

أثر الإدارة الإلكترونية على تطوير الموارد البشرية وتحسين أداء المنظمة

إعداد الطالبة

عرين بنت قاسم بن محمد العنزي

الرقم الجامعي

2021200350

مشروع التخرج 2

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول 2024

الشكر والتقدير

احمد الله العلي الأعلى الذي خلق وفسوى، والذي قدر وهدى،

واصلني ونسلم على نبي الهدى ومن سار على نهجه، واتبع هواه، فبهذه أهتدينا وأقتدينا.

اتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الله العلي القدير، أولاً وآخراً، على توفيقه لنا لإتمام هذا البحث.

واود أن اعبر عن شكري الخاص وتقديري العميق لدكتورة منى مصطفى العشري على تفضلها بالإشراف على هذا البحث ومساهمتها القيمة في إثرائه بأفكارها النيرة والمعلومات القيمة.

لقد كانت مثالا للعلماء المتواضعين في توجيهاتها المتواصلة. جزاه الله خيراً.

كما اعبر عن شكري لكل أعضاء هيئة التدريس والعاملين في جامعة ميد او شن على جهودهم المبذولة .

نسأل الله أن يتقبل منا ومنكم صالح الأعمال، وأن يجعل هذا العمل في ميزان حسناتنا.

والله ولي التوفيق.

الاهداء

أولاً وقبل كل شيء، نقول الحمد لله رب العالمين، إله الأولين والآخرين، الذي أمدنا بالقوة والعافية، وكان لنا عوناً نشكره، فهبنا التوفيق والسداد، ومنحنا الرشد والثبات لإعداد هذا العمل.

أهدي ثمرة جهدي المتواضع إلى:

- التي حملتني وهنا على وهن، وبكت من أجلي في صمت، وأهدتني الحياة بكل تعب وحرمان، فأعطتني الدفء والحنان،

أمي الغالية التي خصها الله بالشرف الرفيع والعز المنيع، إليك يا أغلى شيء في الوجود، إليك حبيبتي.

- الذي كابد الشدائد وكان عرق جبينه منير دربي، الذي اشترى لي أول قلم ودفعني بكل ثقة على حوض الصعاب، أبي العزيز أطل الله عمره.

- الذين يقاسمونني الحنان، سندي في الحياة، أخواتي الأعزاء.

سائلاً الله أن يبارك لهم ويحفظهم ويجزيهم خير الجزاء، وأن يجمعنا وإياهم في جنات النعيم.

ابنتكم : عرين

مستخلص البحث بالعربية

هدف هذا البحث إلى دراسة دور إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمات، وتحديدًا تقييم أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء المنظمات، وتحليل دور تطوير الموارد البشرية في تحسين الأداء، فضلاً عن دراسة العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطوير الموارد البشرية في تعزيز أداء المنظمات. اتبع البحث منهجية استنتاجية تفسيرية، واستراتيجية مسحية، واعتمد على جمع البيانات الكمية عبر الاستبيانات ودراسة مقطعية.

وقد توصلت نتائج البحث إلى أن إدارة الموارد البشرية لها دور حيوي في نجاح المنظمات، حيث تسهم استراتيجياتها الفعالة في تحسين أداء الموظفين وزيادة إنتاجيتهم وارتباطهم بالمنظمة، فضلاً عن رفع مستويات رضاهم وولائهم. كما أظهرت النتائج أن تبني المنظمات لأفضل الممارسات في إدارة الموارد البشرية، كالتوظيف الجيد وتطوير المهارات وإدارة الأداء بشكل فعال، يسهم في تحسين أدائها ونجاحها، ويحقق عوائد اقتصادية من خلال خفض تكاليف العمالة وزيادة الإنتاجية. تأثر إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين: تظهر النتائج أن وجود استراتيجيات فعالة لإدارة الموارد البشرية يمكن أن يؤدي إلى تحسين أداء الموظفين وزيادة إنتاجيتهم وارتباطهم بالمنظمة. العلاقة بين إدارة الموارد البشرية ورضا الموظفين: تشير النتائج إلى أن سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية المتميزة يمكن أن تسهم في رفع مستوى رضا الموظفين وولائهم للمنظمة. بتحديات إدارة الموارد البشرية: تظهر النتائج وجود عدة تحديات تواجه إدارة الموارد البشرية في العصر الحديث، مثل التغيرات التكنولوجية والديمقراطية والتنافسية. أفضل الممارسات في مجال إدارة الموارد البشرية: تشير النتائج إلى أن تبني المنظمات لأفضل الممارسات في إدارة الموارد البشرية، مثل التوظيف الذكي وتطوير المهارات وإدارة الأداء بشكل فعال، يمكن أن يسهم في تحسين أدائها ونجاحها. التأثير الاقتصادي لإدارة الموارد البشرية: تظهر النتائج أن استثمار المنظمات في إدارة الموارد البشرية بشكل جيد يمكن أن يحقق عوائد اقتصادية ملموسة من خلال زيادة إنتاجية الموظفين وتقليل التكاليف الناجمة عن تغييرات في العمالة.

واقترح البحث عدداً من التوصيات لتعزيز دور إدارة الموارد البشرية، أبرزها :

تبني استراتيجيات متطورة لإدارة الموارد البشرية: يجب على المنظمات الاستثمار في وضع استراتيجيات متطورة ومناسبة لإدارة الموارد البشرية تتناسب مع احتياجاتها وأهدافها الاستراتيجية. تطوير مهارات القيادة والإدارة: ينبغي على المسؤولين في مجال إدارة الموارد البشرية تطوير مهارات القيادة والإدارة لديهم، وتوفير التدريب والتطوير المستمر للموظفين الذين يشغلون مناصب إدارية.

تعزيز الشفافية والاتصالات الفعالة: ينبغي على المنظمات تعزيز الشفافية والاتصالات الفعالة داخل المنظمة، وذلك من خلال توفير منصات للتواصل المفتوح بين الإدارة والموظفين.

توظيف واختيار الكفاءات العالية: يجب على المنظمات تحديد احتياجاتها من المهارات والكفاءات وتطوير عمليات التوظيف والاختيار لاختيار الأفراد الذين يتمتعون بالكفاءة والمهارات المطلوبة لتحقيق أهداف المنظمة.

توفير بيئة عمل إيجابية: ينبغي على المنظمات خلق بيئة عمل إيجابية ومحفزة تشجع على التعاون والابتكار، وتوفير برامج الرعاية الصحية والاجتماعية التي تساهم في رفاهية الموظفين.

متابعة وتقييم أداء العاملين: يجب على المنظمات إقامة عمليات متابعة وتقييم دورية لأداء الموظفين، وتوفير التغذية الراجعة لهم للمساعدة في تطوير مهاراتهم وتحسين أدائهم.

مستخلص البحث بالانجليزية

The aim of this research is to study the role of human resources management in improving the performance of organizations, specifically evaluating the impact of applying electronic management on the performance of organizations, and analyzing the role of human resources development in improving performance, as well as studying the relationship between the application of electronic management and human resources development in enhancing the performance of organizations. The research followed a deductive-interpretive methodology and a survey strategy, and relied on collecting quantitative data via questionnaires and a cross-sectional study.

The results of the research concluded that human resources management has a vital role in the success of organizations, as its effective strategies contribute to improving the performance of employees and increasing their productivity and connection with the organization, as well as raising their levels of satisfaction and loyalty. The results also showed that organizations adopting best practices in human resources management, such as good recruitment, skills development, and effective performance management, contributes to improving their performance and success, and achieves economic returns by reducing labor costs and increasing productivity.

The impact of human resources management on employee performance: The results show that having effective human resources management strategies can lead to improving employees' performance and increasing their productivity and connection to the organization.

The relationship between human resources management and employee satisfaction: The results indicate that distinct human resources management policies and practices can contribute to raising the level of employee satisfaction and loyalty to the organization.

Challenges of human resources management: The results show that there are several challenges facing human resources management in the modern era, such as technological changes.

Demographics and competitiveness.

Best practices in the field of human resources management: The results indicate that organizations adopting best practices in human

resources management, such as smart recruitment, skills development, and effective performance management, can contribute to improving their performance and success. The economic impact of human resources management: The results show that organizations investing in good human resources management can achieve tangible economic returns by increasing employee productivity and reducing costs resulting from changes in employment.

The research suggested a number of recommendations to maximize the role of human resources management, the most prominent of which are:

Adopting advanced human resources management strategies: Organizations must invest in developing advanced and appropriate human resources management strategies that suit their strategic needs and objectives.

Developing leadership and management skills: Those responsible in the field of human resources management should develop their leadership and management skills, and provide continuous training and development for employees who hold management positions.

Promoting transparency and effective communications: Organizations should promote transparency and effective communications within the organization, by providing platforms for open communication between management and employees .

Recruiting and selecting high talents: Organizations must identify their needs for skills and competencies and develop recruitment and selection processes to select individuals who have the competencies and skills required to achieve the organization's goals.

Providing a positive work environment: Organizations should create a positive and stimulating work environment that encourages cooperation and innovation, and provide health and social care programs that contribute to the well-being of employees.

Monitor and evaluate employee performance: Organizations must establish periodic monitoring and evaluation of employee performance, and provide feedback to them to help develop their skills and improve their performan

جدول المحتويات

3	الاهداء
4	مستخلص البحث بالعربية
6	مستخلص البحث بالانجليزية
12	1 الفصل الاول: الإطار العام للدراسة
13	1.1 المقدمة
16	1.2 مشكلة البحث
16	1.2.1 الفجوات النظرية:
16	1.2.2 الفجوات العلمية:
17	1.3 اهمية البحث
17	1.3.1 الأهمية النظرية:
17	1.3.2 الأهمية التطبيقية:
17	1.4 اسئلة البحث
18	1.5 اهداف البحث
18	1.6 فرضيات البحث
18	1.7 نموذج البحث
18	1.8 الدراسة الميدانية
18	1.8.1 مكان التطبيق المقترح للبحث
19	1.9 منهجية البحث
20	1.10 المخطط المقترح للمشروع
22	2 الفصل الثاني: الدراسات السابقة
23	2.1 الدراسات السابقة:
28	2.2 الإطار النظري للدراسة
28	2.3 المتغير الاول: الإدارة الإلكترونية
29	2.4 المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية وخصائصها ومبادئها
30	2.4.1 خصائص الإدارة الإلكترونية
30	2.4.2 مبادئ الإدارة الإلكترونية تشمل ما يلي:
31	2.5 المطلب الثاني: أهداف الإدارة الإلكترونية ووظائفها
31	2.5.1 أهداف الإدارة الإلكترونية تتضمن:
32	2.5.2 وظائف الإدارة الإلكترونية
34	2.5.3 الرقابة الإلكترونية:
35	2.6 المطلب الثالث: دواعي التحول إلى الإدارة الإلكترونية:

37	2.7 المتغير الثاني : الموارد البشرية
37	2.7.1 تعريف إدارة الموارد البشرية:
37	2.7.2 أهمية إدارة الموارد البشرية:
38	2.7.3 أهداف إدارة الموارد البشرية:
39	2.8 المتغير الثالث تقييم الاداء:
40	2.8.1 مفهوم تقييم الاداء
41	2.8.2 تعريف تقييم الاداء
41	2.8.3 أهداف تقييم الأداء:
41	2.8.4 أهمية عملية تقييم الأداء:
42	2.9 العلاقة بين الإدارة الإلكترونية على تطوير الموارد البشرية و تحسين أداء المنظمة
42	2.9.1 مراحل التحول إلى الإدارة الإلكترونية:
42	2.9.2 مزايا الإدارة الإلكترونية
44	2.9.3 مزايا الإدارة الإلكترونية للعاملين بالمنظمة:
45	2.9.4 مفهوم وابعاد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية
46	2.9.5 أبعاد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية:
49	2.9.6 متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية .
51	2.9.7 خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية
54	3 الفصل الثالث: الدراسة المنهجية
55	3.1 المقدمة
55	3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
56	3.3 تصميم البحث
57	3.4 مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة
57	3.4.1 مجتمع البحث
57	3.4.2 عينة البحث
57	3.4.3 طريقة وتقنيات أخذ العينة
57	3.5 طرق جمع البيانات
58	3.6 أنواع البيانات والمعالجة الإحصائية في الدراسة الوصفية
59	3.7 المعالجة الإحصائية للبيانات
60	3.8 الخاتمة
61	4 الفصل الرابع : التحليل الإحصائي لنتائج الدراسة
62	4.1 المقدمة
62	1.1 خصائص عينة الدراسة
62	1.1.1 وصف الأسئلة الشخصية لعينة الدراسة
62	1.1.2 الجدول الوصفي لعينة الدراسة
64	1.1.3 رسم توضيحي لكل فقرة من الأسئلة الشخصية لعينة الدراسة
65	1.2 قياس صدق وثبات عينة الدراسة

65.....	1.2.1 صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة
68.....	1.2.2 ثبات الأداة
69.....	1.3 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة
71.....	1.4 معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة
73.....	4.2 نتائج اختبار صدق فرضيات الدراسة
78	ملخص البحث بالانجليزية
81	المراجع
82	الملاحق

قائمة الجداول

57	جدول 1: مجتمع البحث (المصدر: الباحث 2024)
57	جدول 2: عينة البحث (المصدر: الباحث 2024)
58	جدول 3: عناصر ومحاور الاستبيان
62	جدول 4: الجدول الوصفي لعينة الدراسة
66	جدول 5: صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة
68	جدول 6: قياس ثبات الأداة
69	جدول 7: جدول دلالة المتوسطات الحسابية
70	جدول 8: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة
71	جدول 9: معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة
73	جدول 10: جدول تحليل الفرضية الأولى
75	جدول 11: جدول تحليل الفرضية الثانية

قائمة الأشكال

18	شكل 1: نموذج البحث (من إعداد الباحثة)
20	شكل 2: بصلة البحث (من إعداد الباحثة)
56	شكل 3: نموذج بصلة البحث (من إعداد الباحثة)
65	شكل 4: رسم توضيحي لكل فقرة من الأسئلة الشخصية لعينة الدراسة
73	شكل 5: نموذج تحليل تحليل الفرضية الأولى
75	شكل 6: نموذج تحليل تحليل الفرضية الأولى

1 الفصل الاول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

في عصر التكنولوجيا الرقمية، أصبحت الإدارة الإلكترونية أحد المحاور الأساسية التي تعتمد عليها المنظمات الحديثة لتحقيق التميز والتنافسية في السوق. مع تطور نظم المعلومات وتكامل التكنولوجيا في العمليات الإدارية، تتاح للمنظمات فرصاً جديدة لتحسين كفاءتها وزيادة إنتاجيتها. الإدارة الإلكترونية، التي تشمل استخدام الحوسبة السحابية، الأنظمة الإدارية المدمجة، والاتصال الرقمي، تلعب دوراً حيوياً في تطوير الموارد البشرية وتعزيز أداء المنظمات.

تتمثل الإدارة الإلكترونية في تطبيق التقنيات الحديثة لتحسين العمليات الإدارية والاتصالية داخل المنظمة. فهي تتضمن تحويل العمليات التقليدية إلى عمليات رقمية، مما يساهم في تقليل التكلفة، زيادة السرعة، وتحسين جودة الخدمة. من خلال الإدارة الإلكترونية، يمكن للمنظمات تعزيز تواصلها الداخلي والخارجي، تحسين إدارة البيانات، وتقديم خدمات أكثر فعالية للعملاء.

تكتسب الإدارة الإلكترونية أهمية كبيرة في تطوير الموارد البشرية. إذ تساهم في توفير بيئة عمل أكثر تفاعلية ومرونة، مما يساهم في تعزيز مهارات الموظفين وتطوير كفاءاتهم. من خلال استخدام الأنظمة الإلكترونية، يمكن للمنظمات توفير برامج تدريبية عبر الإنترنت، إدارة الأداء بفعالية أكبر، وتسهيل عمليات التوظيف والاختيار.

إضافة إلى ذلك، تعزز الإدارة الإلكترونية من شفافية العمليات الإدارية وتحسين عملية اتخاذ القرارات. فهي تتيح للمديرين الوصول إلى المعلومات بشكل فوري ودقيق، مما يساعد في اتخاذ قرارات مستنيرة وسريعة. كما تساهم في تقليل الأخطاء البشرية وزيادة دقة البيانات، مما ينعكس إيجاباً على الأداء العام للمنظمة.

لذلك أصبحت الإدارة الإلكترونية أحد أهم الأساليب الإدارية الحديثة التي باتت ضرورية لتحسين أداء المنظمات وتطوير مواردها البشرية. فالإدارة الإلكترونية تعد وسيلة فعالة لتبسيط الإجراءات، وتحقيق الشفافية والسرعة في إنجاز المهام، وتوفير المعلومات اللازمة في الوقت المناسب لاتخاذ القرارات.

ينعكس تطبيق الإدارة الإلكترونية إيجابياً على تطوير الموارد البشرية من خلال تحسين أساليب التدريب والتطوير المهني للعاملين، وتعزيز التواصل والتفاعل بين الإدارة والموظفين، وتسهيل عمليات التوظيف والترقية والحوافز. كما أنها تساهم في تحسين أداء المنظمة ككل من خلال زيادة الإنتاجية وتحسين الخدمات المقدمة للعملاء والشركاء.

سيتم استعراض أبرز آليات تأثير الإدارة الإلكترونية على تطوير الموارد البشرية وتحسين أداء المنظمة، وذلك من خلال التركيز على الجوانب التالية:

1. تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تطوير الموارد البشرية

2. دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء المنظمة

3. التحديات والمتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بفاعلية

حيث ان المهمة الأساسية لإدارة الموارد البشرية هي تحقيق الأهداف التي وُجدت من أجلها المنظمة، وذلك من خلال توجيه وتنسيق واستخدام مجموعة متنوعة من الموارد بطريقة تجعلها قادرة على تحقيق النتائج المطلوبة. ومن بين هذه الموارد، يأتي المورد البشري في مقدمة هذه الموارد، حيث يعتبر المحرك الأساسي للموارد الأخرى مثل الموارد المادية والتقنية والمعلوماتية.

وتأتي أهمية الاهتمام بالمورد البشري من خلال دراسة أدائه، وفهم التغيرات الفردية والتنظيمية التي تؤثر عليه، بهدف تحسين أدائه ورفع مستويات الإنتاجية والفعالية والكفاءة. وتتمثل هذه الدراسات في تحليل المتغيرات الفردية والتنظيمية، وتحديد الأمور التي يمكن تحسينها لتحقيق أهداف أعلى مستويات الجودة والتناسق والتكامل مع باقي الموارد المستخدمة. وذلك يؤدي في النهاية إلى تحسين أداء المنظمة بشكل عام.

وقد شهدت السنوات الأخيرة محاولات سريعة من إدارة الموارد البشرية للتكيف مع التحولات الكثيفة نحو إدارة تكنولوجيا المعلومات. وشهدت التطورات التي طرأت على أنشطة الموارد البشرية خلال السنوات القليلة الماضية تغيرات كبيرة، حيث يمكن توجيه أنشطة الموارد البشرية بشكل كبير. هناك إمكانية لتوظيف الموارد البشرية المتخصصة بالإضافة إلى المديرين التنفيذيين وتكنولوجيا المعلومات. كما يمكن رؤية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وتوجيه الأنشطة التي تتضمن الأعمال اليومية وحفظ السجلات بشكل آلي. يتضمن ذلك أنشطة إدارة الموارد البشرية التقليدية مثل التوظيف والاختيار والتدريب وإدارة الأداء، والأنشطة التحويلية التي تضيف قيمة للمنظمة.

وفي اتساق مع أهمية إدارة الموارد البشرية بوسائل الإلكترونية والحاجة الماسة لفهم أسباب الأداء الوظيفي وتحديد أبعاد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية التي يمكن أن تعزز أداء الموظفين وتعزز الإنتاجية، قام الباحثان بتحليل متغيرات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء الوظيفي في دراستهم. وذلك لفهم الواقع الحالي للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في مديرية الصحة بالدقهلية من وجهة نظر الموظفين،

وتقدير تأثيرها على أدائهم الوظيفي، وذلك نظرًا لأهمية القطاع الصحي في حياة الناس. (نجم والسعيد، 2017).

وتتجسد أهمية تفعيل الإدارة الإلكترونية وتطوير الموارد البشرية كأبرز عناصر الإدارة الحديثة في ظل التطور الهائل في نظم المعلومات وظهور عصر العولمة، والذي تم تناوله في نهاية القرن الماضي. يعتمد تحقيق الأداء المتميز للمنظمة على تحسين مستمر للإدارة الإلكترونية وتطوير الموارد البشرية، وذلك من خلال تلبية متطلباتهما بشكل مستمر لتحسين أداء المنظمة على المدى البعيد.

تطوير الإدارة الإلكترونية والموارد البشرية وتفعيلهما يعتبران أمورًا ضرورية لتحقيق أهداف المنظمة بغض النظر عن نشاطها، حيث يساعدان في:

1. الارتقاء بمستوى أداء المنظمة.

2. التحسين المستمر لعمليات المنظمة المتعلقة بالإدارة الإلكترونية وتطوير أداء الموارد البشرية.

3. القيام بالبحوث اللازمة لتوفير المعلومات بشكل عاجل، والتي تساعد في تحديد ومعالجة المشكلات والعقبات الإدارية المتكررة فيما يتعلق بتحسين أداء المنظمة.

وبناءً على ذلك، يبدأ الاهتمام بتطوير الموارد البشرية متزامنًا مع تفعيل الإدارة الإلكترونية في مختلف الأصعدة، وبخاصة في نظم معلومات الموارد البشرية. وتهدف هذه الدراسة بشكل خاص إلى استكشاف دور الإدارة الإلكترونية وتطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة، خاصة في المصارف التجارية حيث يلعب العنصر البشري دورًا هامًا بالتزامن مع التكنولوجيا في تحقيق الأهداف المصرفية على اختلاف أنواعها. (الدايني، 2010).

1.2 مشكلة البحث

تعتبر الإدارة الإلكترونية نتيجة مباشرة للتطور التقني والتكنولوجي في مجال أعمال وأنشطة المنظمات. وتوفير التطوير المستمر للموارد البشرية، من قبل صانعي القرار في أي منظومة إدارية، أصبح ضرورة لنجاح العملية الإدارية، سواء كانت تقليدية أو إلكترونية، لضمان بقاء المنظمات صامدة أمام التغييرات بأسلوب علمي وتقني سليم.

بالنظر إلى أن المنظمات تعمل في بيئة معقدة تتطلب استخدام الإدارة الإلكترونية كمدخل فعال لتحقيق أهدافها، فإن تطوير الموارد البشرية أصبح أمراً أساسياً لمواجهة التحديات وتجاوز العقبات دون عوائق. وبالتالي، يسهم تطوير الموارد البشرية بشكل كبير في تحسين أنظمة الإدارة بشكل عام، وخاصة عندما تتزايد المشكلات الإدارية التي تواجه المنظمات.

يعزز تطوير الموارد البشرية النظم الإدارية عندما يتماشى مع التغييرات المستمرة في احتياجات ورغبات العملاء، وذلك بفضل الدور الهام الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية. وبالتالي، فإن دراسة دور الإدارة الإلكترونية وتطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة تصبح ضرورية لتحقيق النجاح على المدى البعيد للمنظمة.

ومن خلال الوقوف على بعض الفجوات مثل:

1.2.1 الفجوات النظرية:

1. عدم وضوح الأطر والنماذج النظرية التي توضح العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وتطوير الموارد البشرية وأداء المنظمات.
2. قلة الدراسات النظرية حول أثر تبني الإدارة الإلكترونية على استراتيجيات وسياسات تطوير الموارد البشرية.
3. ندرة الأدبيات والنظريات التي تتناول التكامل بين الإدارة الإلكترونية وإدارة الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمات.

1.2.2 الفجوات العلمية:

1. ندرة الدراسات التجريبية التي تبحث في أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء المنظمات في البيئة المحلية.

2. عدم وجود دراسات تطبيقية كافية عن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطوير الموارد البشرية في المنظمات.

3. قلة الدراسات التي تناولت العلاقة والتأثير بين الإدارة الإلكترونية وتطوير الموارد البشرية معاً في تحسين أداء المنظمات.

بناءً على ذلك، يمكن تصوّر المشكلة المطروحة من خلال إبراز العلاقة المرتبطة بين الإدارة الإلكترونية وتطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة، وهو ما يتطلب دراسة شاملة لتحليل تلك العلاقة وفهم تأثيرها على كفاءة وإنتاجية المنظمة.

1.3 أهمية البحث

1.3.1 الأهمية النظرية:

دراسة أثر الإدارة الإلكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة تسهم في إثراء المعرفة النظرية في مجال إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية. فهي تسلط الضوء على العلاقة المترابطة بين التكنولوجيا والموارد البشرية وكيفية تأثيرها على أداء المنظمة بشكل عام. كما تقدم الدراسة إطاراً نظرياً لفهم كيفية تطوير الموارد البشرية وتفعيل الإدارة الإلكترونية يمكن أن يؤثر بشكل إيجابي على أداء المنظمة من خلال تحسين الكفاءة والفاعلية والاستجابة لاحتياجات العملاء والمساهمة في تحقيق أهدافها.

1.3.2 الأهمية التطبيقية:

من الناحية التطبيقية، يعد بحث أثر الإدارة الإلكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة أداة قيمة للمنظمات والشركات لفهم كيفية استخدام التكنولوجيا وتطوير الموارد البشرية لتحقيق أهدافها الاستراتيجية. فتوفير بيئة عمل إلكترونية متطورة وتطوير الموارد البشرية بشكل متزايد يمكن أن يعزز من كفاءة العمل والإنتاجية وتحقيق التميز التنافسي. بالإضافة إلى ذلك، توفر الدراسة إرشادات عملية لتطبيق استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بالتزامن مع تطبيق تكنولوجيا المعلومات في الإدارة الإلكترونية، مما يسهم في تحسين أداء المنظمة وزيادة قدرتها على التكيف مع التغيرات في البيئة الخارجية وتحقيق النجاح المستدام في السوق.

1.4 أسئلة البحث

1. ما هو أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء المنظمات؟

2. كيف يؤثر تطوير الموارد البشرية على أداء المنظمات؟
3. هل توجد علاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمات؟

1.5 أهداف البحث

1. قياس أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء المنظمات.
2. تحليل دور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمات.
3. دراسة العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمات.

1.6 فرضيات البحث

1. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء المنظمات.
2. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإلكترونية على تطوير الموارد البشرية.

1.7 نموذج البحث

المتغير التابع

المتغير المستقل



شكل 1: نموذج البحث (من إعداد الباحثة)

1.8 الدراسة الميدانية

1.8.1 مكان التطبيق المقترح للبحث

نقترح تطبيق الاستبانة الخاصة بالبحث على موظفي شركة أرامكو.

نبذة عن الشركة

أرامكو هي أكبر شركة متكاملة في مجال النفط والغاز على مستوى العالم، وتتولى قطاع التنقيب والإنتاج دوراً مهماً في إدارة ثروة الاحتياطيات الهيدروكربونية الفريدة التي وهبتها الطبيعة للمملكة العربية السعودية.

تعمل أرامكو جاهدة لزيادة معدلات الإنتاج وتحقيق أقصى قيمة على المدى البعيد. وتدير الشركة قطاعًا متكاملًا من الناحية الاستراتيجية يتضمن التكرير والمعالجة والتسويق على الصعيد العالمي.

يقع المقر الرئيسي لأرامكو في مدينة الظهران، وتعمل الشركة على نطاق واسع داخل المملكة العربية السعودية وخارجها. وتضم فريق عملها أكثر من 70,000 موظف وموظفة، الذين يعملون جنبًا إلى جنب لتحقيق أهداف الشركة ورؤيتها المستقبلية.

1.9 منهجية البحث

○ فلسفة البحث: تفسيرية

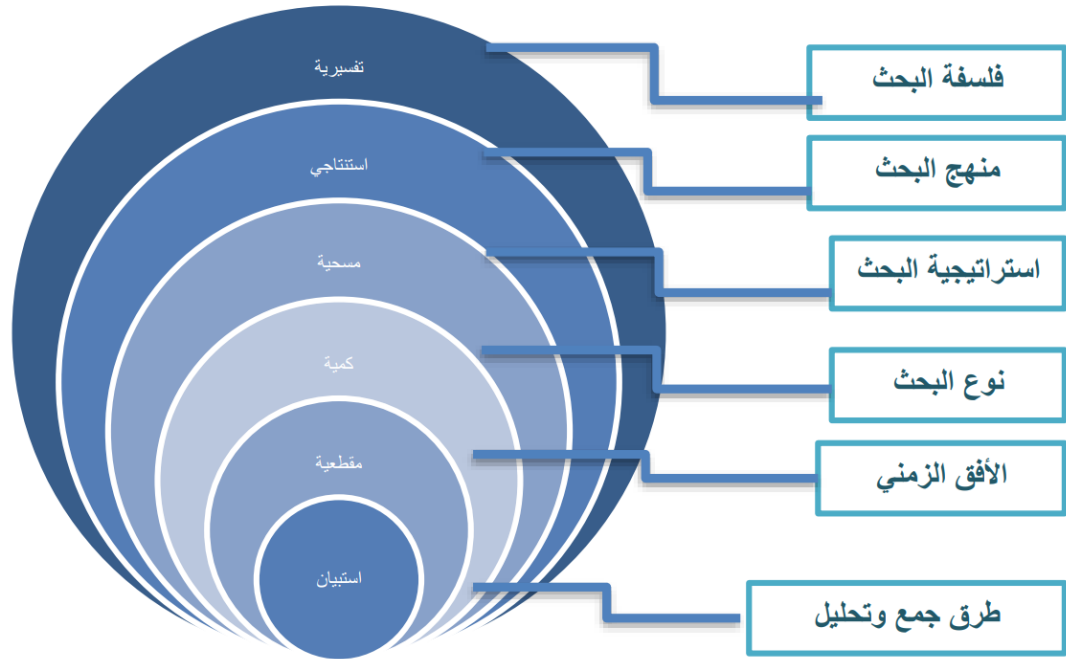
○ منهج البحث: استنتاجي

○ استراتيجية البحث: مسحية

○ نوع البحث: كمي

○ الافق الزمني: مقطعي

○ طرق جمع وتحليل البيانات: استبيان



شكل 2: بصلة البحث (من إعداد الباحثة)

1.10 المخطط المقترح للمشروع

1. المقدمة

- خلفية البحث وأهميته
- أهداف البحث
- تساؤلات البحث أو فرضياته

2. الإطار النظري

- مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة
- نظريات وأطر عمل متعلقة بموضوع البحث

3. المنهجية

- نوع البحث
- طريقة جمع البيانات
- مجتمع البحث وعينته

- أساليب تحليل البيانات

4. النتائج

- عرض النتائج التي تم التوصل إليها من تحليل البيانات

5. الاستنتاجات والتوصيات

- ملخص الاستنتاجات الرئيسية للبحث

- توصيات للبحوث المستقبلية أو التطبيقات العملية

6. قائمة المراجع: - قائمة بجميع المراجع والمصادر المستخدمة في البحث

7. الملاحق

2 الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1 المتغير المستقل

1. الإدارة الإلكترونية:

- مستوى التبني لتقنيات الإدارة الإلكترونية في أرامكو يمكن أن يتمثل في استخدام نظم المعلومات الإدارية الحديثة لإدارة العمليات النفطية والغازية، وتحسين كفاءة عمليات الإنتاج والتسويق.

2.2 المتغيرات التابعة

2. تطوير الموارد البشرية:

- التوجيه والدعم من إدارة الموارد البشرية يمكن أن يساهم في تطوير وتحفيز الموظفين لتحقيق أقصى استفادة من إمكانياتهم وتعزيز أدائهم.

3. أداء شركة أرامكو:

- أداء العمليات النفطية والغازية وجودة المنتجات والخدمات التي تقدمها أرامكو تعكس مدى نجاحها في تحسين الأداء وتحقيق أهدافها.

- مستوى الابتكار والتطوير داخل الشركة يمكن أن يعكس قدرتها على التكيف مع التطورات التكنولوجية والبيئية وتحقيق الابتكار في عملياتها.

2.1 الدراسات السابقة:

1. دراسة (نجم والسعيد 2017) بعنوان الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وتأثيرها

على الأداء الوظيفي " بالتطبيق على العاملين بالمستشفيات العامة والمركزية التابعة لمديرية الصحة بمحافظة الدقهلية ".

يهدف هذا البحث إلى تحديد تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على الأداء الوظيفي، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية تتكون من 473 مفردة من العاملين بمديرية الصحة بالدقهلية ، وتم تجميع البيانات وتحليلها إحصائياً وأوضحت نتائج التحليل وجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد الإدارة الإلكترونية وأبعاد الأداء الوظيفي للعاملين ، كما اتضح وجود تأثير معنوي لأبعاد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على أداء المهمة وبلغ معامل التحديد (R^2) 0.46 ، و اتضح وجود تأثير معنوي لأبعاد الإدارة الإلكترونية

للموارد البشرية على الأداء السياقي بمعامل تحديد (2 R) 0.61 ، وأتضح وجود تأثير معنوي لبعدي الإدارة الإلكترونية التحويلية و التشغيلية على الأداء التكيفي بمعامل تحديد 32.8%.

2. دراسة (الديداني 2010) بعنوان اثر الادارة الالكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين اداء المنظمة " دراسة تطبيقية من وجهة نظر العاملين في مصرف الرافدين حالة دراسية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الإدارة الإلكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة.

ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة شملت (31) فقرة لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة المكونة من (214) مفردة. وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وتم استخدام العديد من الاساليب الاحصائية لتحقيق أهداف الدراسة، ومنها تحليل الانحدار البسيط والمتعدد وتحليل المسار باستخدام برنامج تحليل المسار Amos. وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة وفرضياتها توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها : 1، أن مستوى أهمية المضمون التكنولوجي للإدارة الإلكترونية في مصرف الرافدين من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعاً.

2. أن مستوى أهمية المضمون المالي للإدارة الإلكترونية في مصرف الرافدين من وجهة نظر عينة الدراسة كان متوسطاً.

3. أن مستوى أهمية تطوير الموارد البشرية في مصرف الرافدين كان مرتفعاً.

4. أن مستوى ربحية مصرف الرافدين من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعاً.

5. أن مستوى الحصة السوقية لمصرف الرافدين من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعاً. 6. وجود تأثير ذي دلالة معنوية لمضامين الإدارة الإلكترونية (التكنولوجية؛ المالية) على أداء مصرف الرافدين (الربحية ؛ الحصة السوقية) عند مستوى دلالة (0.05).

7. وجود تأثير ذي دلالة معنوية لمضامين الإدارة الإلكترونية (التكنولوجية؛ المالية) على

تطوير الموارد البشرية عند مستوى دلالة (0.05)

وجود تأثير ذي دلالة معنوية لتطوير الموارد البشرية على أداء مصرف الرافدين (الربحية

؛ الحصة السوقية) عند مستوى دلالة (0.05).

وجود . تأثير ذي دلالة معنوية لمضامين الإدارة الإلكترونية (التكنولوجية ؛ المالية) على أداء مصرف الرافدين (الربحية ؛ الحصة السوقية بوجود تطوير الموارد البشرية عند مستوى دلالة (0.05)

وقد أوصت الدراسة بما يلي :

1. إستقطاب كوادر متخصصة بتنفيذ العمل المصرفي المرتبط بالإدارة الالكترونية في مصرف

الرافدين لتحسين مستويات أدائه.

2 تعزيز فاعلية قاعدة المعلومات في مصرف الرافدين لتقديم الخدمات بكفاءة عالية بما

يحسن من مستويات أدائه.

3. دراسة (هادي، 2021) بعنوان أثر تطبيق الإدارة الالكترونية في تطوير الأداء

الوظيفي- دراسة ميدانية في منظمات المجتمع المدني العاملة في ساحل حضر موت.

حيث هدفت الدراسة الى:

1- بيان مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في منظمات المجتمع المدني العاملة في ساحل محافظة حضر موت.

2- بيان مستوى الأداء الوظيفي في منظمات المجتمع المدني العاملة في ساحل محافظة حضر موت. 3- قياس أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء الوظيفي في منظمات المجتمع المدني العاملة في ساحل محافظة حضر موت.

4- تقديم مجموعة من التوصيات العلمية التي ستقدم لإدارات منظمات المجتمع المدني التي ستخدم في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي.

وقد استخدمت المنهج الوصفي التحليل.

وكان من اهم نتائجها

1. كان مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في منظمات المجتمع المدني بساحل حضرموت مرتفعاً بمتوسط حسابي يبلغ 3.61.

2. كان مستوى الأداء الوظيفي في منظمات المجتمع المدني أيضاً مرتفعاً بمتوسط حسابي يبلغ 3.52.

3. وجدت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية طردية قوية جداً بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي.

4. وجدت الدراسة أيضاً أن وجود الأجهزة التقنية، وشبكات الاتصال، والبرمجيات له أثر إيجابي دال في تحسين الأداء الوظيفي.

استناداً إلى النتائج المترتبة عن الدراسة، يقترح الباحثون الآتي:

1. استمرار دعم الإدارة العليا لتطوير بيئة العمل من خلال تعزيز استخدام الإدارة الإلكترونية.

2. التركيز على تطوير البنية التحتية الإلكترونية داخل المنظمات.

3. تحسين الإجراءات والعمليات الإدارية لتناسب الإدارة الإلكترونية.

4. العمل على تحقيق التميز في مجال الإدارة الإلكترونية لتحسين أداء الموظفين.

4. دراسة (الواعر وعبد المطلب، 2015) بعنوان تأثير الإدارة الإلكترونية على أداء

مكتب شؤون الطلبة الليبيين في ماليزيا.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على اثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في مكتب شؤون الطلبة الليبيين في ماليزيا ومعرفة أثر ذلك على أداء العاملين من موظفين ومدراء. ومن الناحية العملية فإن أهمية الدراسة تنبثق من أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية بصفة عامة باعتبارها عملية تستهدف تحسين الأداء ورفع كفاءة الموظفين و إنتاجيتهم وزيادة وعيهم و تقديم خدمات أفضل للمستفيدين في أسرع وقت وبأقل جهد و تكلفة ممكنة، واعتمدت هذه الدراسة علي المنهج الوصفي وعلي الدراسات النظرية من الدراسات السابقة والبحوث والمقالات والتقارير والمجلات، وكذلك الدراسة التطبيقية (العملية) التي تضمنت استمارة وتم توزيعها علي الطلبة والمسؤولين والمدراء والموظفين في مكتب شؤون الطلبة الليبيين بماليزيا (موضوع الدراسة) وذلك للوقوف علي آرائهم وخبرتهم للاستفادة منها في التغلب علي مشكلة الدراسة، ولتحقيق هذه الاهداف قد استخدم الباحث استبانة كأداة لجمع البيانات و تم توزيعها علي مجتمع الدراسة من مدراء وموظفين في مكتب شؤون الطلبة الليبيين في ماليزيا وبعض الطلبة، وقد تم تحليل البيانات الواردة من

الاستبانة في البرنامج الاحصائي SPSS وقد توصلت الدراسة الي انه توجد علاقة ذات دلالة احصائية (الامكانيات الفنية – الامكانيات المادية (, علي المتغير التابع وهو) الاداء الوظيفي (,) ولامكانيات البشرية ليس لها اثر مباشر علي الاداء, بصفة عامة فان الادارة الالكترونية لها تأثير علي اداء مكتب شؤون الطلبة الليبيين في ماليزيا.

5. دراسة (الطائش ، 2016) بعنوان علاقة الادارة الالكترونية والثقافة التنظيمية بالاداء الوظيفي – دراسة وصفية تحليلية.

هدفت هذه الدراسة إلى فهم الأسباب الرئيسية التي تستدعي تحسين الأداء الوظيفي في إطار الإدارة الإلكترونية في مؤسسة بناء المجتمع في الجزائر، واستكشاف الأساليب الإدارية التي يمكن أن تسهم في تحسين الأداء الوظيفي من خلال تفعيل الثقافة التنظيمية. تم تحليل عناصر الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية ودراسة علاقتها بالأداء الوظيفي. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة مكونة من 112 إداريًا وأكاديميًا في مؤسسة بناء المجتمع. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، منها ضرورة توفير البنية التحتية من الأجهزة والمعدات والبرامج الحديثة والدورات التدريبية، بالإضافة إلى تعيين الكفاءات البشرية في مجال تكنولوجيا المعلومات لتطبيق الإدارة الإلكترونية بنجاح.

6. دراسة (بوديبة والواهم، 2016). بعنوان دور إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء العاملين - دراسة حالة مؤسسة الخزف الصحي بالميلية -جيجل-

حيث هدفت الدراسة الى:

- التعرف على واقع إدارة الموارد البشرية بمؤسسة الخزف الصحي بالميلية.
- التعرف على أداء العاملين بالمؤسسة محل الدراسة .
- إبراز ممارسات إدارة الموارد البشرية بمؤسسة الخزف الصحي بالميلية.
- تحليل العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وأداء العاملين بمؤسسة الخزف الصحي بالميلية.

- الخروج باقتراحات وتوصيات قد تستفيد منها مؤسسة الخزف الصحي بالميلية للارتقاء بممارسات إدارة الموارد البشرية ودورها في تحسين أداء العاملين.

وخرجت بعدة نتائج أهمها:

المورد البشري عنصر حيوي وفعال لأداء المنظمة وتحقيق أهدافها.

إدارة الموارد البشرية تسعى لتحقيق الميزة التنافسية والبقاء والنمو والاحتفاظ بالموارد البشرية.

وظائف إدارة الموارد البشرية (الحصول على الموارد البشرية وتنميتها والحفاظ عليها) تساهم في تحسين أداء العاملين.

توجد عوامل تؤثر على إدارة الموارد البشرية، بعضها تستطيع المنظمة التحكم فيها وأخرى يجب التكيف معها.

وكان من أهم توصياتها

اهتمام إدارة الموارد البشرية بالمورد البشري لتحسين أدائهم.

اعتماد طريقة فعالة في تدريب العمال.

وضع هيئة متخصصة لتصميم نظام تقييم أداء عادل يتجنب التحيز.

إعادة النظر في هيكل الأجور ليتماشى مع التغيرات الاقتصادية، والتركيز على المنح والتعويضات حسب الجهد ونوع الوظيفة.

2.2 الإطار النظري للدراسة

2.3 المتغير الأول: الإدارة الإلكترونية

مقدمة

إن الموارد البشرية تعتبر الثروة الأساسية التي تحدد مسار التنمية الشاملة، ومن أجل تحقيق هذه التنمية، يجب تنمية وتطوير الموارد البشرية بشكل مستمر، وفي هذا السياق أصبح استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ضرورة أساسية لتعزيز وتطوير الموارد البشرية، يتضمن ذلك بث الوعي ونقل المعرفة للأفراد، بالإضافة إلى صقل مهاراتهم وتحسين أدائهم وإنتاجيتهم، يعتبر الإطار المفاهيمي للموارد البشرية دورًا محوريًا في دراسات وأبحاث مختلفة، وسيتم في هذا الفصل التركيز على توضيح العناصر الرئيسية لهذا الموضوع وإعادة صياغته بشكل يوضح أهميته ودوره في تطوير الموارد البشرية وتعزيز التنمية الشاملة. (عمران كريمة، 2020).

2.4 المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية وخصائصها ومبادئها

الإدارة الإلكترونية (E-Management):

تعني استخدام التكنولوجيا الحديثة وتقنيات المعلومات في إدارة الأعمال والمؤسسات بشكل فعال، ويُعتبر هذا المفهوم جزءًا أساسيًا من التحول الرقمي الذي شهده العالم في عصر الحداثة، وتتيح الإدارة الإلكترونية العديد من الفوائد، مثل تسريع عمليات اتخاذ القرار، وتحسين كفاءة العمل، وتقليل التكاليف، وزيادة الشفافية وسهولة الوصول إلى المعلومات. كما تُمكن من تبادل المعلومات والتواصل بين المؤسسات والأفراد، سواء داخل المؤسسة نفسها أو بين مؤسسات مختلفة وحتى بين الحكومة والمواطنين، ومن خلال الإدارة الإلكترونية يمكن للمؤسسات تحسين إدارة الموارد، وتحسين تجربة المستخدم، وزيادة الإنتاجية، وتحسين جودة الخدمات المقدمة. وبالتالي، يمكن أن تؤدي الإدارة الإلكترونية إلى تحسين الأداء العام وتعزيز التنافسية، ويُعتبر وجود استراتيجيات وسياسات متطورة أساسيًا لتبني الإدارة الإلكترونية بشكل فعال بما في ذلك تأمين البيانات وحمايتها وضمان الخصوصية، وتطوير البنية التحتية التكنولوجية اللازمة، وتوفير التدريب والتأهيل للموظفين على استخدام التكنولوجيا بفعالية. (رشاد خضير، 2010).

تعتبر عملية إعادة هندسة الأعمال والعلاقات الحكومية عن طريق تفعيل تقنية المعلومات والاتصال هامة جدًا، حيث يهدف هذا الإجراء إلى تحويل العمليات الحكومية وتقديم الخدمات إلى المواطنين وقطاع الأعمال بكفاءة عالية عبر الإنترنت والوسائل الرقمية، كما تهدف هذه العملية إلى جعل الحصول على الخدمات الحكومية أكثر شفافية وسرعة ومسؤولية، مما يساهم في تلبية احتياجات المجتمع وتحقيق طموحاته بشكل أفضل، وذلك عن طريق توفير خدمات عامة متقنة وفاعلة، وتعزيز التفاعل الرقمي بين المواطنين وقطاع الأعمال والجهات الحكومية، وباستخدام التقنية الحديثة والتفعيل الإلكتروني، يمكن تبسيط

الإجراءات الحكومية وتحسين تجربة المستخدم، مما يساهم في تحسين كفاءة الخدمات وتوفير وقت وجهد للمواطنين والشركات.(عمران كريمة،2020).

العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال تهدف إلى تحويل وتطوير وظائف المؤسسة التقليدية مثل التخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة من النموذج التقليدي إلى النموذج الإلكتروني. يتمثل التركيز الأساسي في استخدام التكنولوجيا الحديثة لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة أكبر وبدون حدود زمنية أو مكانية.(لخداري شريهان،2015).

2.4.1 خصائص الإدارة الإلكترونية

تتضمن ما يلي:

1. إدارة بلا ورق:

تتضمن استخدام الأرشيف الإلكتروني، والبريد الإلكتروني، والمفكرات الإلكترونية، والرسائل الصوتية، ونظم تطبيقات المتابعة الآلية، مما يعني الاستغناء عن الأوراق والملفات الورقية.

2. إدارة بلا مكان:

تعتمد على الاتصالات اللاسلكية والحواسيب المحمولة والعمل عن بعد، مما يسمح بإنجاز الأعمال الإدارية بكفاءة دون الحاجة إلى مكاتب كبيرة، ويسهل الوصول إلى الإدارة من أي مكان.

3. إدارة بلا زمان:

تتيح التواصل المستمر على مدار الساعة، مما يقلل من زمن الانتظار ويزيد من جودة الخدمات المقدمة.

4. إدارة بلا تنظيمات جامدة:

تعتمد على المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية، وتسمح بتقديم الخدمات بشكل مباشر دون الحاجة إلى تنظيمات تقليدية، كما تسمح برقمنة الوثائق وتحقيق جودة عالية في معالجة البيانات.

وباستخدام هذه الخصائص، تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين كفاءة العمل وجودة الخدمات المقدمة، وتسهل عملية الوصول إلى الإدارة وتوفير الوقت والجهد للموظفين والمواطنين.(عمران كريمة،2020).

2.4.2 مبادئ الإدارة الإلكترونية تشمل ما يلي:

- تقديم أحسن الخدمات للمواطنين:

يتضمن هذا الأمر إنشاء بيئة عمل تتسم بتنوع المهارات والكفاءات، وتكون مهيأة لاستخدام التكنولوجيا الحديثة بشكل يسمح بالتعامل مع كل مشكلة بشكل فعال. كما يشمل التركيز على تحليل البيانات بشكل دقيق وصادق وتقديم الحلول المناسبة.

- التركيز على النتائج:

تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحويل الأفكار إلى نتائج ملموسة في الواقع، وتقديم خدمات مستمرة على مدار الساعة، وتخفيف العبء عن العمال من حيث الجهد والوقت.

- سهولة الاستخدام والإتاحة للجميع:

يتعلق هذا المبدأ بجعل تقنيات الإدارة الإلكترونية متاحة ومفهومة للجميع، بحيث يتمكن الجميع من الاستفادة منها بكفاءة.

- تخفيض التكاليف:

يعني هذا المبدأ أن استثمارات التكنولوجيا المعلوماتية يمكن أن تؤدي إلى تقليل التكاليف، خاصةً مع تنافس الشركات على تقديم الخدمات بأسعار مناسبة.

- التغيير المستمر:

يعتبر هذا المبدأ أساسياً في الإدارة الإلكترونية، حيث تسعى بانتظام لتحسين الأداء وتطوير العمليات الموجودة لرفع مستوى الأداء وتلبية احتياجات المواطنين بشكل أفضل (لخذاري شريهان، 2015).

2.5 المطلب الثاني: أهداف الإدارة الإلكترونية ووظائفها

2.5.1 أهداف الإدارة الإلكترونية تتضمن:

1. تقليل تكلفة الإجراءات الإدارية وتحسين كفاءة العمل من خلال التعامل الإلكتروني مع المواطنين والشركات والمؤسسات.

2. زيادة استيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد وتقديم خدمات مستمرة على مدار الساعة، مما يحسن جودة الخدمات المقدمة.
3. إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين الطرفين المتعاملين للحد من التأثير الشخصي وتسريع إنهاء المعاملات.
4. تحويل الأرشفة الورقي إلى نظام أرشفة إلكتروني يزيد من ليونة التعامل مع الوثائق وتحسين إمكانية الوصول إليها.
5. القضاء على البيروقراطية وتسهيل تقسيم العمل وتخصيص المهام.
6. إلغاء القيود المتعلقة بالمكان والزمان من خلال استخدام التكنولوجيا للتواصل وتنفيذ المهام.
7. إعادة هيكلة المؤسسات التقليدية لتحسين الأداء الإداري وتقليل التكاليف والزمّن اللازمين لإنجاز المعاملات.
8. تقييم وتطوير الموارد البشرية لضمان تحقيق الأهداف المرسومة للإدارة الإلكترونية.
9. تطوير وتحسين البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتلبية احتياجات الإدارة الإلكترونية.
10. وضع معايير وتشريعات قانونية تضمن تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل متوافق مع الأنظمة والقوانين القانونية.
11. تحديد رؤية واستراتيجية واضحة لتطوير وتنفيذ الإدارة الإلكترونية بشكل فعال. (عمران كريمة، 2020)

2.5.2 وظائف الإدارة الإلكترونية

1- التخطيط الإلكتروني:

يختلف التخطيط الإلكتروني عن التخطيط التقليدي في ثلاث سمات:

- التخطيط الإلكتروني يمثل عملية ديناميكية تتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والآنية وقصيرة الأمد والقابلة للتجديد والتطوير المستمر والمتواصل.
- يتجاوز التخطيط الإلكتروني فكرة تقسيم العمل التقليدي بين الإدارة وأعمال التنفيذ، فجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الإلكتروني في كل مكان وزمان.
- تعطي البيئة الرقمية القوة للتخطيط الإلكتروني، انطلاقاً من التغير السريع عبر الشبكات المحلية والعالمية، مما يسمح بالوصول إلى الأفكار الجديدة والأسواق والمنتجات والخدمات غير الموجودة، وهذا يعطي ميزة وأفضلية لعملية التخطيط الإلكتروني على حساب الشكل التقليدي.

2- التنظيم الإلكتروني:

إن التنظيم الإلكتروني للمنظمات المعاصرة يعتمد على إدارة تغييرات في مستويات وأشكال الهياكل التنظيمية، حيث يتم تحويلها من الشكل الرأسي إلى الشكل الأفقي، كما يتطلب أيضاً إجراء تغييرات في الهياكل التنظيمية نفسها، لمواجهة جميع مشكلات التنظيمات الإدارية التقليدية والتغلب عليها، ويتم ذلك من خلال تجميع الوظائف، أو إعادة توزيع الاختصاصات، أو حتى استبعاد بعض الوحدات الإدارية من التنظيم، وإضافة بعض الوحدات التنظيمية الجديدة.

يتطلب التنظيم الإداري للمنظمات المعاصرة وجود العديد من الوحدات الإدارية الجديدة، ومن بين أهمها:

- إدارة قواعد البيانات والمعلومات والمعرفة الإلكترونية.
- إدارة الدعم التقني للمستفيدين.
- إدارة علاقات العملاء الإلكترونية.

3- التوجيه الإلكتروني:

التوجيه الإلكتروني في المنظمات المعاصرة يعتمد على وجود القادة الإلكترونيين الذين يسعون إلى تفعيل دور الأهداف الديناميكية والعمل على تحقيقها، ويعتمد أيضاً على وجود قادة قادرين على التعامل الفعال بطريقة إلكترونية مع الأفراد الآخرين، والقدرة على تحفيزهم وتعاونهم لإنجاز الأعمال المطلوبة. يعتمد التطبيق الكفء للتوجيه الإلكتروني على استخدام شبكات الاتصال الإلكترونية المتقدمة، مثل شبكة الإنترنت، حيث يتم إنجاز وتنفيذ كل عمليات التوجيه من خلالها.

إن قيادة الذات هي الأكثر أهمية في الإدارة الإلكترونية، حيث يُطلب من القادة الإلكترونيين أن يتخذوا قرارات سريعة وفورية، ولذلك يجب عليهم تطوير اتجاهات وقواعد خاصة للحالات المختلفة التي تساند على سرعة الاستجابة، وقادة الذات يتميزون بعدة خصائص، من بينها:

- القدرة على تحفيز أنفسهم والحفاظ على التركيز على إنجاز المهام.
- فهم المنظمة ومساهماتها من أجل حل المشكلات.
- الرغبة في المبادرة لحل المشكلات.
- البصيرة والمهارة، والمرونة في التكيف مع البيئة المتغيرة.

2.5.3 الرقابة الإلكترونية:

الرقابة الإلكترونية تعتمد أكثر على الثقة بدلاً من الرقابة التقليدية التي تعتمد على العلاقات والمسائل الرسمية، ويتجلى ذلك في التأكيد المتزايد على الثقة الإلكترونية والولاء الإلكتروني بين العاملين والإدارة، وتحولت الرقابة من كونها رصيذاً إلى عملية متدفقة ومستمرة، كما تتضمن مزايا الرقابة الإلكترونية ما يلي:

- تحقيق الرقابة المستمرة بدلاً من الرقابة الدورية.
- توفير الرقابة في الوقت الحقيقي.
- الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية في الرقابة.
- تعزيز العلاقات القائمة على الثقة، مما يقلل من الجهد الإداري المطلوب في الرقابة.
- تقليل الوقت المطلوب للرقابة.
- المساعدة في زيادة الشفافية داخل المنظمة، مما يساهم في تحقيق متطلبات الرقابة وتقليل المفاجآت والأزمات.

تلك الوظائف تحققت بعد التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، حيث أصبح هناك تخطيط إلكتروني وتنظيم إلكتروني ورقابة إلكترونية. (عمران كريمة، 2020).

2.6 المطلب الثالث: دواعي التحول إلى الإدارة الإلكترونية:

■ تعقيد الإجراءات والعمليات:

يتسبب التعقيد في الإجراءات والعمليات في زيادة تكلفة الأعمال، مما يجعل البحث عن حلول تقنية أمرًا ملحقًا.

■ الحاجة إلى القرارات والتوصيات الفورية:

قد تتطلب بعض الحالات اتخاذ قرارات فورية، وبما أن التحول الإلكتروني يوفر وسائل للتواصل والاتصال السريع، فإنه يساعد في التعامل مع هذه الحالات بفعالية أكبر.

■ التكيف مع متطلبات البيئة المحيطة:

يمكن للإدارة الإلكترونية مواكبة عصر السرعة والمعلوماتية من خلال استخدام التقنيات الحديثة وتطبيقها في العمليات الإدارية.

■ التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية:

يتيح التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية فرصًا جديدة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في مختلف المجالات الحياتية.

■ توحيد البيانات على مستوى المؤسسة:

يعتبر توحيد البيانات ضروريًا لضمان تنسيق وتكامل العمليات الإدارية.

■ صعوبة قياس الأداء:

حيث يعاني العديد من المنظمات من صعوبة في قياس أداء أنشطتها، ويمكن للإدارة الإلكترونية توفير أدوات لتسهيل هذه العملية.

■ توفير البيانات للعاملين:

تساهم الإدارة الإلكترونية في توفير البيانات والمعلومات اللازمة للعاملين في المؤسسة بشكل فعال وسريع.

■ الاتصال المستمر:

يساعد التحول إلى الإدارة الإلكترونية في تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين في المؤسسة، مما يعزز التعاون والتنسيق.

■ التنافسية:

مع زيادة المنافسة بين المؤسسات، يصبح من الضروري اتخاذ خطوات لتحقيق التميز، ويمكن أن توفر الإدارة الإلكترونية الآليات اللازمة لذلك، وباختصار يعكس التحول إلى الإدارة الإلكترونية استجابة لمتطلبات العصر وتحديات العمل الحديثة، ويسهم في تحسين كفاءة العمل وزيادة الفعالية في التعامل مع التحديات الإدارية. (لخذاري شريهان، 2015).

2.7 المتغير الثاني : الموارد البشرية

2.7.1 تعريف إدارة الموارد البشرية:

إدارة الموارد البشرية (بالإنجليزية: Human Resources Management)، هي إدارة القوى العاملة للمنظمات أو الموارد البشرية. وتختص بجذب الموظفين، والاختيار، والتدريب، والتقييم، ومكافأة الموظفين، وأيضاً متابعة قيادة المنظمة والثقافة التنظيمية والتأكد من الامتثال بقوانين العمل. في حالات يكون الموظفون راغبين في إجراء مفاوضات جماعية، إدارة الموارد البشرية يكون دورها التواصل المبدئي مع ممثلي الموظفين (في العادة إتحادات العمال).

والموارد البشرية مجموع الأفراد المشكلين للقوى العاملة بمنظمة ما، أو قطاع أعمال أو اقتصاد ما. ويستخدم البعض مصطلح رأس المال البشري بشكل مترادف مع الموارد البشرية، على الرغم من أن رأس المال البشري عادة ما يشير إلى وجهة نظر أضيق ، وهناك مصطلحات أخرى تستخدم أحيانا تشمل «القوى العاملة» أو المواهب أو «العمل» أو مجرد «الأفراد». ووجدت الموارد البشرية كمنتج لحركة العلاقات البشرية في بدايات القرن العشرين، عندما بدأ الباحثون يوثقون طرق لخلق قيم للأعمال عن طريق الإدارة الإستراتيجية للقوى العاملة. الموارد البشرية كانت مهيمنة بالعمل الإجرائي اليومي، مثل الرواتب وإدارة المنافع، لكن بسبب العولمة، دمج المنظمات ، والتقدم التقني، وأبحاث متقدمة، الموارد البشرية الآن تركز على المبادرات الإستراتيجية مثل الاندماج والإستحواذ، إدارة المواهب، خطط التعاقب، العلاقات الصناعية أو العمالية، والتنوع والشمول. في المنظمات الناشئة، مهام الموارد البشرية يجب أن يقوم بها شخص مدرب محترف. في المنظمات الأكبر، قسم كامل في العادة متخصص لهذا المجال، بموظفين متخصصين في مختلف المجالات في الموارد البشرية ينخرطون في إتخاذ القرار الإستراتيجي مع بقية الأقسام. لتدريب ممارس ليصبح محترفاً، طورت مؤسسات التعليم العالي، الهيئات المتخصصة، والمنظمات نفسها، برامج دراسية متخصصة لكل جزء في هذا المجال. يبحث الأكاديميون والممارسون في المنظمات أيضاً عن التشارك في مجال الموارد البشرية، كما اثبتت البحوث في عدد من المنشورات. (هارفارد بزنس ريفيو، 2021).

2.7.2 أهمية إدارة الموارد البشرية:

- تحسين أداء الموظفين: تعمل إدارة الموارد البشرية على تطوير مهارات وقدرات الموظفين من خلال برامج التدريب والتطوير، مما يؤدي إلى تحسين أدائهم وزيادة إنتاجيتهم.
- توفير المواهب البشرية: تساهم إدارة الموارد البشرية في استقطاب واختيار الكوادر البشرية المناسبة لشغل الوظائف الشاغرة، وذلك من خلال عمليات التوظيف الفعالة واختبارات الكفاءة.
- الحفاظ على الموظفين: يعمل قسم الموارد البشرية على تحفيز وتشجيع الموظفين من خلال تقديم حوافز مالية وغير مالية، وتوفير بيئة عمل إيجابية، مما يساهم في الحفاظ على الموظفين الموهوبين وتقليل نسبة الانتقالات والاستقالات.
- الامتثال للقوانين واللوائح: يعمل قسم الموارد البشرية على ضمان أن المنظمة تلتزم بجميع القوانين واللوائح المتعلقة بحقوق الموظفين، مما يقلل من المخاطر القانونية والغرامات المالية.
- تعزيز الثقافة التنظيمية: يساهم قسم الموارد البشرية في بناء وتعزيز الثقافة التنظيمية الإيجابية داخل المنظمة، وتعزيز قيمها ومبادئها وأخلاقياتها، مما يساهم في تعزيز الروح الجماعية والتعاون بين الموظفين.
- التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية: يعمل قسم الموارد البشرية على تحليل احتياجات المنظمة من الموارد البشرية في المستقبل وتطوير استراتيجيات لتلبية هذه الاحتياجات، مما يساهم في تحقيق أهداف المنظمة بشكل فعال ومستدام.

2.7.3 أهداف إدارة الموارد البشرية:

إنَّ الغاية الأساسية المطلوب تحقيقها من خلال إدارة الموارد البشرية هي جذب الأشخاص الجيدين إلى المنظمة لكي تتمكن من أداء مهامها بكفاءة عالية. لا يمكن للمنظمة تحقيق هذا الهدف إلا من خلال تحديد مجموعة من الأهداف التي تساهم في تحقيقه، وتشمل هذه الأهداف

أولاً: الأهداف العامة:

- البقاء: تهدف المنظمة إلى البقاء والاستمرارية في السوق من خلال تحقيق أهدافها المحددة والبقاء على توفير منتجاتها أو خدماتها بجودة عالية وبأسعار تنافسية.
- التنافس: تسعى المنظمة إلى تحسين موقعها التنافسي في السوق من خلال تقديم منتجات أو خدمات تفوق منافسيها وتلبي احتياجات العملاء بشكل أفضل.
- النمو: تهدف المنظمة إلى تحقيق النمو الاقتصادي والتوسع في حجم أعمالها وتوسيع نطاق تواجدها في السوق من خلال استثمار في التطوير والتوسع.

- الربحية: تسعى المنظمة إلى تحقيق الأرباح وتحقيق عوائد مالية تضمن استمراريتها ونجاحها في المستقبل.
- المرونة: تهدف المنظمة إلى تحقيق مرونة في هيكلها التنظيمي وعملياتها لتتمكن من التكيف مع التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية بفعالية.

ثانياً: الأهداف المنظمة:

- زيادة الإنتاجية للعاملين والمنظمة: من خلال تطوير مهارات وقدرات الموظفين وتحفيزهم لزيادة إنتاجيتهم، وكذلك تحسين العمليات الداخلية لتحقيق أقصى استفادة من الموارد المتاحة.
- تحسين حياة العمل داخل المنظمة وخلق علاقات عمل جيدة: من خلال إقامة بيئة عمل إيجابية تشجع على التعاون والابتكار وتعزيز العلاقات الإيجابية بين الموظفين.
- الالتزام بالقوانين والأنظمة والتشريعات: لضمان التوافق مع القوانين واللوائح المحلية والدولية وضمان حقوق الموظفين والتعامل النزيه والمسؤول.
- خلق وإيجاد الميزة التنافسية: من خلال استقطاب وتطوير الكوادر البشرية المؤهلة وتحفيزها لتقديم أفضل الأداء وتقديم منتجات أو خدمات تتميز بها المنظمة عن منافسيها.
- خلق حالة التكيف لقوة العمل داخل المنظمة: من خلال توفير بيئة عمل مرنة ومتغيرة تسمح بالتكيف مع التحديات والتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة (بوديبة نوال، 2015).

2.8 المتغير الثالث تقييم الاداء:

2.8.1 مفهوم تقييم الاداء

تعتبر عملية تقييم الأداء من العمليات الهامة التي تمارسها إدارة الموارد البشرية في المنظمات وعلى جميع مستويات المنظمة بدءاً من الإدارة العليا وانتهاءً بالعاملين في أقل المراكز الوظيفية وفي خطوط الإنتاج الدنيا وهي أحد أدوات الرقابة الإدارية الفاعلة والتي على أساسها يتم مقارنة الأداء الفعلي بما هو مستهدف، فهي وسيلة تدفع الإدارات للعمل بحيوية ونشاط نتيجة مراقبة أداء العاملين بشكل مستمر من قبل رؤسائهم، وتدفع المرؤوسين للعمل بنشاط وكفاءة ليظهروا بمظهر العاملين المنتجين أمام رؤسائهم، وليحققوا مستويات أعلى في التقييم لينالوا الحوافز والعلاوات المقررة لذلك، ولكي تحقق العملية الأهداف المرجوة منها يجب التعامل معها بشكل نظامي ودقيق وبمشاركة جميع الأطراف التي من الممكن أن تستفيد من النتائج النهائية لعملية التقييم.

ويمثل تقييم الأداء تعريف الفرد بكيفية أدائه لعمله، وعمل خطه لتحسين وتطوير أدائه في كثير من الأحيان، وعندما يطبق تقييم الأداء بصورة صحيحة فإنه يوضح للفرد مستوى أدائه الحالي، وقد يؤثر في مستوى جهد الفرد واتجاهات المهام المستقبلية وتدعيم الجهود المبذولة لتحسين الأداء بطريقة صحيحة.

وتعددت التسميات التي أطلقها الباحثون على تقييم الأداء، فسميت حيناً بقياس الكفاءة، وسميت كذلك تقييم الكفاءة، وسميت التقييم الوظيفي أو المهني، والتسمية الأكثر شيوعاً هي تقييم الأداء.

ويعرف تقييم الأداء بأنه عملية إدارية يتم من خلالها تحديد كفاءة العاملين ومدى إسهامهم في إنجاز الأعمال المناطة بهم، وكذلك الحكم على سلوك العاملين وتصرفاتهم أثناء العمل ومدى التقدم الذي يحرزونه أثناء عملهم.

بينما نجد أنه في لائحة تقويم الأداء الوظيفي في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية المقصود بتقويم الأداء الوظيفي هو ما تقوم به الجهة الحكومية من إجراءات لقياس مستوى أداء الموظف لواجبات وظيفته وفقاً لعناصر ومعايير معينة خلال فترة زمنية محددة بما يمكنها من اتخاذ القرارات المناسبة عن الموظف (وزارة الخدمة المدنية، المادة 1/36).

إن عملية تقييم الأداء جزء من عملية الرقابة في المنظمة ككل، وأن تقييم الأداء هو استقراء دلالات ومؤشرات المعلومات الرقابية لكي يتم اتخاذ قرارات جديدة لتصحيح مسار الأنشطة عند انحرافه، وأن عملية الرقابة بما فيها تقييم الأداء تقوم بمهمتين أساسيتين، هما:

1- محاولة دفع الأنشطة في الاتجاهات المحققة لأهداف المنظمة ومنعها من الانحراف عنها.

2- تصحيح مسارات الأنشطة وهو ما يعبر عنه بتقييم الأداء.

2.8.2 تعريف تقييم الاداء

تقييم الاداء هو الصفة النظامية أو الرسمية التي تعبر عن مكانن قوي ومكانن ضعف المساهمات التي يعطيها الأفراد للوظائف التي كلفوا بإنجازها - هو بعبارة أخرى قياس إنتاجية الفرد خلال فترة معينة وبيان مدى مساهمته في تحقيق أهداف الوحدة الادارية.

وتقييم الاداء يسبق تقويم الاداء والعكس ليس صحيحا لأنه على ضوء نتائج تقييم الاداء يمكن معرفة السبل الملائمة لتقويم الاداء في المؤسسة .

2.8.3 أهداف تقييم الأداء:

- 1- رفع الكفاءة الانتاجية.
- 2- رفع مستوى الأداء من خلال رفع كفاءة الموظفين.
- 3- معرفة معوقات العمل.
- 4- تحديد اوجه القصور في أداء الافراد والتعرف على جوانب الضعف في الاداء.
- 5- الكشف عن الافراد الصالحين لشغل الوظائف القيادية.

2.8.4 أهمية عملية تقييم الأداء:

- أن لعملية تقييم الاداء أهمية على مستوى كل من جهة العمل والمدير والموظف التنفيذي، كما يلي:
- 1- يعد الركيزة لاتخاذ العديد من القرارات المرتبطة بالحياة الوظيفية للعامل او الموظف او القيادي (كالترقية والنقل الخ).
 - 2- تستخدم تقارير الأداء في تحديد الاحتياجات التدريبية للموظف .
 - 3- تستخدم تقارير الاداء كأداة لتقييم سياسات إدارة الموارد البشرية.
 - 4- تستخدم كأداة لتزويد الادارة بمعلومات عن العاملين بالمؤسسة.

5- تستخدم كوسيلة يعتمد عليها في قيام الرؤساء بالتوجيه المستمر لمروؤسيهم

2.9 العلاقة بين الإدارة الإلكترونية على تطوير الموارد البشرية و تحسين أداء المنظمة

2.9.1 مراحل التحول إلى الإدارة الإلكترونية:

- قناعة ودعم الإدارة العليا بالمنشأة: يتطلب التحول إلى الإدارة الإلكترونية دعماً قوياً من الإدارة العليا في المنظمة، حيث يجب أن تكون لديهم قناعة تامة بأهمية التحول ورؤية واضحة للأهداف المرجوة.
- تدريب وتأهيل الموظفين: يجب توفير التدريب والتأهيل للموظفين لتمكينهم من استخدام الوسائل الإلكترونية بفعالية وفهم العمليات الجديدة المطلوبة.
- توثيق وتطوير إجراءات العمل: يجب توثيق جميع العمليات الإدارية وتحديثها وتطويرها لتناسب البيئة الإلكترونية الجديدة.
- توفير البنية التحتية اللازمة: يتضمن ذلك تأمين الأجهزة والبرامج والشبكات الضرورية للتشغيل السلس للإدارة الإلكترونية.
- تحويل المعاملات الورقية إلى إلكترونية: يتعين تحويل المعاملات والوثائق الورقية إلى صيغ إلكترونية من خلال عمليات المسح الضوئي وتصنيفها بشكل منظم.
- برمجة المعاملات الأكثر انتشاراً: يجب البدء ببرمجة المعاملات الأكثر استخداماً وانتشاراً في جميع الأقسام وتطبيقها كنماذج إدارية إلكترونية. (لخذاري شريهان، 2015).

2.9.2 مزايا الإدارة الإلكترونية

هناك العيد من المزايا للإدارة الإلكترونية ويمكن تصنيف أهم هذه المزايا على النحو التالي:

• مزايا الإدارة الإلكترونية للمنظمة:

- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمنظمة كوحدة مركزية: يمكن للإدارة الإلكترونية توفير أدوات ونظم لإدارة ومتابعة الأقسام والإدارات المختلفة للمنظمة بكفاءة عالية، مما يسهم في تحقيق التنسيق والتواصل الفعال داخل المنظمة.

- الدقة والسرعة في إنجاز الأعمال: يتيح النظام الإلكتروني إمكانية إنجاز الأعمال بدقة عالية وبسرعة أكبر، مما يسهم في زيادة الكفاءة وتحسين جودة الخدمات المقدمة.
- زيادة الإنتاجية الإدارية: من خلال تبسيط العمليات الإدارية وتحسين تنظيمها بواسطة الإدارة الإلكترونية، يمكن تحقيق زيادة في الإنتاجية وتحقيق المزيد من النتائج بأقل جهد.
- توفير المعلومات اللازمة إلكترونياً لجميع المستويات الإدارية: يسهل النظام الإلكتروني الوصول إلى المعلومات والبيانات اللازمة لاتخاذ القرارات على جميع مستويات الإدارة داخل المنظمة.
- زيادة الكفاءة والفعالية للمنظمة: يتيح التحول إلى الإدارة الإلكترونية استخدام التكنولوجيا لتحسين العمليات وتبسيط الإجراءات، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة والفعالية في أداء المنظمة.
- تقليل مخالفات الأنظمة: بفضل نظم الرقابة والمتابعة الإلكترونية، يمكن التحكم بشكل أفضل في تطبيق الأنظمة والسياسات داخل المنظمة، مما يقلل من حدوث المخالفات.

• مزايا الإدارة الإلكترونية للمتعاملين مع المنظمة:

- الشفافية والوضوح في كيفية الحصول على الخدمات من المنظمة: يسهل النظام الإلكتروني للمتعاملين الوصول إلى المعلومات حول الخدمات المقدمة، وكيفية الحصول عليها بشكل شفاف وواضح.
- إمكانية التواصل مع المنظمة في أي مكان وزمان: يتيح التواجد الإلكتروني للمنظمة فرصة التواصل مع المتعاملين في أي وقت ومن أي مكان، مما يزيد من سهولة التواصل والتفاعل.

- سرعة الحصول على الخدمات: بفضل العمليات الإلكترونية، يمكن للمتعاملين الحصول على الخدمات بسرعة أكبر، مما يوفر لهم الوقت والجهد.

- المشاركة في رسم سياسة المنظمة من خلال التغذية العكسية: يمكن للمتعاملين تقديم ملاحظاتهم واقتراحاتهم بسهولة عبر وسائل التواصل الإلكتروني، مما يسمح لهم بالمشاركة في تطوير سياسات المنظمة وتحسينها.

2.9.3 مزايا الإدارة الإلكترونية للعاملين بالمنظمة:

- وضوح الاختصاصات والمسؤوليات: يتيح النظام الإلكتروني للمنظمة تحديد وتوضيح اختصاصات ومسؤوليات كل عامل بوضوح، مما يسهل عليهم فهم دورهم وتحديد المسؤوليات الملقاة عليهم بوضوح.

- تنمية مهارات وقدرات العاملين التقنية: يشجع التحول إلى الإدارة الإلكترونية على تطوير مهارات العاملين التقنية وزيادة قدراتهم في استخدام التكنولوجيا في أداء مهامهم بكفاءة.

- سهولة أداء الأعمال لتوحيد نماذج إجراءات العمل الإلكتروني: يوفر النظام الإلكتروني للمنظمة نماذج إجراءات العمل الإلكترونية الموحدة، مما يجعل أداء الأعمال أسهل وأكثر تنظيماً.

- استمرار الاتصال الفعال بين العاملين والمستويات الإدارية: يسهل النظام الإلكتروني التواصل المستمر والفعال بين العاملين والمستويات الإدارية، مما يساهم في تحقيق التنسيق والتعاون في أداء المهام.

- تحقيق اللامركزية الإدارية: يعمل التحول إلى الإدارة الإلكترونية على تحقيق اللامركزية في إدارة العمل، مما يجعل أداء المهام أسرع وأسهل وأكثر فاعلية.

- سرعة الحصول على المعلومات اللازمة لأداء العمل: يوفر الأرشفة الإلكترونية – للمنظمة سرعة الوصول إلى المعلومات والبيانات اللازمة لأداء العمل بكفاءة، مما يسهل عملية اتخاذ القرارات.

- التوثيق الإلكتروني لجهود العاملين: يتيح الرقم السري لشخصية كل موظف التوثيق الإلكتروني لجهودهم وإنجازاتهم، مما يحفزهم للإبداع والتميز في أداء مهامهم. (رشاد خضير، 2010).

2.9.4 مفهوم وابعاد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

يُعرف بأنه وسيلة لتنفيذ استراتيجيات وممارسات وسياسات إدارة الموارد البشرية باستخدام التكنولوجيا وقنوات الاتصال المعتمدة على التكنولوجيا، حيث يعتبره Ruel وزملاؤه (2004) عملية تتضمن تعديلات واعية ومباشرة لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية.

ووفقاً لـ (Strohmeier 2007)، فإنها عملية تهدف إلى تطبيق وتنفيذ تقنيات المعلومات لدعم العمل الفردي أو الجماعي وتحسين أداء أنشطة الموارد البشرية المشتركة، وبالإضافة إلى ذلك يُشير Yusoff وزملاؤه (2015) إلى أنها تتضمن التحوّل من الإجراءات اليدوية لأداء أنشطة الموارد البشرية إلى الإجراءات الآلية أو المؤتمتة باستخدام التقنيات المصممة لحل مشكلات مثل هذه العمليات. (عبدالحكيم أحمد، 2017)

2.9.5 أبعاد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية:

تتمثل في ثلاثة أبعاد رئيسية وهي: البعد التشغيلي، والبعد العلاقات، والبعد التحولي. توصل العديد من الدراسات، مثل (Wright & Dyer, 2000; Lengnick-Hall & Moritz, 2003;) إلى أن هذه الأبعاد أساسية لإدارة الموارد البشرية بشكل فعال، حيث يمكن أن يؤدي تطبيقها إلى تحسين التكاليف التنظيمية وزيادة الكفاءة والفعالية والإنتاجية، مما يسهم في استمرارية ونجاح المنظمة.

1- إدارة الموارد البشرية التشغيلية:

تعرف بأنها مجموعة من الأنشطة والممارسات التي يمكن أن تؤثر على العمليات التشغيلية للموارد البشرية، وذلك من خلال إدارتها بشكل إلكتروني لتحسين كفاءة وفعالية أداء العمليات وإزالة القيود والعوائق الإدارية، وتهتم الإدارة التشغيلية للموارد البشرية بتبسيط العمليات، حيث تتضمن الأنشطة الأساسية للموارد البشرية مثل تسجيل بيانات الموظفين وإدارة رواتبهم، وبما أن المنظمات تحتاج إلى تحديث معلومات الموظفين بانتظام، فإنها تعتمد على منصات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، حيث يقوم الموظفون بتحديث بياناتهم بشكل دوري عبر هذه النظم، وهذا يتم بشكل إداري ومن خلال التوجيهات التي يقدمها الموظفون الإداريون، وقد حددت الدراسات السابقة (Yahya&Saho, 2013) فوائد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية التشغيلية على النحو التالي:

- توفير الوقت للمديرين من خلال استخدام الأنظمة الإلكترونية المتعلقة بتقييم الأداء، حيث يمكن جمع البيانات بشكل متواصل على مدار العام وتحليلها بشكل آلي، مما يساعد في تقديم تقييم دقيق لأداء الموظفين.
- تحسين كفاءة سير العمل وتقييم الأداء بدقة، حيث يتم تخزين بيانات الأداء على أجهزة الكمبيوتر ويمكن للمديرين الوصول إليها في أوقات فراغهم، مما يسهل عملية تقديم التغذية الراجعة وتحفيز الموظفين لتحسين أدائهم والرفع من مستوى الرضا لديهم.
- يتيح تقييم الأداء بدقة وبالتالي وضع خطط جديدة للعاملين لتحسين نقاط الضعف في الأداء.
- يقلل من الأعباء الورقية ويسهل عملية إدارة المعلومات، وهو ما يؤدي إلى تحسين كفاءة العمليات، بالإضافة إلى ذلك توصلت الدراسات إلى أن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية التشغيلية ترتبط بشكل إيجابي مع الأداء التشغيلي والنتائج الإيجابية في المصانع الإسبانية، وأنها تسهم في تنفيذ

الأنشطة التشغيلية للموارد البشرية وتحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين، كما أشارت دراسة أخرى إلى وجود علاقة إيجابية بين الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية التشغيلية وبين نتائجها الإيجابية.

2- الإدارة العلائقية للموارد البشرية :

تُعرف بأنها ممارسات تتيح حوسبة أو تمكين أنشطة الموارد البشرية من خلال استخدام الشبكات الداخلية، بما في ذلك التوظيف وعمليات الاختيار عبر الإنترنت، ومنصات الموارد البشرية، والخدمات الذاتية للموظفين، بالإضافة إلى تطبيقات أخرى.

يشير (Lengnick-Hall&Moritz, 2003) إلى أن الإدارة العلائقية للموارد البشرية تتمثل في أتمتة المعاملات وتسهيل التفاعلات والتبادلات بين الأطراف المختلفة داخل المنظمة وخارجها من خلال استخدام الإنترنت والشبكات الإلكترونية للموارد البشرية، وتوفير الخدمات الذاتية للموظفين والمدراء، بالإضافة إلى العديد من التطبيقات الأخرى.

ويشير (Strohmeier, 2007) إلى أن الإدارة العلائقية للموارد البشرية تتضمن مسؤوليات جديدة ومتنوعة تتعلق بتعزيز التفاعل بين الأطراف المختلفة داخل المنظمة، مما يؤدي إلى تواصل متناعم ومتداخل ومتكامل، مما يمكنها من التعامل مع مجموعة واسعة من المسائل الهامة والأساسية بفعالية.

تُمثل الإدارة العلائقية للموارد البشرية البعد الثاني لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية، حيث يتم من خلالها تنفيذ العديد من الممارسات المعقدة في مجال الموارد البشرية، مثل عمليات التوظيف والاختيار باستخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بدلاً من الأساليب الورقية التقليدية، مثل الإعلانات الوظيفية الورقية ونماذج طلبات التوظيف الأخرى.

تشير (Collou, 2014) إلى أن الإدارة العلائقية للموارد البشرية يمكن أن تكون قيمة للمنشآت من خلال دعم العمليات وزيادة قنوات الاتصال والتفاعل مع الشركاء الداخليين والخارجيين. ويظهر بوضوح أن الإدارة العلائقية للموارد البشرية تعتبر أوسع نطاقاً وأكثر توسعاً من الإدارة التشغيلية للموارد البشرية.

وأشارت دراسة (Olivas-Lujan et al., 2007) إلى أن قطاع الخدمات الصناعية في المكسيك قد حقق ميداناً تنافسياً عالمياً من خلال تطبيق التوظيف والتدريب الإلكتروني، وأن من أهم أسباب تحقيق هذا

الميدان التنافسي هو دمج المعرفة المحلية لتكنولوجيا المعلومات مع استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

وأوضحت دراسة (Yahya&Saho, 2013) أن التوظيف الإلكتروني يسهم في خفض تكاليف التوظيف وتسريع عمليات التوظيف لدى المنظمات، بالإضافة إلى تمكين المنظمات من تحديث رأسمالها البشري وتوظيف قدراته ومواكبة المتطلبات التنظيمية المتغيرة واستغلال التكنولوجيا الحديثة بشكل أفضل، كما يزيد من مرونة الأنظمة.

وأشارت دراسة (Findıklı & Ebru, 2015) إلى أن الإدارة العلائقية للموارد البشرية قد حققت للمنظمات العديد من المزايا مثل تقليل التكاليف التنظيمية وتحسين كفاءة التواصل بين المديرين والعاملين.

وخلصت دراسة (Bondarouk et al., 2016) إلى أن الإدارة العلائقية للموارد البشرية ساهمت بشكل كبير في نهضة اعتماد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في الشركات التابعة للشركات متعددة الجنسيات في الاقتصاديات الناشئة.

3- الإدارة التحويلية للموارد البشرية:

تُعرف بأنها مجموعة من الأنشطة والممارسات التي تهدف إلى جعل أنشطة الموارد البشرية تكتسب طابعًا استراتيجيًا، وذلك من خلال إدارة الكفاءة الاستراتيجية وإدارة المعلومات وإدارة المعرفة، ويُنظر إلى هذا البعد باعتباره المستوى الأعلى لإدارة الموارد البشرية، حيث تتحول إدارة الموارد البشرية من الطابع التبادلي إلى الطابع التحويلي، حيث تتحول من مجرد إجراءات تشغيلية إلى مبادرات استراتيجية.

وأشارت دراسة (Lengnick-Hall & Moritz, 2003) إلى أن التحولات التي تطرأ على وظيفة إدارة الموارد البشرية تهدف في الأساس إلى تغيير الدور الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في دعم الأهداف الاستراتيجية وأداء الشركة.

وأشارت دراسة (Hussain et al., 2007) إلى أن استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية قد جعل الموارد البشرية أكثر احترافية، لدرجة أنها أصبحت لاعبًا استراتيجيًا هامًا في المنظمة.

وأوضحت دراسة (Babajee et al., 2014) أن الإدارة التحويلية للموارد البشرية تتطلب اختيار موظفين متعددي المهارات وأكثر مرونة، حيث يمكنهم استخدام مجموعة متنوعة من الأدوات المتاحة عبر الإنترنت لتطوير أنفسهم ومواكبة أهداف الشركة الاستراتيجية.

وأظهرت الدراسات (Ruta, 2005؛ Ruel et al., 2004) أن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية يمكن أن تسهم في تحقيق أهداف التحول وجعلها نتائج دائمة، وأنها تعزز دور إدارة الموارد البشرية كشريك أساسي في العمليات. ومع ذلك، لم تثبت دراسات أخرى (Tansley Newell & Williams, 2001) قدرتها على تفعيل الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية بشكل كاف.

وأظهرت دراسات أخرى مثل (Bayo-Morions & Merino-Diaz decerio, 2002) و (Ruel et al., 2004) وجود علاقة إيجابية بين إدارة الموارد البشرية التحويلية والأداء الاستراتيجي للمؤسسات، مما يشير إلى أن الإدارة التحويلية تساهم في تحقيق أهداف الشركة بشكل فعال. (عبدالحكيم أحمد، 2017).

2.9.6 متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية .

تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب توافر وتهيئة عدة متطلبات لضمان نجاحها وفعاليتها. تتمثل هذه المتطلبات في البنية التحتية التقنية، وتوفر التكنولوجيا والبرمجيات المناسبة، ووجود التشريعات والسياسات المنظمة، وتغيير البيئة الثقافية والتنظيمية، وتوفير التدريب والتأهيل للموظفين، وتوفير الدعم الإداري، وضمان التوافق مع البيئة العملية. تلبية هذه المتطلبات يساهم في تسهيل عملية التطبيق الناجح للإدارة الإلكترونية وضمان تحقيق الأهداف المرجوة منها بفعالية وكفاءة.

وتأثير هذه المتطلبات على العمليات الإدارية والأداء الوظيفي يكمن في تحسين كفاءة العمليات، وتسريع التواصل وتبادل المعلومات، وزيادة الإنتاجية والكفاءة العامة للمؤسسة. كما يمكن أن تساهم في تقليل التكاليف وتحسين رضا العملاء والموظفين، مما يعزز التنافسية والنجاح المؤسسي بشكل عام ويمكن إيضاحها كما يلي:

■ أولاً: المتطلبات الإدارية:

لتحقيق الأهداف المرجوة من الإدارة الإلكترونية، يتطلب الأمر تحقيق مجموعة من المتطلبات الإدارية التي تدعم التطور والتغيير، وتساعد في اعتماد أحدث الأساليب الإدارية. من بين هذه المتطلبات:

- إعادة تشكيل الهرم الإداري وتحديد حدود السلطات والمسؤوليات والواجبات بشكل واضح ومحدد.
- تغيير شكل الإجراءات الإدارية لتناسب مع مبادئ ومتطلبات الإدارة الإلكترونية.
- الحصول على دعم قطاع الأعمال الخاص لتنفيذ بعض المراحل من المشروع أو المشاركة فيها.
- إجراء ودعم الدراسات والبحوث المتعلقة بمجال تقنيات المعلومات وتطبيقاتها.

تلك المتطلبات الإدارية تساهم في إعادة هيكلة العمل الإداري، وتهيئة البيئة المناسبة لتبني التكنولوجيا وتطبيق الإدارة الإلكترونية بنجاح، وتأخذ هذه الخطوات بعين الاعتبار الابتكار وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية وصنع المعرفة، مما يسهم في تحقيق فعالية وكفاءة العمل الإداري بشكل شامل ومتكامل.

■ ثانياً: المتطلبات البشرية:

تعدّ العناصر البشرية من الأهمية القصوى في نجاح المنظمات، إذ لا يمكن للمنظمات تحقيق أهدافها بدونها، حتى وإن كانت مجهزة بأفضل التقنيات والمعدات. لذا، يجب تأهيل

الكوادر البشرية بشكل جيد وفق مستويات عالية من الكفاءة، وذلك من خلال تنفيذ برامج تدريبية تساعد على تطوير المهارات الفنية المطلوبة لمواكبة التطور التقني، وتحقيق الكفاءة في تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية يتطلب النظر إلى بعض المتطلبات البشرية التي تشمل ما يلي:

- تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في مجالات نظم المعلومات والبرمجيات.
- إيجاد نظم فعالة لتطوير وتحفيز الكوادر الإدارية والحفاظ عليها.
- تمكين القيادات الإدارية لتقديم الدعم اللازم للأفراد وتوفير الفرص التدريبية والتطويرية لهم، مما يمكنهم من التعامل بفاعلية مع التحديات التي تطرأ في البيئة التكنولوجية المتغيرة.

■ ثالثاً : متطلبات تقنية:

- تتمثل المتطلبات التقنية في توفير البنية التحتية الضرورية للإدارة الإلكترونية، وهي تتضمن تطوير وتحسين شبكة الاتصالات لضمان التكامل والجاهزية للاستخدام. يجب أن تستوعب هذه البنية التحتية الكم الهائل من الاتصالات، بحيث تمكّن من تحقيق الأهداف المنشودة من استخدام شبكة الإنترنت. بالإضافة إلى ذلك، يجب توفير التكنولوجيا الرقمية الملائمة، بما في ذلك الأجهزة والحواسيب والمعدات والأنظمة، وتوفير كل هذا بالاستخدام الفوري أو المؤسسي بأقصى قدر ممكن.

تنقسم البنية التحتية التقنية إلى:

✓ البنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية: وتشمل جميع التوصيلات الأرضية واللاسلكية، بالإضافة إلى الحواسيب والشبكات وتكنولوجيا المعلومات المادية الضرورية لممارسة الأعمال الإلكترونية وتبادل البيانات إلكترونياً.

✓ البنية الناعمة للأعمال الإلكترونية: وتتضمن مجموعة الخدمات والمعلومات والخبرات وبرمجيات النظم التشغيلية للشبكات وبرمجيات التطبيقات التي يتم من خلالها إنجاز وظائف الأعمال الإلكترونية.

✓ شبكات الاتصال: وتشمل الشبكة العالمية (الإنترنت) والتي تربط مجتمعات العالم، وتمكن المستخدمين من الوصول إلى المعلومات بشكل شامل. بالإضافة إلى الشبكة الداخلية (الإنترانت)، والتي تستخدم لتوزيع المعلومات داخل المؤسسة، والشبكة الخارجية (الأكسترانت)، التي تتيح الوصول للمجموعات الخارجية المرتبطة بنشاط المؤسسة بالمعلومات المتاحة عبر الإنترنت.

■ رابعاً: متطلبات مالية:

تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية يعتبر من المشاريع الضخمة التي تتطلب استثمارات مالية كبيرة لضمان استمراريتها ونجاحها في تحقيق الأهداف المنشودة. فتوفير البنية التحتية اللازمة، وتأمين الأجهزة والأدوات الضرورية، وتطوير البرمجيات الإلكترونية، وتحديثها بشكل دوري، بالإضافة إلى إعداد البرامج التدريبية والتأهيلية للعناصر البشرية، كل ذلك يتطلب استثمارات مالية هائلة، لذا يجب توفير التمويل الكافي لتحقيق هذا التحول نحو الإدارة الإلكترونية، حيث يمكن لهذا التمويل الكافي أن يمهد الطريق للمؤسسات للانطلاق بكفاءة نحو تحقيق الأهداف المرجوة وضمان استمراريتها، وبالتالي يمكنه أن يلقي دعماً وتأييداً من المتعاملين معها. (لخذاري شريهان، 2015).

2.9.7 خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية

تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب مراحل وخطوات متعددة لضمان تحقيق الأهداف المرجوة وتحول المؤسسات إلى منظمات رقمية تتعامل بكافة التقنيات الحديثة، وسنوضح الخطوات الرئيسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية:

✓ إعداد الدراسة الأولية:

- يتطلب هذا الخطوة تقييم شامل لوضع الإدارة الحالي، بما في ذلك الجوانب التقنية والمالية والبشرية.
- يجب أن يكون للفريق العمل معرفة جيدة بتقنيات المعلومات وأنظمة الإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى فهم عميق لأهداف المؤسسة.
- تحديد البدائل الممكنة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، مثل نظم إدارة المحتوى وأنظمة إدارة العلاقات مع العملاء والحلول البرمجية الأخرى.

✓ وضع خطة التنفيذ:

- يتضمن وضع خطة مفصلة لتنفيذ مراحل التحول بشكل متسلسل.
- يجب أن تحدد الخطة المهام المحددة، والمواعيد النهائية، والمسؤوليات لكل فرد في الفريق.
- يتم تحديد الموارد اللازمة لتنفيذ كل مرحلة، بما في ذلك الموارد المالية والبشرية والتقنية.

✓ تحديد المصادر:

- يتضمن هذا الخطوة تحديد جميع الموارد المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، مثل الكوادر البشرية المؤهلة، والأجهزة والبرمجيات.
- يجب أن يتم تحديد مصادر التمويل المناسبة لتوفير الموارد المالية اللازمة لتنفيذ الخطة.

✓ تحديد المسؤوليات:

- يجب تحديد الجهات المسؤولة عن تنفيذ كل مرحلة من مراحل الخطة.
- يجب توضيح المسؤوليات والواجبات لكل جهة مسؤولة وتحديد الإجراءات اللازمة لمتابعة التنفيذ بفعالية.

✓ التحول إلى الحكومة الإلكترونية:

- يجب أن يكون التحول إلى الحكومة الإلكترونية جزءاً من الاستراتيجية العامة للمؤسسة.
- يجب تحديد المجالات المحددة التي سيتم فيها تطبيق الإدارة الإلكترونية، مع تحديد الأهداف والخطط المحددة لتحقيقها.

✓ متابعة التقدم التقني:

- يجب أن يكون للمؤسسة استراتيجية لمتابعة التقدم التقني وتبني التكنولوجيا الحديثة.
 - يجب أن يكون هناك تركيز على تحسين أداء النظم الإلكترونية وضمان استمرارية التحسين والتطوير.
- من خلال اتباع هذه الخطوات وضمان تنفيذها بدقة، يمكن للمؤسسات الانتقال بنجاح إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية والاستفادة القصوى من فوائدها. (عمران كريمة، 2021).

3 الفصل الثالث: الدراسة المنهجية

3.1 المقدمة

يوضح هذا الفصل منهجية البحث المستخدمة في التحقيق (أثر الإدارة الإلكترونية على تطوير الموارد البشرية وتحسين أداء المنظمة). وهو يعرض بالتفصيل التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث، وتصميم البحث، ومجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات، وطرق جمع البيانات، وأنواع البيانات، وطرق وإجراءات تحليل البيانات.

3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تحول التعريفات الإجرائية المفاهيم النظرية إلى متغيرات قابلة للقياس والملاحظة في سياق البحث، مما يسمح للباحث بجمع البيانات وتحليلها بشكل موضوعي.

1. الإدارة الإلكترونية:

التعريف الإجرائي للإدارة الإلكترونية هو استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تنفيذ العمليات الإدارية داخل المنظمة، ويمكن قياسها من خلال:

- مدى استخدام أنظمة إدارة المعلومات الإلكترونية
- نسبة المعاملات التي تتم إلكترونياً
- مستوى أتمتة العمليات الإدارية
- توافر البنية التحتية التكنولوجية اللازمة.

2. الموارد البشرية:

التعريف الإجرائي للموارد البشرية هو مجموعة الأفراد العاملين في المنظمة والذين يساهمون في تحقيق أهدافها، ويمكن قياسها من خلال:

- عدد الموظفين في المنظمة
- مستويات المهارات والكفاءات لدى العاملين
- معدلات الإنتاجية الفردية
- نسبة المشاركة في برامج التدريب والتطوير.

3. أداء المنظمة:

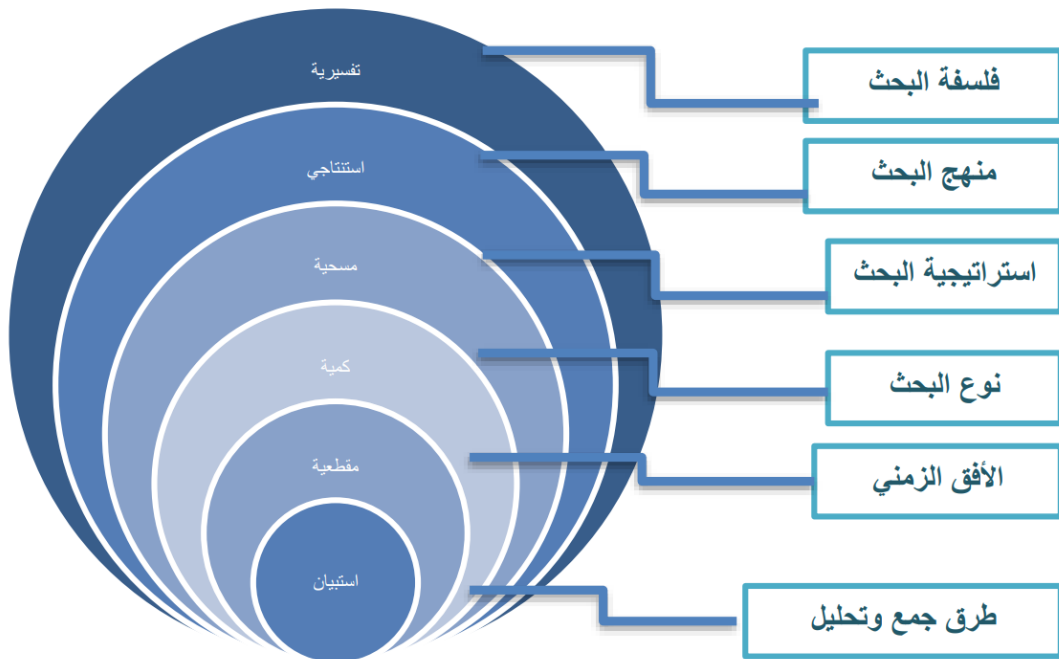
التعريف الإجرائي لأداء المنظمة هو مدى تحقيق المنظمة لأهدافها وغاياتها المحددة، ويمكن قياسه من خلال:

- المؤشرات المالية مثل الربحية ونمو المبيعات
- رضا العملاء ومعدلات الاحتفاظ بهم
- كفاءة العمليات الداخلية

- مؤشرات الابتكار والتطوير التنظيمي

3.3 تصميم البحث

- فلسفة البحث: تفسيرية
- منهج البحث: استنتاجي
- استراتيجية البحث: مسحية
- نوع البحث: كمي
- الأفق الزمني: مقطعي
- طرق جمع وتحليل البيانات: استبيان



شكل 3: نموذج بصلة البحث (من إعداد الباحثة)

3.4 مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة

3.4.1 مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث من جميع موظفي شركة أرامكو.

جدول 1: مجتمع البحث (المصدر: الباحث 2024)

أسم الشركة	التصنيفات	عدد الموظفين
شركة أرامكو	الإدارة العليا	70000 موظف داخل السعودية وخارجها
	موظف تنفيذي	
	موظف خدمات	
	موظف عمليات انتاج	

3.4.2 عينة البحث

جدول 2: عينة البحث (المصدر: الباحث 2024)

عينة البحث	حجم العينة
تستهدف العاملين في شركة أرامكو في المملكة العربية السعودية	50

3.4.3 طريقة وتقنيات أخذ العينة

طريقة أخذ العينات هي الاحتمالية وتقنيات أخذ العينات هي أخذ العينات العشوائية البسيطة.

3.5 طرق جمع البيانات

سيتم جمع البيانات باستخدام الاستبيان وسيتم توزيعه إلكترونياً لموظفي شركة أرامكو في المملكة العربية السعودية. سيتم تحليل البيانات التي تم جمعها إحصائياً. يتضمن التحليل الإحصائي تحديد البيانات الأولية وتحليلها وتحويلها إلى معلومات مفيدة.

3.5.1 المتغير المستقل: الإدارة الإلكترونية

اعتمد الباحث على استبانة خضير (2010) من أجل قياس المتغير المستقل (الإدارة الإلكترونية) وذلك من خلال بعد واحد مكون من أربعة عبارات. تعتمد العبارات على مقياس ليكرت الخماسي موافق بشدة و موافق ومحايد وغير موافق وغير موافق بشدة.

3.5.2 المتغير التابع

المتغير التابع الأول الموارد البشرية: اعتمد الباحث على استبانة خضير (2010) من أجل قياس المتغير المستقل (الموارد البشرية) وذلك من خلال بعد واحد مكون من أربعة عبارات. تعتمد العبارات على مقياس ليكرت الخماسي موافق بشدة و موافق ومحايد وغير موافق وغير موافق بشدة.

المتغير التابع الثاني (أداء المنظمة): اعتمد الباحث على استبانة خضير (2010) من أجل قياس المتغير المستقل (أداء المنظمة) وذلك من خلال بعد واحد مكون من أربعة عبارات. تعتمد العبارات على مقياس ليكرت الخماسي موافق بشدة و موافق ومحايد وغير موافق وغير موافق بشدة.

جدول 3: عناصر ومحاو الاستبيان

العنصر/ المحور	مقياس الإجابة	المرجع
تأثير الإدارة الإلكترونية على تطوير الموارد البشرية	5-1	(خضير، 2010)
تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين أداء المنظمة	5-1	(خضير، 2010)
تطبيق الإدارة الإلكترونية	5-1	(خضير، 2010)

3.6 أنواع البيانات والمعالجة الإحصائية في الدراسة الوصفية

3.6 أنواع البيانات

البيانات الثانوية

البيانات الثانوية هي معلومات تم جمعها وتحليلها مسبقاً من قبل باحثين آخرين. في سياق هذه الدراسة الوصفية، تشمل:

- دراسات وتحليلات سابقة متعلقة بموضوع البحث
- إحصاءات ومؤشرات من مصادر رسمية ومؤسسات متخصصة
- معلومات من تقارير ومنشورات ذات صلة

البيانات الأولية

البيانات الأولية : معلومات يتم جمعها لأول مرة من المصادر الأصلية. في هذه الدراسة سيتم جمعها عبر:

- تصميم استبيان يحتوي على أسئلة موجهة لعينة الدراسة
 - توزيع الاستبيان عبر وسائل مناسبة (البريد الإلكتروني، المقابلات الشخصية)
 - جمع إجابات المشاركين على أسئلة الاستبيان
- تعتبر البيانات الأولية المصدر الرئيسي للمعلومات في هذه الدراسة، بينما تساهم البيانات الثانوية في تعزيز الإطار النظري والمفاهيمي.

3.7 المعالجة الإحصائية للبيانات

التحليل الوصفي للعينة: سيتم إجراء تحليل وصفي للبيانات المجمعة لفهم خصائص العينة، بما في ذلك:

- التركيبة الديموغرافية للمشاركين
 - تفضيلاتهم وآرائهم
 - أي معلومات أخرى ذات صلة بأفراد العينة
- اختبارات الصدق والثبات
- لضمان دقة واتساق البيانات، سيتم إجراء:
- اختبارات الصدق: باستخدام التحليل العاملي الاستكشافي للتأكد من قياس الاستبيان لما صُمم لقياسه
 - اختبارات الثبات: باستخدام معامل كرونباخ ألفا لتقييم ثبات النتائج عبر الزمن
- سيتم استخدام برنامج SPSS الإصدار 28 لإجراء هذه التحليلات الإحصائية، مما يضمن دقة النتائج وإمكانية استخلاص استنتاجات موثوقة من البيانات المجمعة.

3.8 الخاتمة

ستبين النتائج:

- أهمية إدارة الموارد البشرية في نجاح المنظمات: تشير النتائج إلى أن إدارة الموارد البشرية لها دور حيوي في تحقيق أهداف المنظمة وزيادة فعاليتها وتنافسيتها في السوق.
- تأثير إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين: تظهر النتائج أن وجود استراتيجيات فعّالة لإدارة الموارد البشرية يمكن أن يؤدي إلى تحسين أداء الموظفين وزيادة إنتاجيتهم وارتباطهم بالمنظمة.
- العلاقة بين إدارة الموارد البشرية ورضا الموظفين: تشير النتائج إلى أن سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية المتميزة يمكن أن تسهم في رفع مستوى رضا الموظفين وولائهم للمنظمة.
- أفضل الممارسات في مجال إدارة الموارد البشرية: تشير النتائج إلى أن تبني المنظمات لأفضل الممارسات في إدارة الموارد البشرية، مثل التوظيف الذكي وتطوير المهارات وإدارة الأداء بشكل فعّال، يمكن أن يسهم في تحسين أدائها ونجاحها.
- التأثير الاقتصادي لإدارة الموارد البشرية: تظهر النتائج أن استثمار المنظمات في إدارة الموارد البشرية بشكل جيد يمكن أن يحقق عوائد اقتصادية ملموسة من خلال زيادة إنتاجية الموظفين وتقليل التكاليف الناجمة عن تغييرات في العمالة.

4 الفصل الرابع :التحليل الإحصائي لنتائج الدراسة

4.1 المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها احصائياً باستخدام البرامج الإحصائية Spss الإصدار 28 برنامج إكسل 2016. الفصل الحالي للتحليل الإحصائي يتضمن الإحصاء الوصفي للعينات محل الدراسة باستخدام SPSS الإصدار 28 اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية، من أجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملاءمة النموذج، تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط.

1.1 خصائص عينة الدراسة

1.1.1 وصف الأسئلة الشخصية لعينة الدراسة

تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً للجنس – الفئة العمرية – المستوى التعليمي – نوع الإدارة - عدد سنوات الخبرة.

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات الديموغرافية التي تشمل:

- الجنس يشمل (ذكر، أنثى)
- الفئة العمرية وتشمل: من 30 سنة فأقل، من 31 إلى 40 سنة، من 41 إلى 50 سنة، 51 سنة فأكثر.
- المستوى التعليمي يشمل: (شهادة ثانوية فما دون، دبلوم كلية فأقل، بكالوريوس، دراسات عليا).
- نوع الإدارة وتشمل: الإدارة الدنيا، الإدارة الوسطى، الإدارة العليا.
- عدد سنوات الخبرة وتشمل: (أقل من 5 سنوات، من 6 إلى 10 سنوات، من 11 إلى 15 سنة، أكثر من 16 سنة).

1.1.2 الجدول الوصفي لعينة الدراسة

جدول 4: الجدول الوصفي لعينة الدراسة

المتغير	فئات المتغير	العدد	نسبة العينة الإجمالية
الجنس	ذكر	19	61.3
	انثى	12	38.7
	الإجمالي	31	100
الفئة العمرية	من 30 سنة فأقل	6	19.4

35.5	11	من 31 إلى 40 سنة	
38.7	12	من 41 إلى 50	
6.5	2	51 سنة فأكثر	
100	31	الإجمالي	
19.4	6	شهادة ثانوية فما دون	المستوى التعليمي
29	9	دبلوم كلية فأقل	
32.3	10	بكالوريوس	
19.4	6	دراسات عليا	
100	31	الإجمالي	نوع الإدارة
12.9	4	الإدارة الدنيا	
61.3	19	الإدارة الوسطى	
25.8	8	الإدارة العليا	
100	31	الإجمالي	عدد سنوات الخبرة
22.6	7	أقل من 5 سنوات	
45.2	14	6 - 10 سنوات	
22.6	7	11 - 15 سنة	
9.7	3	أكثر من 16	
100	31	الإجمالي	

يقدم الجدول الوصفي المعروض معلومات تفصيلية عن خصائص عينة الدراسة، والتي تتكون من 31 مشاركاً. فيما يلي تحليل للبيانات الواردة في الجدول:

الجنس:

غالبية المشاركين من الذكور بنسبة 61.3% (19 مشاركاً)، بينما تمثل الإناث 38.7% (12 مشاركة) من العينة.

الفئة العمرية:

– الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً هي من 41 إلى 50 سنة بنسبة 38.7% (12 مشاركاً)، تليها الفئة من 31 إلى 40 سنة بنسبة 35.5% (11 مشاركاً).

– أقل الفئات تمثيلاً هي 51 سنة فأكثر بنسبة 6.5% (2 مشاركين فقط).

المستوى التعليمي:

- حملة البكالوريوس يشكلون النسبة الأكبر بـ 32.3% (10 مشاركين).
- يليهم حملة الدبلوم بنسبة 29% (9 مشاركين).
- تتساوى نسبة حملة الشهادة الثانوية فما دون مع حملة الدراسات العليا عند 19.4% (6 مشاركين لكل فئة).

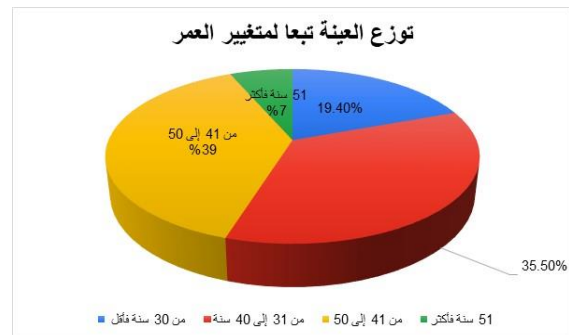
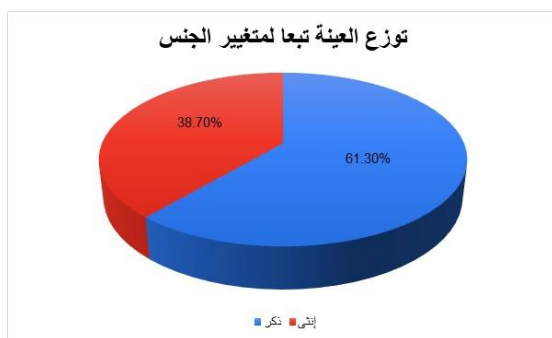
نوع الإدارة:

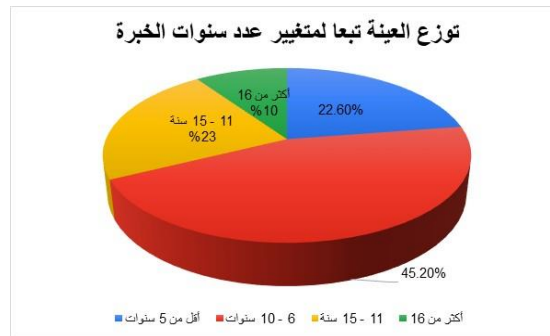
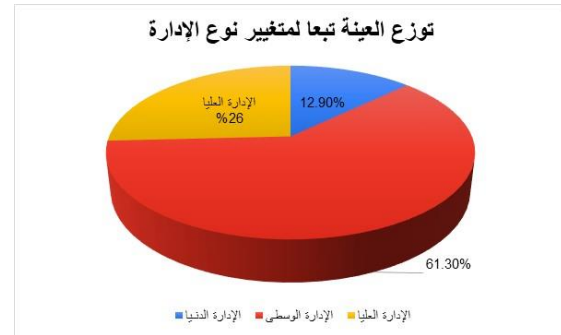
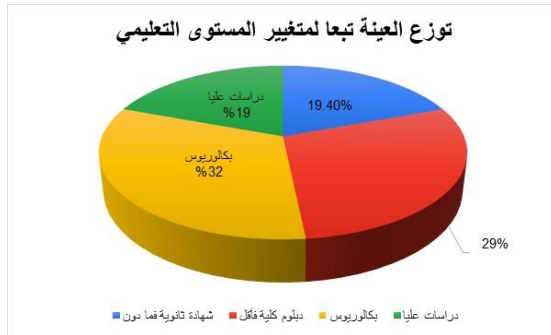
- الإدارة الوسطى تمثل الغالبية العظمى بنسبة 61.3% (19 مشاركاً).
- تليها الإدارة العليا بنسبة 25.8% (8 مشاركين).
- الإدارة الدنيا هي الأقل تمثيلاً بنسبة 12.9% (4 مشاركين).

عدد سنوات الخبرة:

- الفئة الأكثر تمثيلاً هي من 6 إلى 10 سنوات خبرة بنسبة 45.2% (14 مشاركاً).
 - تتساوى نسبة من لديهم أقل من 5 سنوات خبرة مع من لديهم 11 إلى 15 سنة خبرة عند 22.6% (7 مشاركين لكل فئة).
 - الفئة الأقل تمثيلاً هي من لديهم أكثر من 16 سنة خبرة بنسبة 9.7% (3 مشاركين فقط).
- يمكن استنتاج أن العينة تتميز بتنوع في الخصائص الديموغرافية والوظيفية، مما قد يساعد في الحصول على نظرة شاملة للموضوع قيد الدراسة. ومع ذلك، يجب الأخذ بعين الاعتبار أن حجم العينة صغير نسبياً (31 مشاركاً فقط)، مما قد يحد من إمكانية تعميم النتائج على نطاق أوسع.

1.1.3 رسم توضيحي لكل فقرة من الأسئلة الشخصية لعينة الدراسة





شكل 4: رسم توضيحي لكل فقرة من الأسئلة الشخصية لعينة الدراسة

1.2 قياس صدق وثبات عينة الدراسة

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة، تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted) (AVE).

بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس قيمة ألفا كرونباخ Cronbach's alpha، من خلال نموذج المعادلة البنائية (Structural equation modeling)، (SEM) باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS بالإصدار 28 الفقرات والجداول التالية توضح ذلك:

1.2.1 صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط (Average Variance Extracted) التباين المستخرج

صدق الاتساق الداخلي: يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للاستبيانات من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه. وفقاً لدراسة (Kaiser 1974) معامل الارتباط أقل من 0.5 يتم حذفه من الاستبانة.

الصدق التقاربي Convergent Validity: يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس, وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج AVE , التي يجب ان تكون قيمتها أكبر من 0.5 وفقا لـ (Hair et al. 2006).

الجداول التالية توضح النتائج الاحصائية الخاصة ب (معاملات الارتباط الإنحراف المعياري, قيمة T المحسوبة, وقيمة P value بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبانات . كذلك احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج AVE لقياس الصدق التقاربي للاستبانات وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية SPSS بالإصدار 28 كما يلي:

جدول 5: صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة

المتغير أو المحور	العبارات	KMO	معامل الارتباط	الانحراف المعياري	P Values	متوسط التباين المستخرج
تأثير الإدارة الإلكترونية على تطوير الموارد البشرية	A1	0.760	0.847	0.59	0.01	4.19
	A2		0.834	0.57	0.01	
	A3		0.815	0.56	0.01	
	A4		0.785	0.40	0.01	
تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين أداء المنظمة	B1	0.700	0.901	0.76	0.01	4.02
	B2		0.861	0.60	0.01	
	B3		0.831	0.66	0.01	
	B4		0.735	0.65	0.01	
تطبيق الإدارة الإلكترونية	C1	0.549	0.871	0.66	0.01	3.58
	C2		0.752	0.96	0.01	
	C3		0.734	0.89	0.01	
	C4		0.966	0.82	0.01	

يقدم الجدول 6 معلومات عن صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة لثلاثة محاور رئيسية. فيما يلي تحليل للبيانات الواردة:

تأثير الإدارة الإلكترونية على تطوير الموارد البشرية:

- قيمة KMO هي 0.760، وهي تعتبر جيدة وتشير إلى ملاءمة البيانات للتحليل العاملي.
- معاملات الارتباط للعبارات A1 إلى A4 تتراوح بين 0.785 و 0.847، مما يدل على ارتباط قوي بين العبارات.
- الانحرافات المعيارية تتراوح بين 0.40 و 0.59، مما يشير إلى تشتت معتدل في الإجابات.
- قيمة P هي 0.01 لجميع العبارات، مما يدل على دلالة إحصائية عالية.
- متوسط التباين المستخرج هو 4.19، وهو مرتفع نسبياً.

تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين أداء المنظمة:

- قيمة KMO هي 0.700، وهي مقبولة وتشير إلى ملاءمة البيانات للتحليل العاملي.
- معاملات الارتباط للعبارات B1 إلى B4 تتراوح بين 0.735 و 0.901، مما يدل على ارتباط قوي جداً بين العبارات.
- الانحرافات المعيارية تتراوح بين 0.60 و 0.76، مما يشير إلى تشتت أعلى قليلاً مقارنة بالمحور الأول.
- قيمة P هي 0.01 لجميع العبارات، مما يدل على دلالة إحصائية عالية.
- متوسط التباين المستخرج هو 4.02، وهو مرتفع أيضاً.

تطبيق الإدارة الإلكترونية:

- قيمة KMO هي 0.549، وهي أقل من المحورين السابقين ولكنها لا تزال مقبولة للتحليل العاملي.
- معاملات الارتباط للعبارات C1 إلى C4 تتراوح بين 0.734 و 0.966، مع ملاحظة أن C4 لديها ارتباط قوي جداً (0.966).
- الانحرافات المعيارية تتراوح بين 0.66 و 0.96، مما يشير إلى تشتت أكبر في الإجابات مقارنة بالمحورين السابقين.
- قيمة P هي 0.01 لجميع العبارات، مما يدل على دلالة إحصائية عالية.
- متوسط التباين المستخرج هو 3.58، وهو أقل من المحورين السابقين ولكنه لا يزال مرتفعاً نسبياً.

بشكل عام، تشير هذه النتائج إلى أن المقاييس المستخدمة في الدراسة تتمتع بصدق جيد، مع ملاحظة أن المحور الثالث (تطبيق الإدارة الإلكترونية) يظهر بعض التباين الأكبر في الإجابات وقيمة KMO أقل نسبياً. ومع ذلك، فإن جميع المحاور تظهر دلالة إحصائية عالية ومتوسطات تباين مستخرج مرتفعة، مما يدعم صلاحية المقاييس المستخدمة في الدراسة.

1.2.2 ثبات الأداة

يشير ثبات الاستبيان إلى الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة. لقياس ثبات الاستبانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، تم احتساب قيم ألفا كرونباخ بواسطة SPSS الإصدار 28 وفقاً لـ (Hair et al, 2010) يجب أن تكون القيمة أكبر من 0.7 حتى يتحقق الثبات للمقياس.

جدول 6: قياس ثبات الأداة

Cronbach's alpha		عدد العبارات	المتغير أو المحور
0.692	0.830	4	تأثير الإدارة الإلكترونية على تطوير الموارد البشرية
	0.844	4	تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين أداء المنظمة
	0.496	4	تطبيق الإدارة الإلكترونية

يقدم الجدول 7 معلومات عن ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's alpha) لكل محور من محاور الدراسة. فيما يلي تحليل للبيانات الواردة:

تأثير الإدارة الإلكترونية على تطوير الموارد البشرية:

- عدد العبارات: 4
- قيمة كرونباخ ألفا: 0.830
- هذه القيمة تعتبر جيدة جداً، حيث أنها أعلى من 0.8، مما يشير إلى ثبات عالٍ لهذا المحور.

تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين أداء المنظمة:

- عدد العبارات: 4
- قيمة كرونباخ ألفا: 0.844

- هذه القيمة أيضاً تعتبر جيدة جداً، وهي الأعلى بين المحاور الثلاثة، مما يدل على ثبات عالٍ جداً لهذا المحور.

تطبيق الإدارة الإلكترونية:

- عدد العبارات: 4
- قيمة كرونباخ ألفا: 0.496
- هذه القيمة تعتبر منخفضة نسبياً، حيث أنها أقل من 0.7، وهو الحد الأدنى المقبول عادةً للثبات. هذا يشير إلى أن هذا المحور قد يحتاج إلى مراجعة أو إعادة صياغة لتحسين ثباته.
- القيمة الإجمالية لكرونباخ ألفا:
- تم ذكر قيمة 0.692 في الجدول، ولكن لم يتم تحديد ما تمثله بالضبط. إذا كانت هذه القيمة تمثل معامل الثبات الكلي للأداة، فهي تعتبر مقبولة ولكنها قريبة من الحد الأدنى المقبول (0.7).

الاستنتاجات:

- المحوران الأول والثاني يتمتعان بثبات عالٍ جداً، مما يعزز الثقة في نتائج الدراسة المتعلقة بهذين المحورين.
- المحور الثالث (تطبيق الإدارة الإلكترونية) يظهر ثباتاً منخفضاً، مما قد يستدعي إعادة النظر في صياغة أسئلته أو زيادة عدد العبارات لتحسين ثباته.
- الثبات الكلي للأداة (إذا كان 0.692 يمثل ذلك) يعتبر مقبولاً، ولكنه قد يتحسن بشكل كبير إذا تم تحسين ثبات المحور الثالث.
- يُنصح بمراجعة المحور الثالث وربما إجراء دراسة استطلاعية إضافية لتحسين ثباته قبل الاعتماد على نتائجه بشكل كامل في الدراسة.

1.3 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

جدول 7: جدول دلالة المتوسطات الحسابية

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي (%)	مستوى (درجة) الممارسة الأهمية
من 1 إلى أقل من 1.80	غير موافق بشدة	من 20 إلى أقل من 36%	منخفض جداً
من 1.80 إلى أقل من 2.60	غير موافق	من 36 إلى أقل من 52%	منخفض

متوسط	من 52 إلى أقل من 68%	محايد	من 2.60 إلى أقل من 3.40
مرتفع	من 68 إلى أقل من 84%	موافق	من 3.40 إلى أقل من 4.20
مرتفع جداً	من 84 إلى أقل من 100%	موافق بشدة	من 4.20 إلى أقل من 5

جدول 8: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	مستوى الأهمية
تأثير الإدارة الإلكترونية على تطوير الموارد البشرية	4.19	0.53	موافق	مرتفع
تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين أداء المنظمة	4.02	0.67	موافق	مرتفع
تطبيق الإدارة الإلكترونية	3.58	0.83	موافق	مرتفع

يقدم الجدول 8 معلومات عن التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة، بما في ذلك المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الاتجاه العام، ومستوى الأهمية لكل متغير. فيما يلي تحليل للبيانات الواردة:

1. تأثير الإدارة الإلكترونية على تطوير الموارد البشرية:

يشير المتوسط الحسابي المرتفع (4.19) والانحراف المعياري المنخفض نسبياً (0.53) إلى أن المشاركين يتفقون بشكل كبير على أن للإدارة الإلكترونية تأثيراً إيجابياً على تطوير الموارد البشرية، مع تباين قليل في الإجابات.

2. تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين أداء المنظمة:

المتوسط الحسابي (4.02) يشير إلى موافقة عامة على أن الإدارة الإلكترونية تحسن أداء المنظمة. الانحراف المعياري (0.67) أعلى قليلاً من المحور الأول، مما يشير إلى تباين أكبر في الآراء، ولكنه لا يزال ضمن النطاق المقبول.

3. تطبيق الإدارة الإلكترونية: المتوسط الحسابي (3.58) يشير إلى موافقة المشاركين على وجود في تطبيق الإدارة الإلكترونية. الانحراف المعياري (0.83) هو الأعلى بين المتغيرات الثلاثة، مما يشير إلى تباين أكبر في الآراء حول هذا المحور.

الاستنتاجات:

1. تأثير الإدارة الإلكترونية على تطوير الموارد البشرية وتحسين أداء المنظمة: كلا المتغيرين يظهران مستوى عالٍ من الأهمية والاتفاق بين المشاركين، مما يشير إلى تأثير إيجابي قوي للإدارة الإلكترونية في هذين الجانبين.

2. تطبيق الإدارة الإلكترونية: على الرغم من أن المشاركين يوافقون على تطبيق الإدارة الإلكترونية ، إلا أن التباين الأكبر في الآراء (كما يظهر من الانحراف المعياري الأعلى) يشير إلى وجود اختلافات في تجربة وتصور المشاركين بشأن هذا التطبيق.

بشكل عام، تشير النتائج إلى أن الإدارة الإلكترونية لها تأثير إيجابي ملحوظ على تطوير الموارد البشرية وتحسين أداء المنظمة، مع وجود بعض التحديات التي يجب معالجتها لضمان نجاح التطبيق الكامل.

1.4 معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة

جدول 9 : معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة

تطبيق الإدارة الإلكترونية	تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين أداء المنظمة	تأثير الإدارة الإلكترونية على تطوير الموارد البشرية	
-0.106	0.245	1	تأثير الإدارة الإلكترونية على تطوير الموارد البشرية
0.236	1	0.245	تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين أداء المنظمة
1	0.236	-0.106	تطبيق الإدارة الإلكترونية

يقدم الجدول معلومات عن معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة الثلاثة. فيما يلي تحليل للبيانات الواردة:

1. العلاقة بين تأثير الإدارة الإلكترونية على تطوير الموارد البشرية وتحسين أداء المنظمة:

- معامل الارتباط: 0.245

- هذا يشير إلى وجود علاقة إيجابية ضعيفة بين المتغيرين.
- يمكن تفسير ذلك بأن تحسين تطوير الموارد البشرية من خلال الإدارة الإلكترونية قد يؤدي إلى تحسين طفيف في أداء المنظمة، ولكن العلاقة ليست قوية.

2. العلاقة بين تأثير الإدارة الإلكترونية على تطوير الموارد البشرية و تطبيق الإدارة الإلكترونية:

- معامل الارتباط: -0.106
- هذا يشير إلى وجود علاقة سلبية ضعيفة جدًا بين المتغيرين.
- يمكن تفسير ذلك بأن زيادة تأثير الإدارة الإلكترونية على تطوير الموارد البشرية قد يرتبط بشكل طفيف جدًا بانخفاض التطبيق، ولكن العلاقة ضعيفة للغاية.

3. العلاقة بين تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين أداء المنظمة و تطبيق الإدارة الإلكترونية:

- معامل الارتباط: 0.236
- هذا يشير إلى وجود علاقة إيجابية ضعيفة بين المتغيرين.
- يمكن تفسير ذلك بأن زيادة تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين أداء المنظمة قد يرتبط بشكل طفيف بزيادة التطبيق، ربما بسبب تعقيد العمليات أو زيادة الاعتماد على التكنولوجيا.

الاستنتاجات:

1. جميع العلاقات بين المتغيرات ضعيفة نسبيًا، حيث تتراوح معاملات الارتباط بين -0.106 و 0.245.
 2. العلاقة الأقوى (رغم أنها لا تزال ضعيفة) هي بين تأثير الإدارة الإلكترونية على تطوير الموارد البشرية وتحسين أداء المنظمة، مما يشير إلى أن هناك بعض الترابط الإيجابي بين هذين الجانبين.
 3. العلاقة السلبية الضعيفة بين تأثير الإدارة الإلكترونية على تطوير الموارد البشرية و التطبيق قد تشير إلى أن تحسين تطوير الموارد البشرية قد يساهم بشكل طفيف في تقليل التطبيق، ولكن هذا الاستنتاج يحتاج إلى مزيد من البحث نظرًا لضعف العلاقة.
 4. العلاقة الإيجابية الضعيفة بين تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين أداء المنظمة و التطبيق قد تشير إلى أن محاولات تحسين الأداء قد تواجه بعض التحديات الإضافية، ولكن هذه العلاقة أيضًا ضعيفة.
- بشكل عام، تشير هذه النتائج إلى أن العلاقات بين المتغيرات معقدة وليست قوية بشكل ملحوظ، مما يستدعي مزيدًا من البحث والتحليل لفهم الديناميكيات بين هذه المتغيرات بشكل أفضل.

4.2 نتائج اختبار صدق فرضيات الدراسة

الفرضية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء المنظمات.

جدول 10: جدول تحليل الفرضية الأولى

Model Summary

Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.44138	-.023	.011	.106 ^a	1

a. Predictors: (Constant), تطبيق الإدارة الإلكترونية

ANOVA^b

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model
.571 ^a	.328	.064	1	.064	Regression 1
		.195	29	5.650	Residual
			30	5.714	Total

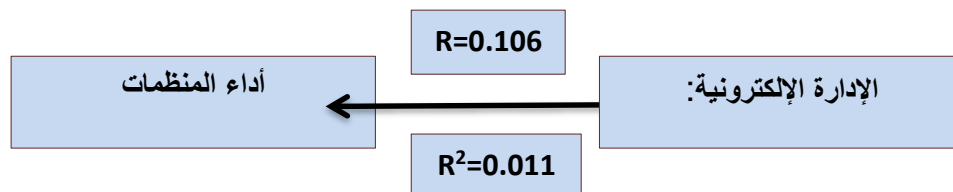
a. Predictors: (Constant), تطبيق الإدارة الإلكترونية

b. Dependent Variable: أداء المنظمات

Coefficients^a

Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
.000	8.188		.550	4.506	(Constant) 1
.571	-.573	-.106	.152	-.087	تطبيق الإدارة الإلكترونية

a. Dependent Variable: أداء المنظمات



شكل 5: نموذج تحليل تحليل الفرضية الأولى

يظهر ملخص النموذج أن معامل الارتباط R هو 0.106، مما يشير إلى وجود ارتباط ضعيف بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وأداء المنظمات. معامل التحديد (R Square) يبلغ 0.011، مما يعني أن 1.1% فقط

من التغيرات في أداء المنظمات يمكن تفسيرها بتطبيق الإدارة الإلكترونية. الانحراف المعياري للخطأ (Std. Error of the Estimate) هو 0.44138، مما يعكس مدى تشتت البيانات حول خط الانحدار.

تحليل التباين يظهر أن القيمة الاحتمالية (Sig.) هي 0.571، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتاد (0.05). هذا يشير إلى عدم وجود دلالة إحصائية لتأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء المنظمات.

معامل الانحدار غير المعياري (B) لتطبيق الإدارة الإلكترونية هو -0.087، مما يشير إلى تأثير سلبي ضعيف لتطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء المنظمات. القيمة الاحتمالية (Sig) للمعامل هي 0.571، وهي غير دالة إحصائياً.

الفرضية الصفرية تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء المنظمات. بناءً على النتائج، حيث أن القيمة الاحتمالية أكبر من 0.05، فإننا نقبل الفرضية الصفرية. هذا يعني أنه لا يوجد دليل إحصائي قوي يدعم وجود تأثير لتطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء المنظمات في هذه الدراسة.

النتائج تشير إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية قد لا يكون له تأثير مباشر وملحوظ على أداء المنظمات في هذه العينة المحددة. قد يكون هناك عدة تفسيرات لذلك، منها:

1. تنوع العينة: قد لا تكون العينة المستخدمة في الدراسة ممثلة بشكل كافٍ لجميع أنواع المنظمات، مما يؤثر على النتائج.

2. عوامل أخرى مؤثرة: قد تكون هناك عوامل أخرى تؤثر بشكل أكبر على أداء المنظمات لم يتم أخذها في الاعتبار في هذه الدراسة.

3. تطبيق غير فعال: ربما لم يتم تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل فعال أو كامل في المنظمات المشمولة في الدراسة، مما قلل من تأثيرها المحتمل.

من المهم النظر في هذه العوامل عند تفسير النتائج والتفكير في دراسات مستقبلية قد تأخذ في الاعتبار متغيرات إضافية أو تستخدم عينات أكبر وأكثر تنوعاً.

الفرضية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإلكترونية على تطوير الموارد البشرية.

جدول 11: جدول تحليل الفرضية الثانية

Model Summary				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.54854	.023	.056	.236 ^a	1

a. Predictors: (Constant), تطبيق الإدارة الإلكترونية

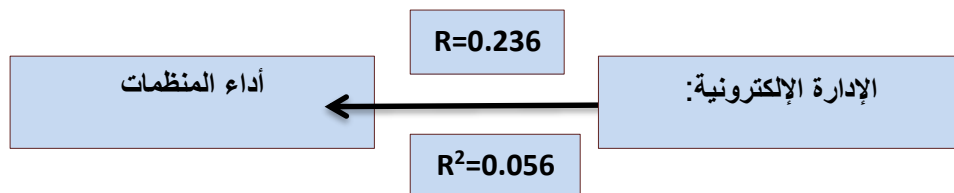
ANOVA ^b					
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model
.201 ^a	1.715	.516	1	.516	Regression 1
		.301	29	8.726	Residual
			30	9.242	Total

a. Predictors: (Constant), تطبيق الإدارة الإلكترونية

b. Dependent Variable: تطوير الموارد البشرية

Coefficients ^a					
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
.000	4.577		.684	3.130	(Constant) 1
.201	1.309	.236	.189	.247	تطبيق الإدارة الإلكترونية

a. Dependent Variable: تطوير الموارد البشرية



شكل 6: نموذج تحليل تحليل الفرضية الأولى

يظهر ملخص النموذج أن معامل الارتباط (R) هو 0.236، مما يشير إلى وجود ارتباط ضعيف بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطوير الموارد البشرية. معامل التحديد (R Square) يبلغ 0.056، مما

يعني أن 5.6% فقط من التغيرات في تطوير الموارد البشرية يمكن تفسيرها بتطبيق الإدارة الإلكترونية. الانحراف المعياري للخطأ (Std. Error of the Estimate) هو 0.54854، مما يعكس مدى تشتت البيانات حول خط الانحدار.

تحليل التباين يظهر أن القيمة الاحتمالية (Sig) هي 0.201، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتاد (0.05). هذا يشير إلى عدم وجود دلالة إحصائية لتأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على تطوير الموارد البشرية.

معامل الانحدار غير المعياري (B) لتطبيق الإدارة الإلكترونية هو 0.247، مما يشير إلى تأثير إيجابي ضعيف لتطبيق الإدارة الإلكترونية على تطوير الموارد البشرية. القيمة الاحتمالية (Sig) للمعامل هي 0.201، وهي غير دالة إحصائياً.

الفرضية الصفرية تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإلكترونية على تطوير الموارد البشرية. بناءً على النتائج، حيث أن القيمة الاحتمالية أكبر من 0.05، فإننا نقبل الفرضية الصفرية. هذا يعني أنه لا يوجد دليل إحصائي قوي يدعم وجود تأثير لتطبيق الإدارة الإلكترونية على تطوير الموارد البشرية في هذه الدراسة.

تشير النتائج إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية قد لا يكون له تأثير واضح ومباشر على تطوير الموارد البشرية ضمن العينة المدروسة. قد يكون ذلك بسبب عدم تمثيل العينة بشكل كافٍ لكل أنواع المنظمات أو القطاعات، مما يؤثر على دقة النتائج. بالإضافة إلى ذلك، قد تكون هناك عوامل أخرى تلعب دوراً أكبر في تطوير الموارد البشرية لم يتم أخذها في الاعتبار في هذه الدراسة. كما أن تطبيق الإدارة الإلكترونية قد يكون غير مكتمل أو غير فعال في المنظمات المشمولة بالدراسة، مما يقلل من تأثيره المحتمل. من المهم مراعاة هذه العوامل عند تفسير النتائج، والتفكير في إجراء دراسات مستقبلية تأخذ في الاعتبار متغيرات إضافية أو تعتمد على عينات أكبر وأكثر تنوعاً.

الخاتمة

في ختام مناقشة الفرضيات المتعلقة بتأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء المنظمات وتطوير الموارد البشرية، يمكن القول إن النتائج لم تظهر دلالة إحصائية قوية تدعم وجود تأثير مباشر وملحوظ في العينة المدروسة. على الرغم من أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يمثل توجهاً حديثاً ومهماً في تحسين الكفاءة

والفعالية، إلا أن الدراسة تشير إلى أن هناك عوامل متعددة يمكن أن تؤثر على النتائج، مثل تنوع العينة، وجود عوامل أخرى مؤثرة، وفعالية التطبيق نفسه.

لذلك، من الضروري إجراء المزيد من البحوث المستقبلية التي تأخذ في الاعتبار هذه العوامل، وتستخدم عينات أكبر وأكثر تنوعاً، بالإضافة إلى دراسة متغيرات إضافية قد تسهم في فهم أعمق لتأثير الإدارة الإلكترونية. هذا سيساعد في تقديم توصيات أكثر دقة وفعالية للمنظمات التي تسعى لتحسين أدائها وتطوير مواردها البشرية من خلال التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية.

Research Summary

This research addresses the topic of electronic management and its impact on the performance of organizations, with a focus on the role of human resources development in this context. The research aims to measure the impact of the application of electronic management on performance, analyze the role of human resources development in improving performance, and study the relationship between the application of electronic management and human resources development in raising the performance levels of organizations.

The research begins by presenting the theoretical framework for the concept of electronic management, reviewing its definition, characteristics, principles, objectives, functions, reasons for shifting towards it, and the stages of this transformation. It then moves on to discuss electronic management of human resources, highlighting its concept, dimensions, and application requirements.

Methodologically, the research follows a deductive-interpretive approach and a survey strategy, and relies on collecting quantitative data via questionnaires, in a cross-sectional study.

It is expected that the results of the research will contribute to shedding light on the importance of human resources management in the success of organizations, and the impact of applying electronic management on their performance, in addition to providing recommendations to maximize the benefit of electronic management in developing human resources and improving the performance of organizations.

The results of the research concluded that human resources management has a vital role in the success of organizations, as its effective strategies contribute to improving the performance of employees and increasing their productivity and connection with the organization, as well as raising their levels of satisfaction and loyalty. The results also showed that organizations adopting best practices in human resources management, such as good recruitment, skills development, and effective performance management, contributes to improving their performance and success, and achieves economic returns by reducing labor costs and increasing productivity.

The impact of human resources management on employee performance: The results show that having effective human resources management strategies can lead to improving employees' performance and increasing their productivity and connection to the organization. The relationship between human resources management and employee satisfaction: The results indicate that distinct human resources management policies and practices can contribute to raising the level of employee satisfaction and loyalty to the organization. Challenges of human resources management: The results show that there are several challenges facing human resources management in the modern era, such as technological changes. Demographics and competitiveness. Best practices in the field of human resources management: The results indicate that organizations adopting best practices in human resources management, such as smart recruitment, skills development, and effective performance management, can contribute to improving their performance and success. The economic impact of human resources management: The results show that organizations investing in good human resources management can achieve tangible economic returns by increasing employee productivity and reducing costs resulting from changes in employment.

The research suggested a number of recommendations to maximize the role of human resources management, the most prominent of which are:

Adopting advanced human resources management strategies: Organizations must invest in developing advanced and appropriate human resources management strategies that suit their strategic needs and objectives.

Developing leadership and management skills: Those responsible in the field of human resources management should develop their leadership and management skills, and provide continuous training and development for employees who hold management positions.

Promoting transparency and effective communications: Organizations should promote transparency and effective communications within the organization, by providing platforms for open communication between management and employees.

Recruiting and selecting high talents: Organizations must identify their needs for skills and competencies and develop recruitment and selection processes to select

individuals who have the competencies and skills required to achieve the organization's goals.

Providing a positive work environment: Organizations should create a positive and stimulating work environment that encourages cooperation and innovation, and provide health and social care programs that contribute to the well-being of employees.

Monitor and evaluate employee performance: Organizations must establish periodic monitoring and evaluation of employee performance, and provide feedback to them to help develop their skills and improve their performance.

المراجع

- 1 - الدايني، رشاد خضير وحيد. (2010). أثر الإدارة الإلكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة: دراسة تطبيقية من وجهة نظر العاملين في مصرف الرافدين (حالة دراسية). كلية الاعمال- جامعة الشرق الأوسط.
- 2 - نجم، عبدالحكيم احمد والسعيد، احمد سليمان. (2017). الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وتأثيرها على الأداء الوظيفي " بالتطبيق على العاملين بالمستشفيات العامة والمركزية التابعة لمديرية الصحة بمحافظة الدقهلية ". المجلة المصرية للدراسات التجارية.
- 3 - الواعر، مفتاح شعبان وعبد المطلب، محمد محضار. (2015). تأثير الإدارة الالكترونية على أداء مكتب شؤون الطلبة الليبيين في ماليزيا. مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية، مجلد 1 (1).
- 4 - الطائش، منير عبدالله عثمان. (2016). علاقة الادارة الالكترونية والثقافة التنظيمية بالاداء الوظيفي – دراسة وصفية تحليلية. كلية الدراسات العليا- جامعة مولانا مالك ابراهيم الاسلامية الحكومية بمالانج.
- 5 - هادي، منير عادل عوض. (2021). أثر تطبيق الإدارة الالكترونية في تطوير الأداء الوظيفي- دراسة ميدانية في منظمات المجتمع المدني العاملة في ساحل حضر موت. كلية الدراسات العليا- جامعة الريان.
- 6 - مخلوف، احمد. (2010). الاتجاهات الحديثة في ادارة الموارد البشرية ودورها في تطوير منظمات الاعمال. موسوعة الاقتصاد والتمويل الاسلامي.
- 7 - الموقع الرسمي لشركة ارامكو

<https://www.aramco.com/ar>

"شرح معنى " إدارة الموارد البشرية " | دليل مصطلحات هارفارد بزنس ريفيو . "هارفارد بزنس ريفيو . مؤرشف من الأصل في 19-01-2021 . اطلع عليه بتاريخ 2021-09-23

الملاحق

أدوات البحث

1. استبيان: يتم جمع البيانات باستخدام استبيان يتم توزيعه على الموظفين في المنظمة. يتكون الاستبيان من ثلاث محاور، كل محور يحتوي على أربع عبارات. (خضير، 2010).

المتغيرات:

1. المتغير المستقل: الإدارة الإلكترونية

2. المتغير التابع: - تطوير الموارد البشرية

المتغير التابع الثاني: أداء شركة ارامكو

مقياس الإجابة:

-مقياس ليكرت ذو خمس درجات:

1. موافق بشدة

2. موافق

3. محايد

4. غير موافق

5. غير موافق بشدة

العنصر/ المحور	مقياس الإجابة	المرجع
تأثير الإدارة الإلكترونية على تطوير الموارد البشرية	5-1	(خضير، 2010)
تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين أداء المنظمة	5-1	(خضير، 2010)

(خضير، 2010)	5-1	تطبيق الإدارة الإلكترونية
--------------	-----	---------------------------

أداء الدراسة (الاستبيان)

بسم الله الرحمن الرحيم

الدكتورة الفاضلة / منى مصطفى العشري تحية
طيبة

تعد الإدارة الإلكترونية من الأدوات الحديثة التي تلجأ إليها المؤسسات بهدف تحسين كفاءة العمل وتطوير مواردها البشرية. في ظل التحول الرقمي السريع والتطورات التكنولوجية المستمرة، أصبح من الضروري دراسة تأثير تطبيقات الإدارة الإلكترونية على أداء المنظمات وقدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

يهدف هذا الاستبيان إلى فهم مدى تأثير الإدارة الإلكترونية على تطوير الموارد البشرية وتحسين أداء المنظمة. من خلال هذا الاستبيان، نسعى إلى جمع بيانات قيمة حول تجارب الموظفين وأصحاب القرار في المؤسسات التي تعتمد الإدارة الإلكترونية، واستكشاف الفوائد والتحديات التي تواجهها هذه المؤسسات.

نرجو منكم التكرم بالإجابة على الأسئلة التالية بكل دقة وشفافية. سيتم التعامل مع جميع الإجابات بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي وتحليل البيانات.

الباحثة

عرين العنزي

المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة:

الجنس	ذكور أناث
الفئة العمرية	من 30 سنة فأقل من 31 إلى 40 سنة من 41 إلى 50 سنة 51 سنة فأكثر
المستوي التعليمي	ثانوية عامة فما دون دبلوم كلية فأقل بكالوريوس دراسات عليا
نوع الإدارة	الإدارة الدنيا الإدارة الوسطى الإدارة العليا
عدد سنوات الخبرة	5 سنوات فأقل من 6 إلى 10 سنوات من 11 إلى 15 سنة أكثر من 16 سنة

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المحور الأول: تأثير الإدارة الإلكترونية على تطوير الموارد البشرية:						
1	الإدارة الإلكترونية تسهم في تحسين المهارات التقنية للموظفين					
2	التدريب الإلكتروني يساعد في تنمية القدرات الإدارية للموظفين.					

					3 الإدارة الإلكترونية تتيح فرصًا أكثر للتعلم المستمر للموظفين.
					4 الإدارة الإلكترونية تسهل عملية تقييم الأداء الوظيفي.
المحور الثاني: تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين أداء المنظمة :					
					1 الإدارة الإلكترونية تزيد من كفاءة العمليات الإدارية في المنظمة.
					2 الإدارة الإلكترونية تعزز التواصل بين الموظفين والإدارة
					3 الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة من المنظمة .
					4 الإدارة الإلكترونية تساعد في تحقيق أهداف المنظمة بشكل أسرع.
المحور الثالث: تطبيق الإدارة الإلكترونية :					
					1 نقص التدريب المناسب يشكل عائقًا أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية.
					2 ضعف البنية التحتية التقنية يؤثر سلبيًا على تطبيق الإدارة الإلكترونية.
					3 مقاومة التغيير من قبل الموظفين تعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية
					4 تكلفة تنفيذ الإدارة الإلكترونية تعتبر عالية بالنسبة للمنظمة.