلال أداء ونتائج أعمالها بفعالية وكفاءة واكتساب ميزة تنافسية في سوق العمل. وأكد (Zhou & Zhang 2021) أنه لتحقيق الأداء والتميز التنظيمي يتطلب القدرة على تنظيم الموارد والعمليات بشكل فاعل وتطبيق الاستراتيجيات المناسبة لتحقيق الأهداف وتحقيق التميز التنافسي بحيث يتأثر أداء المنظمة بالعديد من العوامل بما في ذلك هيكل المنظمة، وثقافتها التنظيمية، وإدارة الموارد البشرية، وعمليات الإدارة والتخطيط، والتكنولوجيا المستخدمة، وما إلى ذلك.

وأوضح (Richardson & Thompson 2021) أنه يتم قياس وتقييم أداء المنظمة من خلال مؤشرات ومقاييس محددة لتقييم أداء المنظمة وتحديد مدى تحقيقها لأهدافها، وتستخدم هذه المؤشرات لاتخاذ قرارات استراتيجية وتحسين أداء المنظمة على المدى الطويل. كما أكد (Mathis & Jackson 2021) على أن الأداء التنظيمي يشمل عدة مكونات، مثل تحقيق الأهداف المحددة، وجودة وكفاءة الأنشطة والمهام، وقدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات والتحولات في البيئة الداخلية والخارجية، وتحقيق التميز والابتكار.

توجهات تطوير قطاع الموارد البشرية

تم توجه ممارسات إدارة الموارد البشرية نحو تكنولوجيا المعلومات ورقمنة الممارسات لتحسين مخرجاتها بكفاءة وفاعلية، حيث أصبحت إدارة الموارد البشرية الإلكترونية أحد المفاهيم الحديثة التي تعكس استجابة المنظمات للتحديات المستمرة في عالم الأعمال وتعزز التحول الرقمي لتحسين أداء وفاعلية الموارد البشرية.

أكد (Boudreau & Cascio 2020) أن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تتمثل في استخدام التقنيات الحديثة لتبسيط العمليات الإدارية وتسهيل الوصول إلى المعلومات وتبسيط الممارسات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، وهي أداة إستراتيجية تساعد على تحسين كفاءة وفعالية إدارة الموارد البشرية بما توفره من مقدرة على تخزين وإدارة معلومات الموظفين بشكل مركزي وآمن وتسهيل التوظيف والتدريب وتوحيد الأداء وعملية إدارة التعويضات والمزايا وتحسين التواصل والتفاعل بين الموظفين وتمكينهم من الوصول إلى المعلومات والخدمات المتعلقة بهم.

وأوضح (Gupta & Gupta 2021) أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية هي نهج حديث يستخدم التكنولوجيا الرقمية والأدوات الإلكترونية لتنفيذ وتحسين العمليات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في المنظمات بهدف تحويل العمليات الورقية والتقليدية المتعلقة

بإدارة الموارد البشرية إلى نظام رقمي متكامل يسهل وصول بيانات الموظفين، ويوفر وصولاً سريعاً ومباشراً إلى المعلومات الهامة، ويحسن التواصل والتفاعل بين الموظفين وإدارة الموارد البشرية.

كما أوضح (Bolivar-Ramos) (٢٠٢٠) أن لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية أهمية في تحسين الموارد البشرية لأنها تتيح الاتصال بشكل أسرع وأكثر فاعلية بين الموظفين والإدارة، وتسهل عمليات التوظيف والتدريب وإدارة الأداء، وتحسن التفاعل والتعاون بين أعضاء الفريق الإداري. وذلك في توفر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية للمنظمة إمكانية الوصول إلى البيانات والإجراءات المتعلقة بالموارد البشرية الإستراتيجية. بالنسبة لـ (Martins) (٢٠٢١) فإن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تعتمد على العديد من الأدوات والتطبيقات الإلكترونية، وأنظمة التدريب والإدارة عبر الإنترنت وغيرها من التطبيقات المتقدمة التي تمكن الفرق من أداء عمليات التوظيف والتدريب وإدارة الأداء، وتوفير محفظة شاملة للقوى العاملة التي يمكن الوصول إليها بواسطة الإنترنت، وتحسين التواصل والتعاون بين الموظفين والموارد البشرية.

في ظل بيئة الأعمال المتطورة يلعب الأداء التنظيمي دوراً حاسماً في تحديد قدرة المنظمة على تحقيق حاجاتها ونموها وتوسيع إستراتيجياتها، إذ يتجلى الأداء التنظيمي في مدى تحقيق المنظمة لأهدافها وتلبية المتطلبات المختلفة لأصحاب المصالح، ويمكن رؤية الأداء التنظيمي كمؤشر شامل لصحة المنظمة وقدرتها على البقاء والتطور في بيئة الأعمال التنافسية

كما عبر (Ghitsescu) (٢٠٢١) عن الأداء التنظيمي بأنه قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها وتميزها من خلال أداء ونتائج أعمالها بفعالية وكفاءة واكتساب ميزة تنافسية في سوق العمل. وأكد (Zhang & Zhou) (٢٠٢١) أنه لتحقيق الأداء والتميز التنظيمي يتطلب القدرة على تنظيم الموارد والعمليات بشكل فاعل وتطبيق الإستراتيجيات المناسبة لتحقيق الأهداف وتحقيق التميز التنافسي، بحيث يتأثر أداء المنظمة بالعديد من العوامل بما في ذلك موارد المنظمة وثقافتها التنظيمية، وإدارة الموارد البشرية، وعمليات الإدارة والتخطيط والتكنولوجيا المستخدمة، وما إلى ذلك. وأوضح (Thompson & Richardson) (٢٠٢١) أنه يتم قياس وتقييم أداء المنظمة من خلال مؤشرات ومقاييس محددة تقيم أداء المنظمة وتحديد مدى تحقيقها لأهدافها، وتستخدم هذه المؤشرات لاتخاذ قرارات إستراتيجية وتحسين أداء المنظمة على المدى الطويل. كما أكد (Jackson & Mathis) (٢٠٢١) على أن الأداء التنظيمي يشمل عدة مكونات، مثل تحقيق الأهداف المحددة، وجودة وكفاءة الأنشطة والمهام، وقدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات والتحول في البيئة الداخلية والخارجية، وتحقيق التميز والابتكار.

استخدام التكنولوجيا والأنظمة الرقمية لتيسير وتحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية في المنظمات بهدف تطبيق التقنيات الحديثة (Nguyen & Nguyen, 2021) من خلال أتمتة العديد من العمليات مثل التوظيف والتدريب وإدارة الأداء وإدارة الرواتب،

وذلك لتحقيق الكفاءة والفعالية في إدارة الموارد البشرية

هي استخدام المنصات التكنولوجية والتقنيات الحديثة لتنظيم وتنفيذ عمليات إدارة الموارد البشرية في المنظمات لتحسين فعاليتها وكفاءتها (Bondarouk & Ruel, 2020)

هي نهج استخدام التكنولوجيا الإلكترونية والأنظمة الرقمية في إدارة وتنظيم العمليات المتعلقة بالموارد البشرية وتشمل استخدام البرامج المعلومات والتقنيات الإلكترونية لتنظيم المعلومات الخاصة بالموظفين وإدارة الوظائف الأساسية مثل الاستقطاب والتعيين والتدريب وإدارة الأداء، بهدف تحسين الكفاءة والفعالية في إدارة الموارد البشرية وتحسين الرضا الوظيفي (Bondarouk, 2020)

تعني استخدام التكنولوجيا لتقنين وتنفيذ الممارسات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في المنظمات وتشمل استخدام المنصات الإلكترونية وأنظمة الويب بشكل يسهل تطبيق ممارسات الموارد البشرية في التوظيف والتدريب وإدارة الأداء والمكافآت وغيرها لزيادة الكفاءة وتوفير الوقت والجهد والتكاليف (Bos-Nahles et al, 2019)

أداة استراتيجية لتعزيز كفاءة إدارة الموارد البشرية وتبسيط عملياتها اليومية وتحسين التواصل الفعال بين الموظفين والإدارة بواسطة التقنيات الرقمية (Raziq & Maulabaksh, 2019)

هي التطبيق لممارسات إدارة الموارد البشرية بشكل إلكتروني من أجل زيادة الدقة في العمل وسرعة إنجازاته وتنظيمه، مما يعمل على تحسين أداء المنظمة (Ngai & Wat, 2019)

أهمية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

تتجلى أهمية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في عدة جوانب وهي كالتالي:

١- تكمن أهمية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية حسب (Ruël & Bondarouk, 2019) بتمكين الموظفين وترسيخ الشفافية لديهم، إذ توفر منصات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية للموظفين الوصول إلى معلوماتهم الخاصة والمهنية، مما يعزز شفافية العمل ويمنح الموظفين السيطرة على بياناتهم وتقديم طلباتهم الشخصية.

٢- تحليل البيانات الخاصة بالموظفين وتوظيفهم وأدائهم واتخاذ القرارات الاستراتيجية المعتمدة على هذه البيانات.

٣- كما أكد (Björkman) (٢٠١٩) على أن أهمية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تبرز في تسهيل ممارسات الاستقطاب والاختبار والتعيين مما يؤدي إلى تحقيقها للكفاءة.

٤- تعزيز الالتزام والرضا الوظيفي من خلال تلبية احتياجاتهم الخاصة والمهنية.

٥- وحسب ما أوضح (Tyson & Parry) (٢٠١٨) أن لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية أهمية في تسهيل إدارة الملفات الشخصية للموظفين مثل بياناتهم الشخصية وتدريباتهم وأدائهم، مما يسهل تحديث هذه الملفات واسترجاعها بكل سهولة.

٦- تحسين عملية الاتصال والتفاعل بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والموظفين عبر المنصات التقنية، والمشاورات المرئية وإيصال الإشعارات والتنبيهات بدقة عالية وبأسرع وقت ممكن.

٧- تتيح إدارة الموارد البشرية الإلكترونية للموظفين تقنيات إلكترونية تمكنهم من الوصول إلى المنصات التعليمية لتلقي الدورات اللازمة لهم مما يعمل على تطوير مهاراتهم ومهامهم

مشاكل إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

هنا بعض المشاكل التي قد تواجه المنظمات التي تطبق ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية:

١- تكون أبرز المشاكل حسب ما أوضح (panigrahi) (٢٠٢١) في أمان المعلومات، حيث من الممكن أن تتعرض البيانات الخاصة بالموظفين ومعلوماتهم الشخصية للتهديدات السيبرانية.

٢- صعوبة تكيف الموظفين مع نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، خاصة إذا كانوا حديثي العهد بتكنولوجيا المعلومات أو ممن يفضلون التواصل الشخصي التقليدي.

٣- وجود تحديات في عمليات الاتصال والتفاعل بين إدارة الموارد البشرية والموظفين في المنظمة بشكل إلكتروني، مما يتطلب على المنظمة تدريبهم وتوعيتهم المستمرة لضمان التفاعل السليم والتواصل الفعال.

٤- وحسب ما أكد (Kavanagh et al ٢٠١٩) بأن التطبيق والصيانة لنظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية قد يكون باهظ التكلفة، حيث يتطلب الاستثمار في البرمجيات والمعدات التقنية.

٥- تتطلب إدارة الموارد البشرية الإلكترونية الالتزام بالقوانين واللوائح الخاصة بحماية البيانات الشخصية وخصوصية العاملين، مما يتطلب الامتثال للقوانين الوطنية والدولية ذات الصلة.

أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

سيتم اعتماد الأبعاد التالية نظرًا لملاءمتها مع مجتمع الدراسة، وهذه الأبعاد هي:

الإعلان عن الوظيفة

يشير إلى استخدام التكنولوجيا الرقمية والمنصات الإلكترونية لنشر الوظائف والإعلان عنها وجذب المرشحين المحتملين، ويتضمن استخدام مواقع الويب ومنصات التوظيف والإعلانات المهنية والبريد الإلكتروني والاتصالات الإلكترونية لتعزيز فرص العمل وتوفير الوصول إلى المرشحين المؤهلين (Ramirez, 2020).

استخدام الوسائط الإلكترونية والمنصات الرقمية لنشر عروض العمل وإعلانات التوظيف، مما يعمل على خفض التكلفة وتقليل الوقت والجهد وتعزيز العلامة التجارية للشركة وتحسين عملية التوظيف والاختبار (Breaugh, 2021).

يشير إلى استخدام التكنولوجيا والوسائل الإلكترونية على الإنترنت لتعزيز فرص العمل وجذب المرشحين المحتملين للوظائف، ويعتمد الإعلان عبر الإنترنت على استخدام مواقع الويب والشبكات الاجتماعية والمنصات الرقمية لنشر عروض العمل والوصول إلى الجمهور المستهدف (Sharma & Sharma, 2021).

التدريب والتطوير

استخدام التكنولوجيا وأنظمة المعلومات لتنظيم وتتبع عملية استلام ومعالجة طلبات الموظفين والوظائف الإلكترونية، وتشمل ذلك استخدام البريد الإلكتروني والنماذج الإلكترونية والمنصات الرقمية الأخرى لتلقي طلبات الاستفسارات والمعاملات المتعلقة بالموظفين المرشحين (Tannous et al, 2020)

عملية جمع وتوثيق وتحليل معلومات الموظفين والمتقدمين إلكترونياً، وإدارة المستندات والاستشارات الإلكترونية بمرونة، وتتيح حالة المعاملات والتحقق من دقة الإجراءات (Nguyen et al , 2021)

هي عبارة عن أنظمة تسمح لإدارة الموارد البشرية بتبسيط وتنظيم عملياتها وتحسين كفاءتها وتعزيز أدوات الاستجابة للطلبات وتقديم خدمة أفضل للموظفين والمرشحين (Alghamdi et al , 2020)

٣.١.٢.٣.٤ -

استخدام التقنيات الرقمية والمنصات الإلكترونية لإدارة عمليات التوظيف، وتنفيذها في المؤسسات بشكل أكثر كفاءة وأوسع من التوظيف التقليدي، حيث يتيح الوصول إلى قاعدة كبيرة من المرشحين المحتملين من مناطق جغرافية مختلفة، مما يوفر الوقت والجهد ويحسن تجربة المرشحين ويوفر بيئة تفاعلية ومرنة للتواصل معهم (Sohail & Daud, 2021)

عملية مبتكرة لجذب المرشحين الموهوبين والمؤهلين للعمل في المنظمات، باستخدام التكنولوجيا الرقمية والمنصات الإلكترونية لتبسيط عملية التوظيف واختيار الأشخاص المناسبين بما يساعد على الوصول الواسع إلى المرشحين وتوفير الوقت والجهد في عملية التوظيف، بالإضافة إلى مزيد من الشفافية والإنصاف في عملية اختيار المرشح (Al Arifi et al , 2021)

من المزايا، مثل تسهيل وصول الشركات إلى أفضل المرشحين المحتملين للمرشحين وتوظيفهم بشكل مبسط ومرن حيث يمكنهم التقدم للوظائف عبر الإنترنت وتحميل سيرهم الذاتية بسهولة (Mahadeo & Soobaroyen, 2021)

٣.١.٢.٣.٥ -

استخدام التقنيات الرقمية والمنصات التكنولوجية لاختيار المرشحين المناسبين للعمل في المنظمات من خلال استخدام برامج وتقنيات متخصصة لتحليل معلوماتهم مثل السيرة الذاتية واستبيانات التقييم ودراجات الاختبارات بحيث يتم تقييم المهارات والكفاءات والخبرة المطلوبة لوظائف الموظفين بشكل أكثر دقة في عملية اختيار الموظفين (Kumar et al, 2021)

طريقة فعالة ومناسبة في عصر التكنولوجيا الرقمية حيث يتم توفير الوقت والجهد والتكاليف المرتبطة بعملية الاختبار التقليدي، ويساعد على زيادة دقة وموضوعية عملية اختبار الموظفين وتحسين تنبؤ النتائج باستخدامهم للتكنولوجيا (Sahoo, 2021)

استخدام التكنولوجيا والرقمية والأدوات الرقمية في اختيار المرشحين واختبار الأفضل من المتقدمين للوظائف الشاغرة في المنظمة بهدف تحسين كفاءة ودقة عملية الاختبار وتقليل التدخل البشري والوقت والجهد المطلوبين (Buyukkuduman, 2021)

يشير إلى قدرة المنظمة على الوصول إلى أهدافها وتنفيذ استراتيجياتها بأقل وقت وجهد وتكلفة، ويتم قياس الأداء عبر مجموعة متنوعة من المؤشرات والمعايير التي تشمل الأداء المالي والتشغيلي، ومستوى الإنتاجية، ورضا الزبائن، والابتكار وغيرها (O'Boyle et al, 2020)

أداء المنظمة هو قدرة المنظمة على التميز في تحقيق أهدافها ويشمل مجموعة من العوامل مثل المرونة، والإنتاجية، والجودة، والابتكار، ورضا العملاء، ورضا الموظفين ويتم قياسه باستخدام معايير محددة تعكس هذه العوامل (Baluch & Soomro, 2021)

النتائج المرضية بكفاءة وفعالية، ويعتبر مؤشراً لنجاح وتميز المنظمة في تلبية حاجات الزبائن والعاملين وتحقيق الميزة التنافسية (Desler, 2020)

هي قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها و تميزها في أداء واجباتها وأهدافها، وهي مؤشر لكفاءة المنظمة وفعاليتها في استخدام الموارد المتاحة لتحقيق النتائج المرغوبة (الحليمي, ٢٠٢٠)

تحقيق الأهداف بفعالية وكفاءة وتلبية احتياجات الزبائن والنمو في مجالات عدة مثل الجودة، الكفاءة، تحقيق أهداف الزبائن (Bennett & Gabriel, 2021)

أهمية الأداء التنظيمي

ويحسب (Noe et al) (٢٠٢١) تكمن أهمية الأداء التنظيمي في عدة جوانب مهمة، وفيما يلي بعض النقاط التي تبرز أهميته للمنظمة:

١- تحقيق أهداف المنظمة وتوجهاتها الإستراتيجية، وتفوقها على المنافسين.

٢- زيادة كفاءة عمليات الإنتاج وتحسين إنتاجيتها.

٣- جودة مخرجات المنظمة من منتجات خدمات وزيادة الابتكار بتقديمها مما يعمل على رفع مستوى رضا العملاء.

٤- استقطاب الموظفين الموهوبين والحفاظ عليهم، إذ أنهم يسعون للعمل في المنظمات ذات الأداء المتميز.

٥- تعزيز صورة المنظمة وسمعتها في السوق ومصادقيتها أمام أصحاب المصالح.

لخنت في الآتي المخططى

أشارت دراسة I Robbins (٢٠١٩) إلى أن إحدى المشاكل المهمة التي تؤثر سلبيًا على أداء المنظمة هي انخفاض إنتاجيتها وكفاءتها في العمل، وتأثير هذه المشكلة على المنظمة يكون من عدة جوانب، بما في ذلك:

- ١- انخفاض الربحية والعائد المالي بسبب نقص إنتاجية وكفاءة المنظمة.
- ٢- تدهور سمعة المنظمة بسبب انخفاض جودة المنتجات والخدمات وتأخير تسليمها مما يؤدي إلى تدهور سمعة المنظمة في السوق، ويؤثر سلبيًا على العلاقات مع الزبائن والشركاء، وأيضًا مع المساهمين.
- ٣- بسبب مواجهة المنظمة مشكلات في الأداء، قد تفقد فرصها في النمو والتوسع في السوق وفي التفوق على منافسيها.
- ٤- يؤثر أداء المنظمة الضعيف على رضا العاملين والزبائن، مما يؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية والرضا العام في المنظمة.

وحتى ننتهى من الآتي المخططى

يحسب ما أكد (Taylor & Armstrong) (٢٠٢٠) فهناك العديد من الإجراءات الممكنة لقياس أداء المنظمة:

- ١- تقييم الأداء الفردي: يتم تقييم أداء الموظف باستخدام معايير وأهداف محددة مسبقًا ومن ثم تحليل النتائج وتقديم توصيات لتحسين الأداء في المستقبل.

٢- قياس الكفاءة والإنتاجية: يتم قياس أداء الموظف ومقاييس الإنتاجية لتحديد مستوى الأداء وتحسينه، ويمكن استخدام مؤشرات مثل معدل الإنتاجية لكل وحدة زمنية أو إجمالي عدد الوحدات المنتجة لقياس الأداء.

٣- تقييم رضا العملاء: يمكن قياسه من خلال استطلاعات رضا العملاء، وملاحظاتهم واستطلاعات الرأي، فيساعد هذا في تقييم جودة الخدمات المقدمة وتحسين تجربة العميل.

٤- تحليل الإخفاقات والمشاكل: يتضمن هذا التحليل تحديد المشكلات التي تواجهها المنظمة وتحديد أسبابها وإجراء تحسينات لمنع تكرارها.

٥- تقييم الابتكار والتغيير: يتم تقييم مدى تميز المنظمة في مجال الابتكار وقدرتها على التغيير والتكيف مع احتياجات السوق والصناعة المتغيرة.

أوجه الاختلاف التنظيمي

لهذا الدراسة سيتم اعتماد الأبعاد التالية نظرًا لملاءمتها مع مجتمع الدراسة، حيث تم قياسها من وجهة نظر المدراء والعاملين لمعرفة تأييدهم من عدمه فيما يتعلق بتحسين الأداء التنظيمي بشقية (الأداء المالي، الأداء الإداري):

١- أوجه الاختلاف المالي -

يمكن استخدام الأداء المالي لمقارنة أداء المنظمة بأداء المنظمات الأخرى في نفس الصناعة أو القطاع ولتقييم فعاليتها واستراتيجيتها وسياسة المنظمة في تحقيق الأهداف المالية والتشغيلية (Gitman, Zutter, 2021)

ويرتبط الأداء المالي أيضًا بقدرة المنظمة على مواجهة تحدياتها المالية والتغيرات في البيئة الاقتصادية، وتحقيق الاستقرار المالي والتمويل الكافي لتلبية احتياجاتها الحالية والمستقبلية (Brigham & Houston, 2020)

تقييم قدرة المنظمة على الاستمرار وعلى الاستثمار، وهو مؤشر لصحة المنظمة المالية وأدائها (Pandey, 2020)

قدرة المديرين على اتخاذ القرارات المناسبة والصحيحة، والإشراف على فرق العمل وتحفيزها وتطويرها لتحقيق أفضل النتائج وتحسين الأداء العام للمنظمة (Daft,2021)

القدرة على وضع الخطط الإستراتيجية، وإدارة الموارد والعمليات، والاتصال الفعال، وبناء علاقات إيجابية مع الفرق وشركاء الأعمال والعملاء (Hitt et al , 2020)

الفعالية والكفاءة في إدارة العمليات التنظيمية لتحقيق الأهداف المرجوة وتبني مجموعة من السلوكيات والممارسات المتعلقة بالتخطيط والتنظيم والإدارة والرقابة والتقييم (Lussier & Achua,2019)

تمثيل نظريات كل من عبد الكاظم بن علي بن علي:

١-نظرية النظم Systems Theory

فكرة النظرية

يعتبر نظام المنظمة نظاما مترابطا من عناصر بشرية وتقنية تعمل لتحقيق هدف مشترك

علاقتها بالبحث

تعد EHRM جزءا من النظام الكلي للمستشفى ويؤثر على النظام الإداري والوظيفي

٢-نظرية رأس المال البشري Human Capital Theory

فكرة النظرية

الاستثمار في تطوير المهارات والمعرفة يؤدي إلى رفع إنتاجية الأفراد

علاقتها بالبحث

التدريب والتطوير الإلكتروني عبر EHRM يمثل استثمارا مباشرا في رأس المال البشري

٣-نظرية تبني التكنولوجيا Technology Acceptance Model TAM

فكرة النظرية

قبول واستخدام الأنظمة التقنية يعتمد علي سهولة الاستخدام والمنفعة المتوقعة

علاقتها بالبحث

EHRM تفسر مدى تبني العاملين لأنظمة المستشفيات من حيث الفائدة وسهولة الاستخدام

٤-نظرية التحول الرقمي Digital Transformation Theory

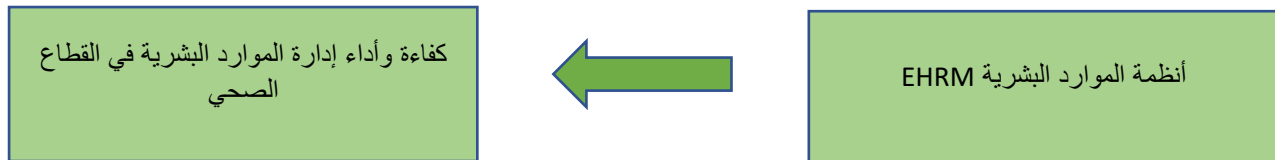
فكرة النظرية

التحول الرقمي يحدث تغييرات جوهرية في العمليات الإنتاجية داخل المؤسسة

استخدام EHRM يرمز للتحويل الرقمي في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات الصحية

رابعة العلاقة بين المتغيرات:

تتمثل العلاقة النظرية كالآتي:



يسهم في رفع كفاءة الأداء الإداري وتحسين جودة الخدمات وتعزيز رضا الموظفين وزيادة سرعة ودقة الإجراءات

الشكل (٢-٢): رابط العلاقة النظري

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

يشكّل هذا الفصل الإطار المنهجي الذي تعتمد عليه الدراسة في تحليل أثر أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية E-HRM في القطاع الصحي السعودي، وهو جزء رئيسي يضمن سلامة النتائج ودقتها العلمية. ويؤكد العديد من الباحثين أن اختيار المنهج المناسب في الدراسات الإدارية يساعد على فهم العلاقات بين المتغيرات بطريقة موضوعية ومنظمة (أبو شعيرة، ٢٠١٩). وفي ضوء ذلك، يستعرض هذا الفصل المنهج المتبع، وأسباب اختياره، وخطوات تنفيذ البحث منذ تصميم الأداة وحتى تحليل البيانات.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأنسب للدراسات التي تهدف إلى تفسير العلاقات والتأثيرات بين المتغيرات، وخاصة في موضوعات التحول الرقمي وتطبيقات الموارد البشرية الإلكترونية. وقد أوضح العديد من الباحثين أن هذا المنهج ملائم لدراسة الظواهر الإدارية الحديثة مثل أنظمة E-HRM، لكونه يسمح بوصف الواقع وتحليل نتائجه وربطها بالممارسات المؤسسية (Strohmeier، ٢٠٢٠؛ Battisti & Parry، ٢٠١٧). كما يساعد هذا المنهج في تقديم صورة دقيقة عن مدى استخدام الأنظمة الإلكترونية في المستشفيات السعودية وتأثيرها على الأداء الإداري والمالي.

ويتناول هذا الفصل أيضاً وصف مجتمع الدراسة المتمثل في العاملين في إدارات الموارد البشرية بالمستشفيات السعودية، باعتبارهم الأكثر معرفة بتطبيقات E-HRM ومدى فعاليتها. أما العينة فقد تم اختيارها بطريقة تتناسب مع حجم المجتمع وتضمن تمثيلاً مكتملاً للواقع، وفقاً لما أوصى به كريس ويل في دراسات تصميم البحث الكمي (Creswell، ٢٠١٨).

كما يستعرض الفصل عملية إعداد أداة الدراسة (الاستبانة) التي تم بناؤها بالاعتماد على أدبيات سابقة ونماذج علمية تناولت أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية، مثل دراسة العساف (٢٠١٨) ودراسة أبو زيد (٢٠٢٠). وتم تصميم فقرات الاستبانة بما يتوافق مع محاور الدراسة الستة، مع استخدام مقياس ليكرت الخماسي الذي يعد من المقاييس الشائعة في البحوث الإدارية والسلوكية لقياس توجهات العاملين بدقة (أبو شعيرة، ٢٠١٩).

ولضمان مصداقية الأداة، يعرض هذا الفصل إجراءات الصدق والثبات، حيث تم التحقق من صدق المحتوى عبر خبراء متخصصين في إدارة الموارد البشرية، بينما جرى فحص الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا، وهو أسلوب إحصائي معتمد في البحوث الإدارية لقياس اتساق الفقرات الداخلية للأداة (Creswell، ٢٠١٨).

كما يوضح الفصل الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات مثل المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معامل الارتباط، وتحليل الفرضيات باستخدام برنامج SPSS، وهي أساليب شائعة في تحليل البيانات الكمية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية (Battisti & Parry، ٢٠١٧).

وبناءً على ما سبق، يقدم هذا الفصل إطاراً منهجياً متكاملاً يضمن الوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة، ويسهم في فهم أعمق لأثر تطبيق أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية في المستشفيات السعودية، كأحد مُمكّنات التحول الرقمي ودعم الكفاءة التشغيلية

ملخصه تذهب في كتابه ثب.

في E-HRM يتناول هذا الفصل المنهجية العلمية التي اعتمدت عليها الدراسة في تحليل أثر أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية المستشفيات السعودية، وذلك لضمان تحقيق أهداف البحث والقدرة على تفسير النتائج بكفاءة وموثوقية. وتقوم هذه المنهجية على مجموعة من العناصر الأساسية، تشمل المنهج المستخدم، مجتمع وعينة الدراسة، أداة جمع البيانات، إجراءات الصدق والثبات والأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل.

أهمي: ملخصه في البحث

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لكونه الأنسب لدراسة الظواهر الإدارية الحديثة وتحليل العلاقات والتأثيرات بين المتغيرات. ويستخدم هذا المنهج على نطاق واسع في دراسات الموارد البشرية الإلكترونية، نظراً لقدرته على وصف الواقع كما هو (Strohmeier، 2020 أبو شعيرة، 2019) وتحليل المعلومات الرقمية واستخلاص العلاقات بينها

تمهيد: لمطالعة

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في إدارات الموارد البشرية في المستشفيات السعودية الحكومية والخاصة، بصفتهم الفئة الأكثر ارتباطاً بتطبيق أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية، والأقدر على تقييم مستويات استخدامها وتحديد أثرها على الأداء الإداري والمالي

الهدف: عند المطالعة

تم اختيار العينة بطريقة ملائمة لحجم المجتمع، وبما يضمن شمول فئات مختلفة من العاملين في الموارد البشرية. وقد بلغ حجم العينة (200) موظف وموظفة من مستشفيات متعددة داخل المنطقة الشرقية، بهدف الحصول على تمثيل واقعي ودقيق لمستوى تطبيق الأنظمة الإلكترونية في القطاع الصحي

نتائج البحث

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات، وقد جرى إعدادها بالاستناد إلى الأدبيات العلمية السابقة والدراسات المرتبطة بأنظمة الموارد البشرية الإلكترونية (العساف، 2018؛ أبو زيد، 2020). وتم تصميم الاستبانة لتشمل ستة محاور رئيسية تعكس متغيرات الدراسة، وذلك باستخدام مقياس ليكرت الخماسي

خاتمة البحث

تم التحقق من صدق الثبات ف باستخدام معامل كرونباخ ألفا، وقد تجاوزت جميع القيم الحد المقبول (0.90)، مما يدل على مستوى ثبات مرتفع (Creswell, 2018)

-حدود البحث

يتحدد هذا البحث بعدد من الحدود التي تساهم في ضبط مساره العلمي وتحقيق درجة عالية من الدقة والوضوح، ويمكن تلخيصها في الآتي:

١- الحدود الزمنية:

تم إجراء هذه الدراسة خلال العام 2025، وذلك في الفترة المحددة لجمع البيانات وتحليلها وفق إجراءات البحث العلمي المعتمدة.

٢- الحدود المكانية:

تقتصر هذه الدراسة على المستشفيات السعودية في المنطقة الشرقية (مثل مستشفى الحرس الوطني، مستشفى الملك فهد، ومستشفيات وزارة الصحة)، كونها تمثل بيئة عمل معقدة تعتمد على الأنظمة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية.

٣- الحدود البشرية:

تطبق هذه الدراسة على العاملين في إدارات الموارد البشرية في المستشفيات السعودية، بما في ذلك المديرين، الأخصائيين، ومساعدى الموارد البشرية، نظرًا لارتباط مهامهم المباشر بتطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

٤- الحدود العلمية:

تتناول الدراسة مجموعة محددة من المتغيرات المستقلة المرتبطة بتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (الإعلان الإلكتروني، متابعة الطلبات الإلكترونية، التوظيف الإلكتروني، الاختبار الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، إدارة الأداء الإلكتروني)، وقياس أثرها على الأداء المالي والأداء الإداري بوصفهما متغيرات تابعة.

الشيخ هادي بن:

١- صعوبة الوصول لمجتمع الدراسة بالكامل:

اقتصرت تطبيق الدراسة على شريحة من موظفي الموارد البشرية في المستشفيات السعودية، نتيجة صعوبة الوصول إلى جميع العاملين في مختلف المستشفيات الحكومية والخاصة.

٢- الحدود المكانية لتعميم النتائج:

تطبق الدراسة على مستشفيات في المنطقة الشرقية فقط، مما قد يحد من إمكانية تعميم نتائجها على المستشفيات في بقية مناطق المملكة ذات البيئات الإدارية المختلفة.

٣- محدودية مشاركة بعض الموظفين:

واجهت الدراسة انخفاضاً في تفاعل بعض موظفي الموارد البشرية بسبب ضغط العمل، مما قد يقلل من حجم العينة المتاحة في بعض المستشفيات.

٤- مدى توفر البيانات بدقة:

تعتمد نتائج الدراسة على مدى صدق وموضوعية استجابات أفراد العينة، إذ إن عدم الدقة أو التحيز في الإجابة قد يؤثر على النتائج الإحصائية.

عند بله ثب:

تم اختيار عينة عشوائية من ٢٠٠ موظف وموظفة من العاملين في أقسام الموارد البشرية والإدارات ذات الصلة في المستشفيات السعودية الحكومية والخاصة ممن يستخدمون الأنظمة الإلكترونية في أعمالهم حيث تم تحويل الاستبانة طريق تطبيق google drive الى استمارة الكترونية ثم ارسال الرابط للعينة المستهدفة وقد تم ارسال ٢٦٠ استبيان لكم بعد التدقيق حصل الباحث على ٢٠٠ استبانة صالحة للتحليل نظرا لان حجم المجتمع محدود وقد تم اختيار عينة عشوائية تمثل هذا المجتمع وكانت كافية لأجراء التحليل الاحصائي وهو ما يعادل ٧٧٪ من اجمالي المجتمع وهي نسبة تعطي تمثيلا مناسباً لتحقيق اهداف البحث ضمن مستوى دلالة إحصائية ٠.٠٥ وثقة ٩٥٪

تم توزيع الاستبانة على العاملين في مختلف إدارات الموارد البشرية (التوظيف، التدريب، التطوير، إدارة الأداء، الرواتب والمكافآت، التواصل الداخلي، والسياسات) ومن ثم تم استرجاعها كاملة وبعد المراجعة والتحقق من صلاحيتها للتحليل

المتغير	العبارة	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	142	71.0 %
	أنثى	58	29.0 %
	المجموع	200	100 %
العمر	30 سنة أو أقل	46	24.6 %
	من 31 إلى 35 سنة	92	36.2 %
	من 36 إلى 40	62	20.8 %
	من 41 سنة فأكثر	72	18.5 %
	المجموع	390	100 %
المستوى التعليمي	بكالوريوس	120	60.0 %
	ماجستير	60	30.0 %
	دكتوراه	20	10.0 %

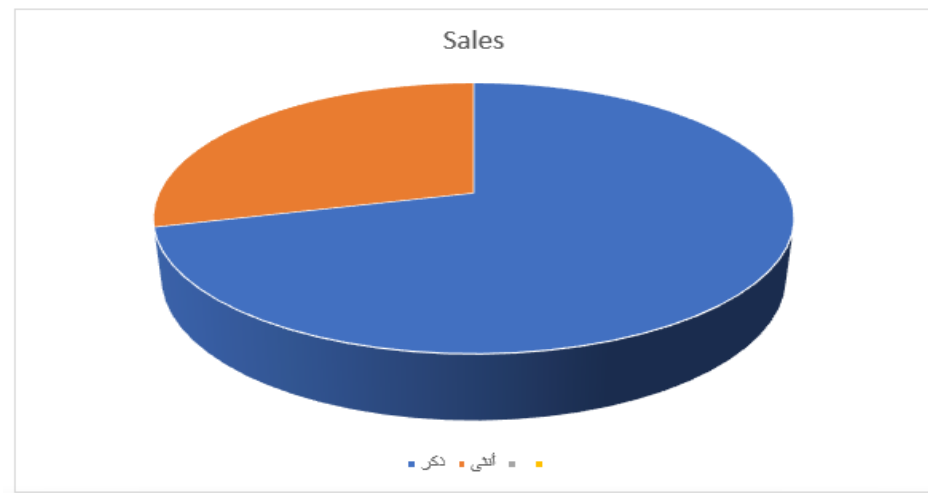
المجموع	200	% 100
---------	-----	-------

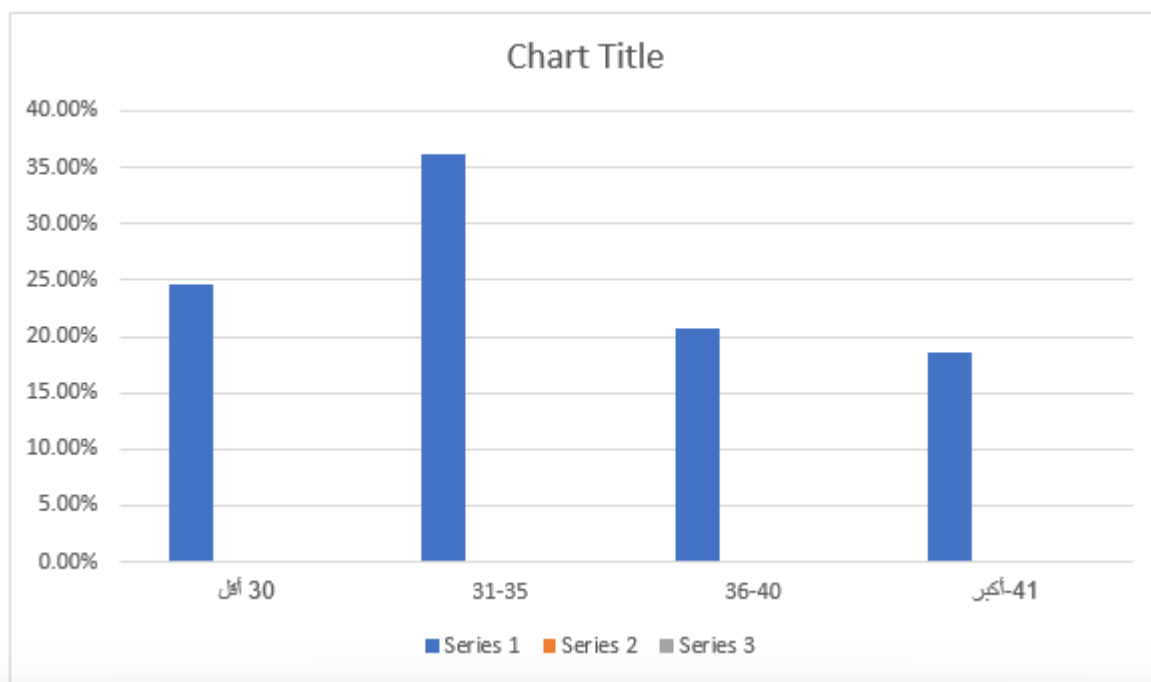
عدد سنوات الخبرة	5 سنوات أو أقل	38	% 19.0
	من 6 إلى 10 سنوات	70	% 35.0
	من 11 إلى 15 سنة	54	% 27.0
	من 16 سنة فأكثر	38	% 19.0
	المجموع	200	% 100
نوع العميل	قطاع عام	82	% 30.3
	قطاع خاص	118	% 59.0
	المجموع	390	% 100

جدول رقم ٣-١ عينة البحث

يتضح من الجدول أن غالبية أفراد العينة من الذكور بنسبة (٧١٪)، كما أن الفئة العمرية الغالبة تتراوح بين (٣٠-٣٩ سنة) بنسبة (٤٦٪)، مما يشير إلى أن أغلب المشاركين في سَنَ وظيفة نشطة

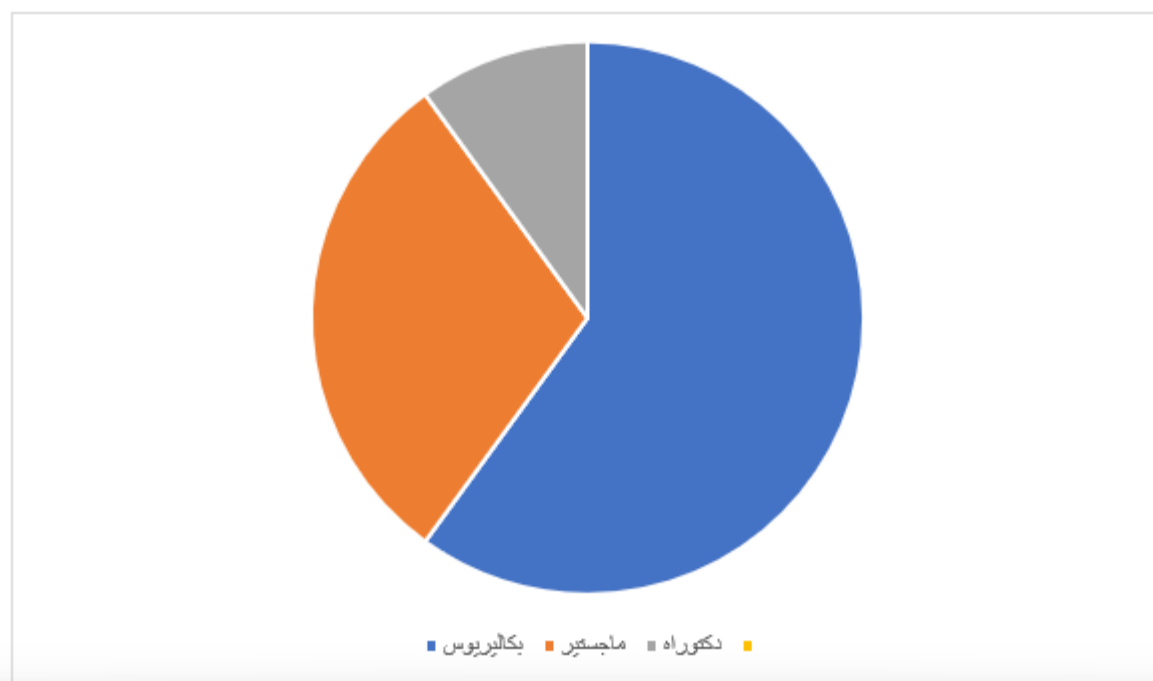
الشكل ٣-١





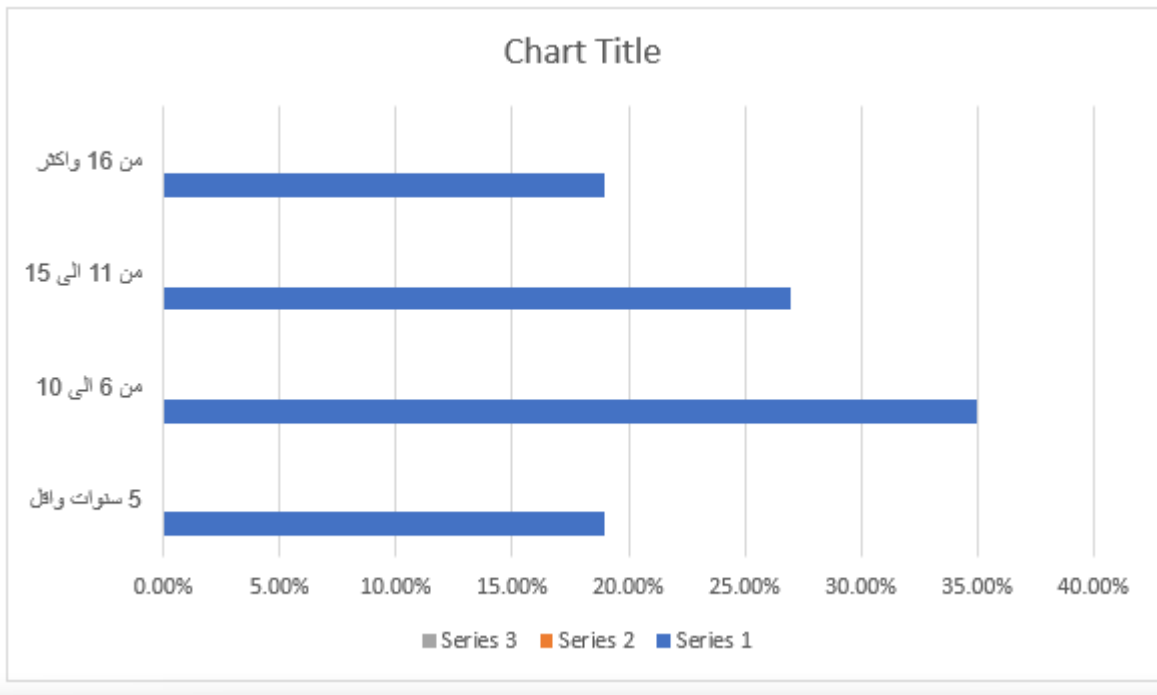
أما من حيث المؤهل العلمي، فإن معظم العاملين يحملون درجة البكالوريوس (٦٠٪)، تليها الماجستير (٣٠٪)، وهي مؤهلات مناسبة

لطبيعة العمل في الموارد البشرية بالمستشفيات

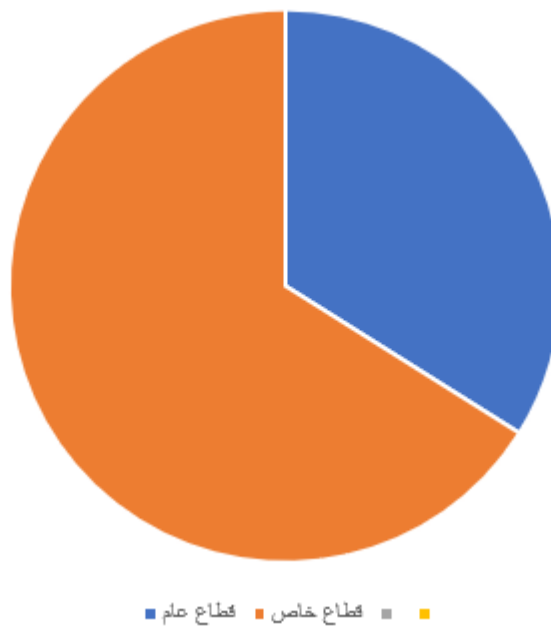


الشكل ٣-٣

وتشير النتائج إلى أن أغلب المشاركين لديهم من ٥ إلى ١٠ سنوات خبرة (٣٥٪)، مما يعكس مستوى نضج مهني متوسط في تطبيق أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية



كما يلاحظ أن غالبية العينة تعمل في القطاع الخاص بمدينة الخبر (٥٩٪)، وهو ما يتسق مع واقع السوق الصحي في المنطقة الشرقية الذي يضم عدداً كبيراً من المستشفيات الخاصة المعتمدة على أنظمة إدارة الموارد البشرية الالكترونية



أخرى ملاحظات:

لجمع البيانات وتحقيق أهداف البحث، تم اختيار أسلوب الاستبيان كأداة أساسية، وذلك لسهولة التطبيق وانخفاض التكلفة ودقة النتائج وتنوع البيانات. كما خضع الاستبيان لاختبار تجريبي على عينة صغيرة من المشاركين قبل توزيعه على نطاق واسع، وذلك لضمان فعالية الاستبيان وموثوقية النتائج.

وبعد جمع البيانات تم تحليلها واستخراج النتائج باستخدام برنامج SPSS (الزعبي، ٢٠٢٣).

مقدمة وخاتمة:

الخطوة الأولى:

قام الباحث بتحديد الهدف الرئيسي للبحث وهو التعرف على دور أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM) في تحسين أداء المؤسسات الصحية في المملكة العربية السعودية.

الخطوة الثانية:

تحديد المحاور الرئيسة لأداة القياس، وشملت مجالات أداة البحث في جزئين:

- الخصائص الديموغرافية (الجنس – العمر – المستوى التعليمي – عدد سنوات الخبرة – جهة العمل – نوع العمل).
- محاور الدراسة المتعلقة بموضوع البحث.

ركزت أداة البحث على دور أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية، وتكوّنت من ستة محاور رئيسية، هي:

١. الإعلان الإلكتروني
٢. متابعة الطلبات الإلكترونية
٣. التوظيف الإلكتروني
٤. الاختيار الإلكتروني
٥. التدريب الإلكتروني
٦. إدارة الأداء الإلكتروني

صياغة عبارات أداة البحث في صورتها الأولية:

بعد تحديد مجالات الاستبيان، تمت صياغة العبارات من خلال مراجعة الإطار النظري والأدوات المستخدمة في الدراسات السابقة المشابهة للدراسة الحالية، وصياغة عبارات كل محور وفقاً للتعريفات الإجرائية للمجال المستهدف بالاستبيان.

طبخم طخج ع ب

ترميز الاستجابات للمحاور الرئيسية:

تم ترميز الاستجابات على عبارات المحاور باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة – موافق – محايد – غير موافق – غير موافق بشدة)، واتُخذت الدرجات (١، ٢، ٣، ٤، ٥) على التوالي.

طبخم طخج ع ب

صياغة تعليمات أداة البحث:

تمت صياغة تعليمات الاستبيان لتعريف أفراد العينة بالهدف من أداة الدراسة، مع مراعاة وضوح العبارات وملاءمتها لمستوى المستجيبين، وكتابة البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة بشكل مبسط، والتأكيد على خصوصية وسرية المعلومات المقدمة.

طبخم طخج ع ب

(Internal Consistency): صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة

تم قياس صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة باستخدام معامل الارتباط (كرو نباخ ألفا) لكل محور من محاور الدراسة، وذلك للتأكد من ثبات العبارات ودرجة الاتساق الكلي بين فقرات كل محور.

تم تطبيق الاختبار على عينة استطلاعية مكونة من (٥١) من موظفي الموارد البشرية في القطاع الصحي بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

يوضح الجدول الآتي نتائج الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة

النتائج (2-3)

النتائج التي تم الحصول عليها

الإجابة	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

اقتضت نتائج من الجدول رقم (٢-٣) علاقة قوية ذات دلالة، وبسبب الفروق التي تبين أن الموظفين شدة عليها تطبيق الجودة أخذون | والوثائق تغير الإجابات إثرًا هذا التحلي

التي تراوحت بين ١-٥ درجات، ويتم الاعتماد على نتيجة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري شكلاً

كما أن تحديد مستويات مؤشرات أفراد عينة الدراسة على فقرات ومحاور الدراسة

چھک نظر (3-3): شفی لإحق علی خلی احمد شہذ علی خلی زب

المحاور	رقم العبارة	معامل الارتباط
المحور الأول الإعلان الالكتروني	1	0.8١
	2	0.8٤
	3	0.٧٩
	4	0.٧٨
	٥	٠,٨٣
المحور الثاني متابعة الطلبات	1	0.80
	2	0.8٣
	3	0.8٦
	4	0.8٢
	٥	٠,٨١
المحور الثالث	1	0.8٢

0.85	2	المحور الثالث التوظيف الإلكتروني
0.86	3	
0.8١	4	
٠,٧٩	٥	
0.٨٤	1	المحور الرابع الاختيار الإلكتروني
0.٨٦	2	
0.٨٠	3	
0.٧٩	4	
٠,٨٢	٥	
0.8٥	1	المحور الخامس التدريب والتطوير
0.8٣	2	
0.8٠	3	
0.8٦	4	
٠,٨٤	٥	
0.8٦	1	المحور السادس إدارة الأداء الإلكتروني
0.8٣	2	
0.85	3	
0.8٠	4	
٠,٨١	٥	

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات الاتساق الداخلي (معامل الارتباط) لمحاور الدراسة جاءت ضمن مستوى قوي معتدل، حيث تراوحت القيم بين (٠.٧٨ - ٠.٨٦)، وهو ما يدل على مستوى مرتفع من الثبات والاتساق الداخلي لأداة الدراسة.

وقد جاء معامل الاتساق الداخلي لمحور الإعلان الإلكتروني بدرجة تراوحت بين (٠.٧٨ - ٠.٨٤)، مما يعكس ارتباطاً جيداً بين فقرات المحور.

كما بلغت معاملات الارتباط في محور متابعة الطلبات بين (٠.٨٠ - ٠.٨٦)، وهي من أعلى القيم في محاور الدراسة.

أما محور التوظيف الإلكتروني فقد تراوحت قيم الارتباط فيه بين (٠.٧٩ - ٠.٨٦)، وهو ما يشير إلى ترابط قوي بين فقراته. وجاء محور الاختيار الإلكتروني بدرجة ارتباط تتراوح بين (٠.٧٩ - ٠.٨٦)، مما يؤكد اتساقاً جيداً داخل المحور.

وفيما يتعلق بمحور التدريب الإلكتروني فقد جاءت معاملات الارتباط فيه بين (٠.٨٠ - ٠.٨٦)، بينما تراوحت معاملات الارتباط في محور إدارة الأداء الإلكتروني بين (٠.٨٠ - ٠.٨٦)، وهي من أعلى المستويات الدالة على قوة العلاقة بين الفقرات.

ويُظهر ذلك أن جميع محاور الدراسة تمتاز بدرجة عالية من الثبات الداخلي، مما يشير إلى أن أداة البحث (الاستبانة) تتمتع بموثوقية قوية ويمكن الاعتماد عليها في قياس متغيرات الدراسة بدقة وموضوعية.

للتحقق من ثبات أداة البحث، تم استخدام معاملات ألفا كرونباخ من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية بلغت (٢٠٠) من العاملين في القطاع الصحي في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية.

وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

م	المحور	عدد العبارات	ألفا كرونباخ
1	الإعلان الإلكتروني	٥	0.8٤
2	متابعة الطلبات الإلكترونية	٥	0.8٦
3	التوظيف الإلكتروني	٥	0.8٥
4	الاختيار الإلكتروني	٥	0.8٦
5	التدريب الإلكتروني	٥	0.8٧
6	إدارة الأداء الإلكتروني	٥	0.8٨
	الأداة ككل	٣٠	0.9٠

(Reliability Results Interpretation): تفسير نتائج الثبات

يوضح جدول رقم (٣-٣) أن معاملات الثبات بطريقة كرونباخ ألفا لمحاور الدراسة جاءت جميعها ضمن مستوى مرتفع، حيث تراوحت قيم ألفا بين (٠.٨٤ - ٠.٨٨) للمحاور الفرعية، وهو ما يشير إلى وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي بين عبارات كل محور. وقد حصل محور الإعلان الإلكتروني على قيمة ثبات بلغت (٠.٨٤)، بينما بلغ معامل الثبات لمحور متابعة الطلبات الإلكترونية (٠.٨٦). كما حقق محور التوظيف الإلكتروني قيمة ثبات بلغت (٠.٨٥)، في حين بلغت قيمة الثبات لمحور الاختيار الإلكتروني (٠.٨٦). أما محور التدريب الإلكتروني فقد سجل قيمة قدرها (٠.٨٧)، وقد جاءت أعلى قيمة ثبات في محور إدارة الأداء الإلكتروني الذي بلغت قيمة ألفا فيه (٠.٨٨).

وبالنسبة للأداة ككل، فقد بلغت قيمة كرونباخ ألفا (٠.٩٠)، مما يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الموثوقية ويمكن الاعتماد عليها في قياس متغيرات الدراسة بدقة وموضوعية.

تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي لتقييم إجابات الأسئلة، لتحديد الدلالة الصحيحة تم حساب الفارق بين الحدود ($5 - 1 = 4$) على عدد خلايا المقياس (5) أي أن طول الخلية = 0.8.

بعد ذلك أضيفت هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (١)، وذلك لتحديد الحد العلوي لكل خلية.

وبذلك يتضح طول الخلايا كما هو مبين في الجدول التالي:

چھک نقط (۲-۴): آہی می لاجئہ حخ علی حقنڈ ز علی جڈزی

مستوى (درجة) الممارسة/الاهمية	الوزن النسبي %	النتيجة (الاتجاه العام)	قيمة المتوسط الحسابي
منخفضة جدا	من 20% إلى أقل من 36%	غير موافق بشدة	من 1 إلى أقل من 1.80
منخفضة	من 36% إلى أقل من 52%	غير موافق	من 1.80 إلى أقل من 2.60
متوسطة	من 52% إلى أقل من 68%	محايد	من 2.60 إلى أقل من 3.40
مرتفعة	من 68% إلى أقل من 84%	موافق	من 3.40 إلى أقل من 4.20
مرتفعة جدا	من 84% إلى 100%	موافق بشدة	من 4.20 إلى 5

تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (IBM SPSS V.25)، وقد تم الاعتماد على عدد من الأساليب الإحصائية المناسبة لتحقيق أهداف البحث والإجابة على تساؤلاته، وتشمل ما يلي:

١. الإحصاءات الوصفية (Descriptive Statistics):

تم استخدام التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص أفراد العينة من حيث (الجنس - العمر - المستوى التعليمي - عدد سنوات الخبرة - جهة العمل - نوع العمل).

٢. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient):

لقياس الاتساق الداخلي لعناصر أداة البحث، والتأكد من ترابط العبارات داخل كل محور.

٣. معاملات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha):

لقياس درجة الثبات والموثوقية لأداة البحث بشكل عام ولكل محور من محاور الدراسة.

٤. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (Standard Deviations & Means):

لاستخراج الوزن النسبي وتحديد مستوى أهمية كل محور من محاور الدراسة حسب استجابات المشاركين.

٥. اختبارات تحليل التباين (ANOVA Tests):

لاختبار الفروق الإحصائية في استجابات أفراد العينة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية، والتحقق من صحة فرضيات البحث.

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

بعد جمع البيانات من عينة الدراسة وتحقيق نسبة استجابة مناسبة، تم البدء بمرحلة التحليل الإحصائي لاستخراج النتائج وتفسيرها وفق أهداف البحث وفرضياته. وقد تم إدخال البيانات وتحليلها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، حيث جرى أولاً تحليل البيانات الوصفية المتعلقة بخصائص أفراد العينة مثل الجنس، والعمر، والمسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة، والمستوى التعليمي، وذلك بهدف التعرف على التوزيع العام للعينة وفهم طبيعتها.

ثم تم الانتقال إلى تحليل المحاور الأساسية للاستبانة التي تمثل أبعاد أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM)، وذلك من خلال حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل محور، إضافة إلى اختبار العلاقات بين المتغيرات المستقلة التابعة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

ويتم في الصفحات التالية عرض الجداول الإحصائية والنتائج بالتسلسل المنطقي الذي يعكس أهداف البحث، مع تفسير النتائج وربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة، لتوضيح مدى الاتساق أو الاختلاف بين النتائج الحالية والأدبيات العلمية ذات الصلة

ويهدف هذا الفصل إلى تقديم صورة واضحة ومتكاملة عن مدى تطبيق أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM) في القطاع الصحي، ومدى تأثيرها على كفاءة العمليات الإدارية وتحسين جودة الخدمات المقدمة.

في هذا الفصل، سيتم عرض نتائج الاستبانة التي تم تصميمها بناءً على محاور البحث الستة، والتي تناولت أبعاد أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية، مثل: الإعلان الإلكتروني، التوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، إدارة الأداء، نظام المكافآت، التواصل الداخلي، ودعم الإدارة العليا. وقد تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاستخراج المتوسطات والانحرافات المعيارية واختبار العلاقات بين المتغيرات.

كما يتضمن الفصل تفسيراً للنتائج وربطها بالدراسات السابقة والإطار النظري، وذلك لتوضيح مدى اتساق النتائج الحالية مع ما توصلت إليه الأبحاث السابقة في مجال إدارة الموارد البشرية الرقمية. ويهدف هذا التحليل إلى الوصول إلى استنتاجات دقيقة تساعد في تقديم توصيات عملية لتطوير أنظمة الـ E-HRM في المؤسسات الصحية بما يتوافق مع متطلبات التحول الرقمي في القطاع الصحي السعودي

المحور الاول

أولاً: الإعلان الإلكتروني:

جدول رقم (4-1): المتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لعبارات محور الإعلان الإلكتروني:

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة	الوزن النسبي	المستوى	الرتبة
1	يعلن المستشفى عن الوظائف الشاغرة عبر الموقع الرسمي الإلكتروني للمستشفى	4.28	0.71	موافق بشدة	٨٥.٦%	مرتفعة جداً	5
2	تكون المهام للوظيفة المعلنة محددة	٤.٠٥	٠.٨٣	موافق	٨١.٠%	مرتفعة	4
3	طريقة التقديم على الوظيفة واضحة وسهلة	٣.٩٧	0.٨٨	موافق	٧٩.٤%	مرتفعة	4
4	يوضح النظام مزايا الوظيفة المعلنة	٣.٦٥	1.٠١	موافق بدرجة متوسطة	٧٣.٠%	متوسطة	3
5	يتيح النظام تقييم المرشحين إلكترونياً بعد المقابلات	٣.٤٨	1.٠٩	موافق بدرجة	٦٩.٦%	متوسطة	3

			متوسطة				
	متوسطة	٧٧.٧%	موافق	٠.٩٠	٣.٨٩	الدرجة الكلية	

يتضح من الجدول رقم 4-1) أن المتوسط العام لمحور الإعلان الإلكتروني بلغ (3.89) بانحراف معياري (0.90) ووزن نسبي مما يشير إلى أن درجة موافقة المبحوثين جاءت مرتفعة متوسطة. ويظهر أن العبارة التي حصلت على أعلى متوسط (77.7%) حسابي كانت "يتم الإعلان عن الوظائف إلكترونياً عبر النظام" بمتوسط (4.28) وانحراف معياري (0.71)، مما يعكس قوة استخدام الأنظمة الإلكترونية في الإعلان عن الوظائف واستقطاب الكفاءات. في المقابل، جاءت أقل درجة موافقة للعبارة "يُنصح النظام تقييم المرشحين إلكترونياً بعد المقابلات" بمتوسط (3.48) وانحراف معياري (1.09)، مما يشير إلى أن عملية تقييم المرشحين الإلكتروني لا تزال تحتاج إلى تطوير أكبر. وبوجه عام، تعكس النتائج أن نظام الإعلان الإلكتروني في المستشفيات السعودية يسهم بدرجة كبيرة في تسريع العمليات وتحسين دقة المعلومات، إلا أن بعض الجوانب التقنية تحتاج إلى تعزيز لتحقيق تكامل أكبر في مراحل الاختيار والتقييم.

جدول رقم (4-2): المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، النتيجة، الوزن النسبي، المستوى و الرتبة لمتغير

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة	الوزن النسبي	المستوى	الرتبة
1	يتيح النظام تتبع الطلب الإلكتروني	4.١٢	0.7٩	موافق	%٨٢.٤	مرتفعة جدا	4
2	يوفر النظام خدمات الرد الإلكتروني من خلال الرسائل او الايميل	٣.٩٨	٠.٨٥	موافق	%٧٩.٦	مرتفعة	4
3	يوفر النظام إجابة لجميع الاستفسارات العامة الكترونيا	٣.٧٤	0.٩٤	موافق	%٧٤.٨	متوسطة	4
4	يساعد النظام على توثيق وتخزين نتائج التقييم السابقة	٣.٥٩	1.٠٢	موافق بدرجة متوسطة	%٧١.٨	متوسطة	3
5	يمر النظام بعمليات تحسين مستمرة	٣.٤٢	1.١١	موافق بدرجة متوسطة	%٦٨.٤	متوسطة	3

	متوسطة مرتفعة	٧٥.٤%	موافق	٠.٩٤	٣.٧٧	النتائج بالكذب
--	------------------	-------	-------	------	------	----------------

يتضح من الجدول رقم (2-4) أن المتوسط العام لمحور متابعة الطلبات إلكترونياً بلغ (٣,٧٧) بانحراف معياري (٠,٩٤) وبنسبة مئوية (٧٥,٤٪)، مما يشير إلى أن درجة الموافقة كانت متوسطة مرتفعة.

وقد حصلت العبارة «يتيح النظام تتبع الطلب الإلكتروني» على أعلى متوسط حسابي بلغ (٤,١٢) وانحراف معياري (٠,٧٩)، وهو ما يدل على أن الأنظمة الإلكترونية تمكن المستخدمين من متابعة سير الطلبات بسهولة ووضوح.

بينما جاءت العبارة «يُمر النظام بعمليات تحسين مستمرة» في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٣,٤٢) وانحراف معياري (١,١١)، مما يعكس الحاجة إلى تطوير مستمر لأنظمة المتابعة وتحسينها بشكل دوري لضمان الكفاءة والاستجابة العالية.

بشكل عام، تُظهر النتائج أن متابعة الطلبات إلكترونياً تسهم في رفع مستوى الكفاءة وسرعة الإنجاز داخل القطاع الصحي، غير أن هناك مجالات للتحسين المستمر والتطوير التقني لضمان استدامة الأداء وتحقيق التكامل بين مختلف الأنظمة الإلكترونية في بيئة العمل

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة	الوزن النسبي	المستوى	الرتبة
1	النظام يقوم بفرز المرشحين الكترونيا	4.٢١	0.7٨	موافق	%٨٤.٢	مرتفعة	4
2	يمكن للموظف متابعة تقدمه في البرامج بطريقة إلكترونية	٣.٩٥	٠.٨٩	موافق	%٧٩.٠	مرتفعة	4
3	يقدم النظام تقارير مفصلة للمتقدمين	٣.٧٧	0.٩٣	موافق بدرجة متوسطة	%٧٥.٤	متوسطة	٣
4	تتسم العملية بالشفافية	٣.٦٥	٠.٩٨	موافق بدرجة متوسطة	%٧٣.٠	متوسطة	3
5	تتخذ المقابلات عن بعد افتراضيا	٣.٥١	1.٠٤	موافق بدرجة متوسطة	%٧٠.٢	متوسطة	3

متوسطة مرتفعة	٧٦.٤%	موافق	٠.٩٢	٣.٨٢	النموذج الإلكتروني
---------------	-------	-------	------	------	--------------------

يتضح من الجدول رقم 3-4 أن المتوسط العام لمحور التوظيف، الإلكتروني بلغ (3.82) بانحراف معياري (0.92) ووزن نسبي (76.4%) "مما يدل على أن درجة موافقة المبحوثين كانت مرتفعة متوسطة. وقد حصلت العبارة النظام يقوم بفرز المرشحين إلكترونياً" على أعلى متوسط حسابي (4.21) وانحراف معياري (0.78)، مما يعكس فاعلية الأنظمة الإلكترونية في تنظيم عمليات التسجيل والفرز "بينما جاءت العبارة "المقابلات عن بعد افتراضي في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.51) وانحراف معياري (1.04)، مما يشير إلى أن لا يزال يحتاج إلى تعزيز أكبر" في التطبيق العملي. وبشكل عام، تشير النتائج إلى أن تطبيق التوظيف الإلكتروني أسهم في رفع كفاءة عمليات التوظيف وسهولة الوصول إلى المتقدمين إلا أن هناك حاجة إلى تطوير أدوات القياس والمتابعة لتقييم الأثر الحقيقي، للتوظيف الإلكتروني على اختيار المرشحين الأكفاء في القطاع الصحي

المحور الرابع:

الاختبار الإلكتروني:

جدول رقم 4-4

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة	الوزن النسبي	المستوى	الرتبة
1	تتبع المنظمة معايير واضحة في عملية الاختيار الإلكتروني	4.١٨	0.٨١	موافق	%٨٣.٦	مرتفعة	4
2	توفر أدوات قابلة للقياس في عملية الاختيار الإلكتروني	٣.٩٢	٠.٨٧	موافق	%٧٨.٤	مرتفعة	4
3	عملية الاختيار الإلكتروني تتسم بالعدالة	٣.٧٨	0.٩٦	موافق بدرجة متوسطة	%٧٥.٦	متوسطة	٣
4	الاختيار الإلكتروني يوفر المزيد من الفرص للمرشحين	٣.٦١	١.٠٢	موافق بدرجة متوسطة	%٧٢.٢	متوسطة	3
5	عملية التواصل الإلكترونية مرنة وتتسم بالسهولة	٣.٤٤	1.١٠	موافق بدرجة متوسطة	%٦٨.٨	متوسطة	3

الدرجة الكلية	٣.٧٩	٠.٩٥	موافق	٧٥.٧%	متوسطة مرتفعة
---------------	------	------	-------	-------	---------------

يتضح من الجدول رقم 4-4 أن المتوسط العام لمحور الاختيار الإلكتروني بلغ (٣,٧٩) بانحراف معياري (٠,٩٥) وبنسبة مئوية (٧٥,٧٪)، مما يشير إلى أن درجة الموافقة كانت متوسطة مرتفعة.

وقد حصلت العبارة «تتبع المنظمة معايير واضحة في عملية الاختيار الإلكتروني» على أعلى متوسط حسابي بلغ (٤,١٨) بانحراف معياري (٠,٨١)، مما يعكس مدى التزام المؤسسة بمعايير دقيقة وواضحة في اختيار المرشحين عبر الأنظمة الإلكترونية.

في المقابل، جاءت العبارة «عملية التواصل الإلكترونية مرنة وتتسم بالسهولة» في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٣,٤٤) وانحراف معياري (١,١٠)، مما يشير إلى وجود بعض التحديات في مرونة قنوات التواصل الإلكترونية أثناء عملية الاختيار.

وبشكل عام، تُظهر النتائج أن تطبيق نظام الاختيار الإلكتروني أسهم في تحقيق العدالة والشفافية وزيادة فرص المتقدمين، إلا أن هناك مجالاً لتطوير أدوات التواصل والمتابعة الإلكترونية بما يضمن تجربة أكثر كفاءة وسلاسة لكل من المرشحين والجهات المعنية بالاختيار.

المحور الخامس:

التدريب الإلكتروني

جدول رقم 5-4

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة	الوزن النسبي	المستوى	الرتبة
1	يساهم التدريب الإلكتروني في تطوير مهارات العاملين	4.٢٤	0.٧٦	موافق	%٨٤.٨	مرتفعة	4
2	تتوفر خطة شاملة لتحديد الاحتياجات التدريبية الإلكترونية	٤.٠٣	٠.٨٣	موافق	%٨٦.٦	مرتفعة	4
3	تنفذ عملية التدريب الإلكتروني من خلال منصات تقنية حديثة	٣.٨٦	0.٩١	موافق بدرجة متوسطة	%٧٧.٢	مرتفعه متوسطة	٣
4	البرامج التدريبية متنوعة ومعدة من قبل مدربين معتمدين	٣.٦٩	٠.٩٩	موافق بدرجة متوسطة	%٧٣.٨	متوسطة	3
5	تتابع البرامج التدريبية من قبل لجان مختصة لتطويرها	٣.٨٧	٠.٩١	موافق	%٧٧.٥	متوسطة	3

			درجة متوسطة				
	متوسطة مرتفعة	٧٧.٥%	موافق	٠.٩١	٣.٨٧	الدرجة الكلية	

يتضح من الجدول رقم 4-5 أن المتوسط العام لمحور التدريب الإلكتروني بلغ (٣,٨٧) بانحراف معياري (٠,٩١) وبنسبة مئوية (٧٧,٥٪)، مما يشير إلى أن درجة الموافقة كانت مرتفعة متوسطة.

وقد حصلت العبارة "يساهم التدريب الإلكتروني في تطوير مهارات العاملين" على أعلى متوسط حسابي بلغ (٤,٢٤) وانحراف معياري (٠,٧٦)، مما يعكس دور الأنظمة الإلكترونية في تعزيز كفاءة التدريب وتنمية مهارات الموظفين.

بينما جاءت العبارة "تنفذ عملية التدريب الإلكتروني من خلال منصات تقنية حديثة" بمتوسط (٣,٨٦) وانحراف معياري (٠,٩١)، مما يدل على وجود استخدام تقني جيد ولكن بدرجة متوسطة من الانتشار.

أما العبارة "نتائج البرامج التدريبية تُتابع من قبل لجان مختصة لتطويرها" فكانت الأقل بمتوسط (٣,٥٥) وانحراف معياري (١,٠٥)، وهو ما يشير إلى حاجة المؤسسات الصحية إلى مزيد من المتابعة والتقييم المنظم لبرامج التدريب الإلكتروني لضمان فعالية التنفيذ والتحسين المستمر.

بشكل عام، تُظهر النتائج أن التدريب الإلكتروني يمثل أداة فاعلة في تطوير المهارات البشرية داخل القطاع الصحي، إلا أن بعض الجوانب التنظيمية والتقويمية ما زالت بحاجة إلى تعزيز لتحقيق أقصى استفادة ممكنة من هذا النوع من التدريب.

بين الموظفين، مما يؤدي إلى بيئة عمل أكثر تكاملاً وانسيابية، غير أن بعض التحديات التقنية أو التدريبية قد تؤثر على فاعليتها في بعض الأقسام

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة	الوزن النسبي	المستوى	الرتبة
1	تدعم الإدارة العليا أنظمة الموارد البشرية الالكترونية بفاعلية	4.32	0.73	موافق بشدة	86.4%	مرتفعة	5
2	تتابع الإدارة العليا نتائج تطبيق النظام وتعمل على تطويره المستمر	4.07	0.82	موافق	81.0%	مرتفعة	4
3	توفر الإدارة العليا الدعم المالي والتقني اللازم لتشغيل النظام	3.89	0.91	موافق بدرجة متوسطة	77.8%	مرتفعة متوسطة	3
4	تسهم القيادة العليا في تشجيع الموظفين على استخدام الأنظمة الالكترونية	3.68	0.96	موافق بدرجة متوسطة	73.6%	متوسطة	3
5	تعمل الإدارة العليا على ربط مخرجات النظام بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة	3.52	1.04	موافق بدرجة	70.4%	متوسطة	3

			متوسطة				
	متوسطة مرتفعة	٧٧.٩%	موافق	٠.٨٩	٣.٩٠	الناتج بأكمله	

يتضح من الجدول رقم (4-6) أن المتوسط العام لمحور دعم الإدارة العليا الإلكتروني بلغ (3.90) بانحراف معياري (0.89) ووزن نسبي مما يشير إلى أن درجة الموافقة كانت مرتفعة متوسطة. وقد حصلت العبارة "تدعم الإدارة العليا تطبيق أنظمة الموارد البشرية، (77.9%) الإلكترونية بفاعلية" على أعلى متوسط حسابي (4.32) وانحراف معياري (0.73)، مما يدل على وجود اهتمام واضح من قبل القيادة العليا في تبني الأنظمة الإلكترونية. بينما جاءت العبارة "تعمل الإدارة العليا على ربط مخرجات النظام بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.52) وانحراف معياري (1.04)، مما يشير إلى أن هناك حاجة أكبر لربط التطبيقات التقنية بمؤشرات الأداء المؤسسي وتظهر النتائج أن دعم الإدارة العليا يعد عاملاً حاسماً في نجاح أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية، إذ يسهم هذا الدعم في تذليل العقبات التقنية والإدارية وتعزيز ثقافة التحول الرقمي داخل المؤسسات الصحية.

الخلاصة

أظهرت نتائج محور الإعلان الإلكتروني أن المتوسط العام بلغ (٣.٨٩) بدرجة موافقة متوسطة مرتفعة، مما يمكن استخدام المؤسسات الصحية للمنصات الإلكترونية في الإعلان عن الوظائف بطريقة فعالة تسهم في جذب المتقدمين، مع الحاجة إلى مزيد من تطوير أدوات الإعلان الإلكتروني وتعزيز شفافيتها.

ثبتت نتائج محور التوظيف الإلكتروني أن المتوسط العام بلغ (٣.٨٢)، مما يدل على فاعلية الأنظمة الإلكترونية في عمليات التوظيف وتسهيل الإجراءات الإدارية للمرشحين، غير أن هناك حاجة لتطوير أدوات المقابلات الإلكترونية لتحقيق الشفافية في مراحل التصفية.

أظهرت نتائج محور التدريب الإلكتروني أن المتوسط العام بلغ (٣.٨٧) درجة، مما يشير إلى فاعلية التدريب الإلكتروني في تنمية مهارات العاملين واستخدام المنصات الحديثة، مع الحاجة إلى عناية بتقييم البرامج التدريبية بشكل مستمر لضمان جودة الأداء.

أظهرت نتائج محور الاختبار الإلكتروني أن المتوسط العام بلغ (٣.٧٩) درجة، بدرجة موافقة متوسطة تدل على قدرة المنصات الإلكترونية في إجراء الاختبارات بكفاءة، مع ملاحظة أن الجوانب التقنية والاختبارات الإلكترونية أثناء التقديم تحتاج إلى تطوير لضمان الدقة في القياس.

أوضحت نتائج محور متابعة الطلبات الإلكترونية أن المتوسط العام بلغ (٣.٧٧) درجة، مما يدل على فاعلية أنظمة المتابعة في سهولة سير الطلبات وضمان الدقة في المعالجة، مع الحاجة إلى تطوير أنظمة التتبع والتحديث الإلكتروني لتحقيق التكامل الرقمي.

أظهرت نتائج محور دعم الإدارة العليا الإلكتروني أن المتوسط العام بلغ (٣.٩٠) درجة، وهو ما يدل على وجود دعم إداري لاستخدام أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية، إلا أن بعض الجوانب التقنية والإدارية ما تزال بحاجة إلى تطوير لضمان تحقيق التحول الرقمي الكامل داخل المؤسسات الصحية.

الخاتمة

- ١- تعزيز استخدام أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية في جميع مراحل إدارة الموارد البشرية لضمان الكفاءة وسرعة الإنجاز
- ٢- تطوير البنية التحتية التقنية في المستشفيات بما يدعم التكامل بين الأنظمة الإلكترونية المختلفة الإعلان، التوظيف الاختيار، التدريب
- 3- إنشاء برامج تدريبية دورية للعاملين في الموارد البشرية لتأهيلهم لاستخدام الأنظمة الإلكترونية بكفاءة أعلى

المراجع

المراجع

- الجسار، أحمد جمال (٢٠٢٠) مهارات كتابة وإعداد التقارير الإحصائية ط١، عمان، الأردن: دار المنهاج للنشر والتوزيع
- الشليبي، فراس سليمان المومني، محمد عبدالله السعودي، موسى أحمد العجلوني، محمد إقبال (٢٠١٧) أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الأداء الوظيفي : الدور المعدل لتكامل المعرفة دراسة حالة - المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة القصيم ١٠(٢)، ٣١٩-٢٧٥
- العساف، خالد. (2018). فعالية تطبيق أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية في القطاع العام السعودي. المجلة العربية للإدارة، 38(2)
- 155-182
- الزعيبي، منى. (2020). أثر تقنيات الموارد البشرية الإلكترونية على جودة الخدمات الصحية: دراسة ميدانية في المستشفيات الأردنية. مجلة جامعة اليرموك للبحوث، 35(1)، 45-70
- أبو زيد، أحمد. (2019). دور نظم المعلومات الإدارية في تطوير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. مجلة الدراسات الإدارية، 46(3)، 201-230
- المطيري، سامي. (2021). أثر التحول الرقمي على تطوير أداء الموارد البشرية في المستشفيات السعودية. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية 115-88، 4(12)
- الجهني، محمد. (2020). تأثير أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الأداء المؤسسي في الجامعات السعودية. مجلة جامعة الملك فيصل للعلوم الإنسانية، 21(2)، 55-84
- العتيبي، نوال. (2019). أثر استخدام تقنيات الموارد البشرية على الأداء الإداري في المستشفيات الحكومية السعودية. مجلة الإدارة العامة 59(1)، 122-149
- الشمراي، أريج. (2020). أثر نظم المعلومات الإلكترونية على الأداء المالي للمؤسسات الصحية. مجلة البحوث الإدارية، 41(3)، 301-9-330
- أبو شعيرة، عبد القادر. (2019). مناهج البحث العلمي: أسسها وتطبيقاتها. عمان: دار المسيرة
- زايد (٢٠٢٣) أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للموارد البشرية للعاملين بشركة الخدمات التجارية البترولية (بتروليد) الأكاديمية البحرية للعلوم والتكنولوجيا والنقل الحري المجلد الرابع العدد الأول - يناير ٢٠٢٣
- زكية مقري جمعة الطيب (٢٠٢٣) أثر الإدارة الإلكترونية على فعالية وأهداف إدارة الموارد البشرية في الجامعة الجزائرية (حالة جامعة باتنة) جامعة باتنة إدارة العدد ٥٤

Al-Dmour, R., Masa'deh, R., & Obeidat, B. (2020). The impact of e-HRM practices on employee performance in the healthcare sector. *International Journal of Business Management*, 15(4), 44–55.

Budhwar, P. S., & Debrah, Y. A. (2020). *Human resource management in developing countries*. Routledge.

Bondarouk, T., & Ruël, H. (2009). Electronic Human Resource Management: Challenges in the digital era. *The International Journal of Human Resource Management*, 20(3), 505–514.

Boudiaf. (2022). "E-HRM: The effect of information technologies on Human resources management performance"

Bondarouk, T., & Brewster, C. (2016). Conceptualizing the future of HRM and technology research. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(21), 2652–2671.
<https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1232296>

Bondarouk, T., & Ruël, H. (2019). Electronic human resource management: Challenges in the digital era.

Bolívar-Ramos, M. T., García-Morales, V. J., & Martín-Rojas, R. (2020). How e-HRM affects employee outcomes: The mediating role of psychological empowerment. *Frontiers in Psychology*, 11, 62. doi: 10.3389/fpsyg.2020.00062

Bos-Nehles, A., van Riemsdijk, M., & Looise, J. K. (2019). Strategic HRM in the digital era: A comprehensive review of the literature and future directions. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(11), 1638-1664. doi: 10.1080/09585192.2018.1497005

Martins, L. L., & Coelho, F. (2020). Digital HRM: Advancing HRM research through digitalization. *Journal of Business Research*, 117, 914-922. doi: 10.1016/j.jbusres.2019.07.013

Marler, J. H., & Fisher, S. L. (2013). An evidence-based review of e-HRM and strategic human resource management. *Human Resource Management Review*, 23(1), 18–36.

Ngai, E. W., & Wat, F. K. (2019). E-HRM adoption and implementation research: Towards a research agenda. *Human Resource Management Review*, 29(1), 74-85. doi: 10.1016/j.hrmr.2018.05.006

Strohmeier, S. (2007). Research in e-HRM: Review and implications. *Human Resource Management Review*, 17(1), 19–37.

World Health Organization. (2024). Boosting digital health can help prevent millions of deaths from noncommunicable diseases. Retrieved July 7, 2025, from

<https://www.who.int/ar/news/item/20-03-1446-boosting-digital-health-can-help-prevent-millions-of-deaths-from-noncommunicable-diseases>

Wege et al. (2019). "ELECTRONIC HUMAN RESOURCE MANAGEMENT (E-HRM) AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE IN NIGERIA"

Cascio, W. F., & Boudreau, J. W. (2020). Human resource management: People, data, and analytics. Cengage Learning.

Ghițescu, C. (2021). Organizational Performance and Human Resource Management: An Integrated Approach. *Journal of Economic Development, Environment and People*, 10(1), 87-97.

Tarique, I., & Schuler, R. S. (2020). International Human Resource Management: Policies and Practices for Multinational Enterprises. Routledge.

Abu Zaid, M. (2020). Effectiveness of applying electronic human resource management systems in the Saudi public sector. *Journal of Administrative Sciences*, 7(2), 112-130.

Kaur, P. (2018). Electronic Human Resource Management (E-HRM): A conceptual framework. *International Journal of Human Resource Studies*, 8(3), 210-225.

Ruël, H., Bondarouk, T., & Looise, J. K. (2004). E-HRM: Innovation or irritation? An explorative empirical study in five large companies on web-based HRM. *Management Revue*, 15(3), 364-380.

Strohmeier, S. (2020). Digital human resource management: A conceptual clarification. *German Journal of Human Resource Management*, 34(3), 345-365.

.Creswell, J. (2018). Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. Sage.

Parry, E., & Battisti, G. (2017). The impact of emerging technologies on work: E-HRM and beyond. *International Journal of Human Resource Management*, 28(12), 3224-3242.

Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Delivering High Performance. Kogan Page. Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2020). Fundamentals of Financial Management. Cengage Learning

Armstrong, M., & Taylor, S. (2021). Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Delivering High Performance. Kogan Page Publishers.

Bennett, R., & Gabriel, H. (2021). The impact of organizational performance measurement systems on performance improvement: Evidence from manufacturing firms. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 8(2), 168-188. doi: 10.1108/JOEPP-02-2021-0017

Bondarouk, T., & Olivas-Lujan, M. R. (2021). Electronic Human Resource Management: Challenges and Opportunities. In *The Routledge Companion to Human Resource Management Systems* (pp. 405-429). Routledge.

Bondarouk, T., & Ruel, H. (Eds.). (2021). *Handbook of Research on e-HRM in the Digital Age: Emerging Practice and Future Directions*. Edward Elgar Publishing.

Bondarouk, T., & Ruel, H. J. (2020). Electronic human resource management: challenges in the digital era and implications for the HR function. In *The Routledge Companion to Strategic Human Resource Management* (pp. 249-264). Routledge.

Gupta, A., & Gupta, N. (2021). Electronic Human Resource Management (e-HRM): A Comprehensive Review. In *Handbook of Research on Digital Transformation for Global Business Operations* (pp. 247-270). IGI Global.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2021). *The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment*. Harvard Business Review Press

DeNisi, A. S., & Murphy, K. R. (2021). Performance Appraisal and Performance Management: 100 Years of Progress? *Journal of Applied Psychology*, 106(3), 361-386. doi: 10.1037/apl0000557.

Thathsara & Sutha. (2021). "Investigating the Influence of E-HRM Practices on Organizational Performance: The Mediating Role of Organizational Agility (With Special Reference to Financial Institution)"

Richardson, J., & Thompson, K. (2021). *Organizational performance management: Theory, research, and practice*. Routledge

Sahoo, B. (2021). Digital Human Resource Management: A Systematic Review of the Literature and Agenda for Future Research. *Journal of Organizational Change Management*, 34(2), 386-408. doi: 10.1108/JOCM-07-2020-0234.

Shabani, H., & Karimi, S. (2022). The impact of electronic human resource management on organizational performance: The mediating role of knowledge sharing and employee creativity. *Journal of Organizational Change Management*, 35(2), 300-322

Sharma, P., & Sharma, R. (2021). E-Recruitment Practices: A Literature Review and Insights for Future Research. *Journal of Management and Governance*, 25(4), 1043-1073. doi: 10.1007/s10997-021-09528-1.

Sohail, M. S., & Daud, S. (2021). E-Recruitment, Technological Competence, and Organizational Performance: A Moderated Mediation Study. *International Journal of Human Resource Management*, 1-25. doi: 10.1080/09585192.2021.1941811.

Tannous, O., Hassoun, H., & Semaan, J. (2020). An Electronic Human Resources Management System: A Smart Approach to Enhance Performance. *Journal of Human Resources Management Research*, 2020, 1-9. doi: 10.5171/2020.135102.

Tarique, I., & Schuler, R. S. (2020). *International Human Resource Management: Policies and Practices for Multinational Enterprises*. Routledge.

Nguyen, N. P., & Nguyen, L. H. (2021). Electronic Human Resource Management (E-HRM): A systematic review and integration. *International Journal of Information Management*, 57, 102331. doi: 10.1016/j.ijinfomgt.2020.102331

Nguyen, T. N., Nguyen, T. H., & Nguyen, T. N. (2021). The Impact of E-HRM Practices on Employee Performance: The Mediating Role of Employee Engagement. *Journal of Risk and Financial Management*, 14(2), 50. doi: 10.3390/jrfm14020050.

Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2021). *Fundamentals of human resource management*. McGraw-Hill Education.

O'Boyle, E. H., Jr., Banks, G. C., & Gonzalez-Mulé, E. (2020). The chrysalis effect: How ugly initial results metamorphosize into beautiful articles. *Journal of Management*, 46(1), 7-30. doi: 10.1177/0149206319881648

Othman, R. B., & Abdou, B. A. (2021). E-HRM and Its Impact on Employees' Performance: A Study of E-HRM Implementation in Tunisian Organizations. *International Journal of Human Resource Management and Research*, 11(2), 51-62.

Zhou, J., & Zhang, X. (2021). Organizational Performance and the Theory of Constraints: The Mediating Role of Organizational Learning. *Journal of Organizational Change Management*, 34(1), 143-157. doi: 10.1108/JOCM-07-2019-0199

الملاحق

رقم السؤال	البيان	نعم	لا	لا أعلم	لا	لا أعلم
أولاً: إكمال بطاقة التقييم:						
1	يعلن المستشفى عن الوظائف الشاغرة عبر الموقع الرسمي الإلكتروني للمستشفى					
2	أبديت اهتمامك بملحة العمل بالمستشفى					
3	صليت في وقت سابق من يومك بملحة العمل بالمستشفى					
4	يوجدك في المستشفى في وقت سابق من يومك بملحة العمل بالمستشفى					
5	يوجدك في المستشفى في وقت سابق من يومك بملحة العمل بالمستشفى					
ثانياً: إكمال بطاقة التقييم:						
٥	يوجدك في المستشفى في وقت سابق من يومك بملحة العمل بالمستشفى					
١	يوجدك في المستشفى في وقت سابق من يومك بملحة العمل بالمستشفى					
٢	يوجدك في المستشفى في وقت سابق من يومك بملحة العمل بالمستشفى					
٣	يوجدك في المستشفى في وقت سابق من يومك بملحة العمل بالمستشفى					
٤	يوجدك في المستشفى في وقت سابق من يومك بملحة العمل بالمستشفى					
ثالثاً: إكمال بطاقة التقييم:						
1	يوجدك في المستشفى في وقت سابق من يومك بملحة العمل بالمستشفى					
2	يمكن للموظف متابعة تقدمه في البرامج بطريقة الكترونية					
3	يوجدك في المستشفى في وقت سابق من يومك بملحة العمل بالمستشفى					
4	يوجدك في المستشفى في وقت سابق من يومك بملحة العمل بالمستشفى					
5	يوجدك في المستشفى في وقت سابق من يومك بملحة العمل بالمستشفى					
رابعاً: إكمال بطاقة التقييم:						
1	يوجدك في المستشفى في وقت سابق من يومك بملحة العمل بالمستشفى					

رقم	البيان	غير	غير	غير	غير
البيان	غير	غير	غير	غير	غير
١	أخذ آخر ٥ فاكس في ٢٤ ساعة من تاريخ الإصدار النهائي				
٢	عقد الاجتماعات النهائية لخط العمل				
٣	إصدار الوثائق النهائية من قبل العميل				
٤	عملية التواصل الإلكترونية مرنة وتتسم بالسهولة				
البيان النهائي					
1	حفظ الوثائق النهائية في مكان آمن				
2	أخذ آخر ٥ فاكس في ٢٤ ساعة من تاريخ الإصدار النهائي				
3	عقد الاجتماعات النهائية لخط العمل				
4	إصدار الوثائق النهائية من قبل العميل				
5	عملية التواصل الإلكترونية مرنة وتتسم بالسهولة				
البيان النهائي؟					
١	أخذ آخر ٥ فاكس في ٢٤ ساعة من تاريخ الإصدار النهائي				
2	عقد الاجتماعات النهائية لخط العمل				
٢	إصدار الوثائق النهائية من قبل العميل				
٣	عملية التواصل الإلكترونية مرنة وتتسم بالسهولة				
٤	أخذ آخر ٥ فاكس في ٢٤ ساعة من تاريخ الإصدار النهائي				

Midocean University

College of Management

Department of.....



Title in English

Prepared by:

Supervised by:

Year:2024