

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية
على القطاع الصحي السعودي

**The Effect of E-HRM Practices on Institutional Excellence:
An Applied Study of the Saudi Health Sector**

رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراة في إدارة الموارد البشرية

إعداد الباحث

فيصل دخيل عويد العنزي

إشراف الدكتورة

ريم ورد

١٤٤٦ هـ / ٢٠٢٥ م

الفصل الأول

الإطار المنهجي للدراسة

- مقدمة الدراسة
- مشكلة الدراسة
- تساؤلات الدراسة
- أهمية الدراسة
- أهداف الدراسة
- فروض الدراسة
- مفاهيم الدراسة
- الدراسات السابقة
- حدود الدراسة
- إجراءات ومنهجية الدراسة
- نموذج الدراسة

الفصل الأول

الإطار المنهجي للدراسة

مقدمة الدراسة:

تعد الموارد البشرية الصحية أحد الركائز الأساسية في بناء منظومة صحية فعالة، وقد شهدت المملكة العربية السعودية تطوراً ملحوظاً في هذا المجال ضمن إطار رؤية المملكة ٢٠٣٠، التي تهدف إلى تعزيز جودة الحياة وتحقيق التحول الرقمي في الخدمات الصحية. وفقاً لتقرير الهيئة العامة للإحصاء لعام ٢٠٢٤، بلغ إجمالي عدد العاملين في القطاع الصحي بالمملكة حوالي ٥١٦,٠٠٠ موظف صحي، موزعين بين القطاعين الحكومي والخاص، منهم أكثر من ١١٠,٠٠٠ طبيب وما يزيد عن ١٨٠,٠٠٠ ممرض وممرضة، مما يعكس توسعاً في البنية التحتية البشرية للقطاع. (الهيئة العامة للإحصاء)

<https://www.stats.gov.sa/organization-of-the-general-authority-for-statistics>

ورغم هذا النمو، لا تزال هناك فجوات واضحة في توزيع القوى العاملة الصحية، خاصة في التخصصات الدقيقة والمناطق الطرفية. وقد أظهرت وزارة الصحة السعودية في تقريرها حول مبادرة القوى العاملة أن هناك فجوة بين العرض والطلب في بعض التخصصات الطبية والفنية، مما استدعى إطلاق برامج لبناء القدرات وربط مخرجات التعليم باحتياجات سوق العمل. (وزارة الصحة)

<https://www.moh.gov.sa/Pages/default.aspx>

كما أن القطاع الصحي يتميز بخصوصية عالية من حيث سرعة التغيرات التقنية، وحساسية الخدمات المقدمة، واعتماده الكبير على الكفاءات البشرية، مما يجعل إدارة الموارد البشرية فيه أكثر تعقيداً مقارنة بالقطاعات الأخرى.

فقد أوضحت دراسة آل مردف (٢٠٢٢) أن الموارد البشرية في القطاع الصحي السعودي لها مكانة بارزة ضمن جدول أعمال القطاع، كما يولي القطاع الصحي السعودي اهتماماً كبيراً بتخطيط الموارد البشرية نظراً لأهمية التخطيط في تحقيق أهداف القطاع في تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، حيث يتم تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية في ضوء التوجه الاستراتيجي للقطاع الصحي في تحقيق رؤية ٢٠٣٠، ويُعتمد

على تحليل SWOT في تحديد احتياجات القطاع الصحي من الموارد البشرية، وتتم مراجعة تخطيط الموارد البشرية في ضوء تغيرات أوضاع سوق العمل.

وحيث أن العنصر البشري يشكل الركيزة الأساسية في أي مؤسسة، فإن استخدام وتوظيف تطبيقات الموارد البشرية الرقمية يلعبان دورًا حاسمًا في تقييم أداء المؤسسة وتحقيق التميز المؤسسي.

وفي إطار هذه الجهود الوطنية، تُعد محافظة حفر الباطن إحدى المناطق الصحية التي تستلزم تقييمًا دقيقًا لمستوى تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في مستشفياتها العامة والخاصة.

وبناء التميز يتطلب مساهمة جميع الفعاليات الوظيفية والإدارية والرقابية لإنتاج تفاعل طبيعي، وتحفيز متغيرات جذرية تنشئ حركية طوعية مستمرة، وتولد نوعًا من الاستقطاب الصحيح الذي يشغل قفزة انتقالية تؤدي إلى إدماج عديد من قطاعات المؤسسة (شعلان، ٢٠١٦).

وذكر (Nyathi and Kekwaletswe, 2023) أن استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية له تأثير إيجابي على أداء الموظفين والمؤسسات، ويعزز المكاسب على مستوى المنظمة من خلال وساطة أداء الموظف. كما وضح (Iqbal, N. et. al. 2019) التأثير الإيجابي لاستخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وإنتاجية العاملين.

ولقد أدى ظهور نظم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (Electronic Human Resource Management System: E-HRSM) إلى ثورة في الأسلوب التي تدير بها المؤسسات مواردها البشرية، حيث تقوم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بتنفيذ عملياتها بالاعتماد على التكنولوجيا لتحسين الأداء الوظيفي وإشراك الموظفين مما يعظم من مستويات الأداء وتحقيق التميز (الطيب والقوسي، ٢٠٢٣)، ومن أهم ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (التوظيف والاختيار الإلكتروني، التدريب والتطوير الإلكتروني، التقييم والأداء الإلكتروني، التحفيز والمكافأة الإلكترونية، التواصل والمعلومات الإلكترونية) (عبد الحكيم والسعيد، ٢٠١٧). ولذا وفي ظل رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، وما يشهده القطاع الصحي من تحولات رقمية كبيرة، وفي ظل هذا الواقع، ومحدودية الدراسات التي دمجت E - HRM مع EFQM في القطاع الصحي السعودي، وقلة الدراسات التي ركزت على محافظة حفر الباطن، مع ندرة استخدام نموذج تميز أوروبي محدث في هذا

السياق، تبرز الحاجة إلى دراسة علمية متخصصة تتناول مشكلة التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية الصحية لتبني نماذج إلكترونية فعالة، وتأثير ذلك على التميز المؤسسي.

مشكلة الدراسة:

ومما سبق يرى الباحث أن المملكة العربية السعودية تقوم بالعديد من التغييرات الهيكلية سعياً نحو التحول الرقمي وفق رؤية ٢٠٣٠ من خلال تبني وتنفيذ أحدث أنظمة خاصة في قطاع الصحة، ومن هذا المنطلق دعت الحاجة للعديد من المنظمات إلى وجود كفاءات قيادية من الموارد البشرية الإلكترونية الجديدة تتماشى مع متطلبات التحول الرقمي والرغبة في تحقيق التميز المؤسسي بها.

تظهر الإحصاءات الرسمية الحديثة أن القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية يشهد توسعاً ملحوظاً في حجم القوى العاملة، حيث بلغ إجمالي العاملين في المجال الصحي عام ٢٠٢٤ نحو ٥١٦ ألف موظف صحي، منهم ١٢٩٧٧٢ طبيباً و ٢٤٣٣٣٦ ممرضاً وممرضة موزعين بين القطاعين الحكومي والخاص، وفقاً لتقرير الهيئة العامة للإحصاء السعودية (الهيئة العامة للإحصاء ٢٠٢٤، ص ١٢-١٥).

ورغم هذا النمو، تكشف وزارة الصحة عن وجود فجوات في بعض التخصصات الدقيقة والمناطق الطرفية، مما دفعها إلى إطلاق مبادرات استراتيجية لبناء القدرات وربط مخرجات التعليم باحتياجات سوق العمل (وزارة الصحة السعودية، مبادرة القوى العاملة ٢٠٢٤)

وتعد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لها أهمية خاصة في قطاع الصحة، حيث يتطلب تقديم خدمات صحية ذات جودة عالية وفعالة من حيث التكلفة وتوفير قوى عاملة مؤهلة وملتزمة ومحفزة، ويؤكد (عبد الحكيم والسعيد، ٢٠١٧) أن المستشفيات في المملكة العربية السعودية تواجه تحديات متعددة في إدارة مواردها البشرية، مثل نقص الكوادر الطبية والتمريضية، ارتفاع معدلات التغيير والهجرة، زيادة التنافس والتطور التقني، وضغوط المجتمع والجهات التنظيمية، لذلك تسعى المستشفيات إلى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لتحقيق التميز المؤسسي، وهو مستوى عال من الأداء يستند إلى رضا المستفيدين والموظفين والجهات المعنية.

بالإضافة الى ذلك هناك بعض القصور في تطبيق E-HRM حيث أشار Chapano, M., Mey, (2023) أن هناك ضعف في دعم الإدارة العليا، البنية التحتية الضعيفة، والمقاومة

النفسية للتغيير كانت عوامل حاسمة في فشل تطبيق E-HRM في بعض الجهات السعودية. أن حوالي 20٪ من أصحاب الخبرة لا يعرفون بشكل واضح النظم الإلكترونية المستخدمة، ويرجع ذلك إلى ضعف التدريب والمعرفة بتطبيقات E-HRM رغم أن ٩٣٪ من خبراء الموارد البشرية أقرّوا بضرورة اعتماد أنظمة HRM جديدة.

كما أوضحت دراسة قدرة (٢٠٢٤) أن المستشفيات في المملكة العربية السعودية تسعى إلى تبني نماذج التميز المؤسسي الحديثة، كما أكدت دراسة السبيعي (٢٠٢١) أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل إلى الأعمال الإلكترونية وتحقيق التميز في الأداء المؤسسي بالقطاع الصحي السعودي حيث بلغت نسبة التأثير (٣٤.٦٪).

وعليه، تتحدد مشكلة الدراسة في وجود قصور في تبني ممارسات E-HRM في مستشفيات حفر الباطن، وعدم وضوح أثر ذلك على أبعاد التميز المؤسسي EFQM، كذلك ندرة الدراسات التطبيقية في القطاع الصحي السعودي بحفر الباطن.

تساؤلات الدراسة:

وفي ضوء نتائج الدراسات السابقة، والدراسة النظرية وبالرغم من أهمية E-HRM في دعم التميز المؤسسي، إلا أن هناك ندرة في الدراسات التطبيقية التي تناولت هذه العلاقة في القطاع الصحي السعودي، وهو ما تسعى الدراسة الحالية لمعالجته". من خلال الإجابة على التساؤلات التالية:

"ما أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (التوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، تقييم الأداء الإلكتروني، التعويضات الإلكترونية) على أبعاد التميز المؤسسي (القيادة والثقافة، الرؤية الاستراتيجية، تحقيق الاستدامة، إدارة الأداء، إشراك المعنيين) في القطاع الصحي السعودي؟" وينفرع عن هذا السؤال الرئيسي عدد من الأسئلة الفرعية، مثل:

١. ما واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (التوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني،

تقييم الأداء الإلكتروني، التعويضات الإلكترونية) في القطاع الصحي بمحافظة حفر الباطن

بالمملكة العربية السعودية؟

٢. ما واقع معايير التميز المؤسسي (القيادة والثقافة، الرؤية الاستراتيجية، تحقيق الاستدامة، إدارة الأداء، إشراك المعنيين) في القطاع الصحي بمحافظة حفر الباطن بالمملكة العربية السعودية؟
٣. ما العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي للقطاع الصحي بمحافظة حفر الباطن؟

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من الإضافات التي يتوقع أن تقدمها على المستويين النظري والتطبيقي

فعلى المستوى العلمي (النظري) تستمد الدراسة أهميتها مما يلي:

- ١- تكتسب الدراسة أهميتها لأنها تتناول أهم الموضوعات الإدارية المعاصرة وهو دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي وذلك يعد أحد المداخل الإدارية الحديثة في القطاع الصحي السعودي، كذلك نقص الكتابات العربية في مجال الأدوار الحديثة لإدارة الموارد البشرية.
- ٢- موازنة E-HRM إدارة الموارد البشرية الإلكترونية مع EFQM الذي يهدف إلى مساعدة المنظمات على تحقيق نتائج مميزة ومستدامة من خلال التركيز على المبادئ الأساسية مثل "القيادة"، "الاستراتيجية"، "الأشخاص"، "الشراكات والموارد"، "العمليات"، "نتائج العملاء" في سياق صحي سعودي

الأهمية التطبيقية: وتتمثل في الآتي:

- ١- يوفر للمؤسسات الصحية أدوات لفهم العلاقة بين تبني E-HRM وتحقيق التميز من خلال استخدامها للتكنولوجيا الأكثر شمولاً لدعم أنشطتها.
- ٢- يدعم متخذي القرار في تحسين نظم الموارد البشرية الإلكترونية من خلال الوقوف على أداء إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ومدى فاعليتها في جوانب التوظيف، معدل الدوران، درجة رضا المستفيدين.
- ٣- وتُمكن النتائج متخذي القرار في مستشفيات محافظة حفر الباطن من تحسين سياسات التوظيف، والتدريب، والتعويضات في المستشفيات المستهدفة.

٤- تعزيز كفاءة المنظومة الصحية، من خلال تحسين إدارة المستشفيات والمراكز الصحية وتعزيز التنظيم والتخطيط والتنفيذ، التوجيه الأفضل للموارد وتحسين تنسيق الخدمات الصحية وتحقيق التميز المؤسسي.

٥- تعد هذه الدراسة إضافة تطبيقية، نظرا لقلّة الدراسات التطبيقية السابقة في دراسة التأثير المباشر لإدارة الموارد البشرية الالكترونية على التميز المؤسسي في القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة بشكل رئيسي إلى " قياس أثر ممارسات (E-HRM) على تحقيق التميز المؤسسي في مستشفيات محافظة حفر الباطن ". وينبثق من الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية التالية:

١. قياس مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية (التوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، تقييم الأداء الإلكتروني، التعويضات الإلكترونية) في مستشفيات محافظة حفر الباطن.
٢. قياس مستوى أبعاد التميز المؤسسي (القيادة والثقافة، الرؤية الاستراتيجية، تحقيق الاستدامة، إدارة الأداء، إشراك المعنيين) في مستشفيات محافظة حفر الباطن.
٣. اختبار أثر ممارسات E-HRM بأبعاده المتعددة (التوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، تقييم الأداء، التعويضات) على التميز المؤسسي بأبعاده (القيادة والثقافة، الرؤية الاستراتيجية، تحقيق الاستدامة، إدارة الأداء، إشراك المعنيين) في مستشفيات محافظة حفر الباطن.
٤. تحديد أكثر ممارسات E-HRM تأثيراً على أبعاد التميز المؤسسي وفق معاملات الأثر.
٥. اختبار العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الالكترونية والتميز المؤسسي وفقاً لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).
٦. اختبار العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الالكترونية والتميز المؤسسي وفقاً لمتغيرات (نوع المستشفى، حجم السعة السريرية، المنطقة).

فروض الدراسة:

تقتضى الدراسة الفروض الرئيسية والفرعية التالية:

١ - الفرض الرئيس الأول (H1)

توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية مجتمعةً ومستوى التميز المؤسسي في القطاع الصحي بمحافظة حفر الباطن.

ويستفزع عنه الفروض الفرعية الآتية وفق أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية:

- H1a توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات التوظيف الإلكتروني والتميز المؤسسي في القطاع الصحي بمحافظة حفر الباطن.
- H1b توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات التدريب الإلكتروني والتميز المؤسسي في القطاع الصحي بمحافظة حفر الباطن.
- H1c توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات تقييم الأداء الإلكتروني والتميز المؤسسي في القطاع الصحي بمحافظة حفر الباطن.
- H1d توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات التعويضات الإلكترونية والتميز المؤسسي في القطاع الصحي بمحافظة حفر الباطن.

٢ - الفرض الرئيس الثاني (H2)

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى إدراك أفراد العينة لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وأثرها على التميز المؤسسي تُعزى إلى المتغيرات الديموغرافية.

ويستفزع عنه الفروض الفرعية الآتية:

- H2a توجد فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى إلى الجنس.
- H2b توجد فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى إلى العمر.
- H2c توجد فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى إلى المؤهل العلمي.
- H2d توجد فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى إلى سنوات الخبرة.

٣- الفرض الرئيس الثالث (H3)

تختلف قوة واتجاه العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والتميز المؤسسي باختلاف خصائص المؤسسة الصحية.

ويتفرع عنه الفروض الفرعية الآتية:

- H3a تختلف العلاقة باختلاف نوع المستشفى (حكومي/خاص).
- H3b تختلف العلاقة باختلاف السعة السريرية للمستشفى.
- H3c تختلف العلاقة باختلاف المنطقة الجغرافية.

مصطلحات الدراسة:

١- ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية:

- تعريف الموارد البشرية: Human Resource

يمكن تعريف الموارد البشرية على أنها المصطلح الجماعي للموظفين الذين يعملون حالياً في الشركة (Armstrong & Taylor, 2023)، أما ارمنسترونج وتايلور (Shah & Soomro 2023) فقد عرفا الموارد البشرية إلى أنها القوى العاملة داخل الشركة التي تتمتع بالمهارات والمؤهلات اللازمة لتحقيق الأهداف المحددة بشكل فعال.

- تعريف إدارة الموارد البشرية: Human Resource Management

إن مصطلح إدارة الموارد البشرية يحتمل معاني عديدة، فيستخدم أحيانا للدلالة على تلك الوحدة التنظيمية التي تقوم بمختلف أنشطة وظيفة الموارد البشرية، وهو يدل أيضا على مفهوم التسيير، ذلك التخصص العلمي الذي أصبح يدرس ويطور من طرف علماء إدارة الأعمال والمتخصصين في هذا الميدان، ويستعمل أيضا للدلالة على مختلف أنشطة تسيير وظيفة الموارد البشرية كتخطيط الموارد البشرية، التوظيف الأجور، التدريب والتنمية التحفيز ظروف العمل ... إلخ (نايتي، ٢٠٠٩).

وعرفت إدارة الموارد البشرية بأنها وحدة تنظيمية مكلفة بالإشراف على العديد من جوانب إدارة الموارد البشرية، بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر إجراء المقابلات، وتعيين واختيار المرشحين والحفاظ

على مستويات الموظفين، وإدارة الرواتب، والتعامل مع إجازات الموظفين، وتوفير فرص التدريب، وتنفيذ استراتيجيات إدارة الأداء (Lu, 2023).

- ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

هي استخدام التقنيات الحديثة لتسهيل وتحسين عمليات إدارة الموارد البشرية في المنظمات، مثل التوظيف والتدريب والتقييم والتحفيز والتواصل والمعلومات (Maaithah and Maaithah, 2018).

وهي تخطيط وتنفيذ واستخدام تكنولوجيا المعلومات في أنشطة الموارد البشرية من المعاملات الخاصة بالتوظيف، الاختيار، التدريب، وإدارة التعويضات (Wege et al, 2019).

ويعرف الباحث إدارة الموارد البشرية الإلكترونية إجرائياً بأنها "الاستخدام الأمثل للتقنيات الحديثة في إجراء ممارسات التوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، تقييم الأداء الإلكتروني، التعويضات الإلكترونية) .

٢- التميز المؤسسي: Institutional Excellence

يعرف التميز المؤسسي بأنه "المهارة في إدارة المؤسسة وتحقيق النتائج بناءً على مجموعة من الممارسات الأساسية التي تشمل على التركيز على النتائج، والاهتمام بالعملاء والقيادة وثبات الهدف وإدارة العمليات، وإشراك الأفراد والتحسين المستمر، والإبداع، والمنفعة المتبادلة، والمسؤولية الاجتماعية المشتركة، وتحقيق المنافع لأصحاب المصلحة الأفراد والمجتمع بأسره بشكل متوازن (Modallal, 2005).

ويشار إليه من خلال الجهود الداخلية المستمرة لبناء إطار من المعايير والعمليات للتفاعل، والعمل على تحفيز الأفراد العاملين لتقديم خدمات أو منتجات تلبي متطلبات العمال ضمن توقعات العمل (Jaroslav Nenadál, 2018).

كما يُنظر إليه على أنه: " مرحلة متقدمة من الإجابة في العمل والأداء الفعال المبني على مفاهيم إدارية رائدة، تتضمن التركيز على الأداء والنتائج، وخدمة المتعاملين والقيادة الفاعلة، والإدارة بالمعلومات، وتطوير العمليات وإشراك الموارد البشرية والتحسين المستمر والابتكار وبناء شراكات ناجحة (Pelonis, 2021)

ويعرف الباحث التميز المؤسسي إجماعاً بأنه " ما يحققه القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية من تميز من خلال تقديم خدمات تحقق لها التفرد والتفوق ويقاس في هذه الدراسة من خلال عدة أبعاد هي " القيادة والثقافة المؤسسية، الرؤية الاستراتيجية، تحقيق الاستدامة، إدارة الأداء، إشراك المعنيين).

	التعريف النظري	التعريف الاجرائي	الأبعاد	المصدر	عدد البنود
ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية E-HRM	عرفها (Bijina, 2019) بأنها دمج جميع أنظمة وأنشطة الموارد البشرية التقليدية باستخدام شبكة الانترنت والتقنيات ذات الصلة لدعم الأنشطة والإجراءات والعمليات	الاستخدام الأمثل للتقنيات الحديثة في إجراء ممارسات التوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، تقييم الأداء الإلكتروني، التعويضات الإلكترونية).	- التوظيف الإلكتروني. - التدريب الإلكتروني. - تقييم الأداء الإلكتروني. - التعويضات الإلكترونية.	- الزهراني ٢٠٢١ - الطيب والقوصي ٢٠٢٣ - الزهراني ٢٠٢١	- التوظيف الإلكتروني (٦ بنود). - التدريب الإلكتروني (٥ بنود)
التميز المؤسسي	تفوق وارتقاء إداري ووظيفي في المؤسسة يتحقق من خلال النمو والتحسين والتطوير المستمر في جميع الجوانب التنظيمية داخل المؤسسة، ويعمل على تنسيق الأعمال والأنشطة والجهود ليسهم إيجابياً بتحقيق أهداف المؤسسة" (الجوجو، ٢٠١٩).	ما يحققه القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية من تميز من خلال تقديم خدمات تحقق لها التفرد والتفوق ويقاس في هذه الدراسة من خلال عدة أبعاد هي " القيادة والثقافة المؤسسية، الرؤية الاستراتيجية، تحقيق الاستدامة، إدارة الأداء، إشراك المعنيين).	- القيادة والثقافة المؤسسية. - الرؤية الاستراتيجية. - تحقيق الاستدامة. - إدارة الأداء. - إشراك المعنيين	- الدوشان ٢٠٢٤ - الرحبي ٢٠٢٣	- القيادة والثقافة المؤسسية (٦ بنود) - إدارة الأداء (٥ بنود) - إشراك المعنيين (٥ بنود)

الدراسات السابقة

سوف يتناول الباحث الدراسات السابقة على النحو التالي:

٣- دراسات تناولت إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

٤- دراسات تناولت التميز المؤسسي

٥- دراسات جمعت بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والتميز المؤسسي.

وفيما يلي عرض لبعض تلك الدراسات:

٦- دراسات تناولت إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

دراسة عبد الحكيم والسعيد (٢٠١٧)

هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي وتم جمع البيانات وتحليلها وتم اختيار عينة طبقية تكونت من ٣٧٤ فردا من العاملين في مديرية الصحة في الدقهلية، وقد أظهرت النتائج أن: هناك أهمية كبيرة للعلاقة بين أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وأبعاد الأداء الوظيفي كما يوجد تأثير معنوي لأبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أداء المهمة كما أظهرت النتائج أن هناك تأثيرا معنويا لأبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على سياق الأداء وهناك تأثير كبير للتحويلية وإدارة الموارد البشرية الإلكترونية التشغيلية على الأداء التكيفي.

دراسة النملان (٢٠١٧)

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الأداء المؤسسي من خلال التعليم التنظيمي للمستشفيات في دولة قطر، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة جمع البيانات وشمل مجتمع الدراسة عدد ٣٢٦ مدير ورئيس قسم وموظف في المستشفيات الخاصة في الدولة ، توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها أن ممارسة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تؤثر إيجابا على رفع كفاءة المستشفيات وأن تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في المستشفيات يعطي المستشفى ميزة تنافسية من خلال التكيف بسرعة مع التغيرات الخارجية وتلبية الاحتياجات المتغيرة للعملاء في وقت قصير وكذا يقلل من التكاليف ويحسن الإجراءات من أجل تشغيل عمليات المهام بشكل أسرع.

دراسة أبو زيد (٢٠٢١)

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على تحسين مقومات البراعة التنظيمية والأداء الابتكاري مع تحديد مدى توسط مقومات الثقافة التنظيمية الداعمة والتي تتمثل في رؤية المشتركة والتنوع التنظيمي وذلك على عينة من الفنادق التي تعمل في مصر تتمثل في ٦٣ فندقاً، وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية والبراعة التنظيمية، وكذلك تأثير غير مباشر على البراعة التنظيمية وعن طريق توسط الثقافة التنظيمية.

دراسة ثابت والشوا (٢٠٢٢)

هدفت الدراسة إلى بيان دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين الأداء المنظمي في جامعة فلسطين، باعتبارها أحد عوامل تحسين الأداء، وكذلك دراسة وتفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة وأبعادها، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتوزيعها على الموظفين العاملين في الوظائف الاشرافية في جامعة فلسطين والبالغ عددهم ٤٠ موظف، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: وجود دور ذودلالة احصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين الأداء المنظمي في جامعة فلسطين، وكذلك يوجد دور إيجابي لكل من أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (التوظيف الإلكتروني، تقييم الأداء الإلكتروني، والتعويضات الإلكترونية) على تحسين الأداء المنظمي في جامعة فلسطين.

دراسة (Alhamad et al., 2022)

هدفت هذه الدراسة الى دراسة تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الصحة التنظيمية وركزت على شركات الاتصالات العاملة في الأردن تم جمع البيانات من خلال تصميم وتوزيع عينة استبيان على عينة مكونة من موظفي شركات الاتصال وأظهرت نتائج الدراسة: أن إدارة الموارد البشرية للإلكترونية لها أثر إيجابي على الصحة التنظيمية وبناء على النتائج التي تم الحصول عليها يوصى الباحثون مدراء وصناع القرار في شركات الاتصالات في الأردن بالاستثمار في أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية التي يمكن أن تساعد على التنفيذ الكامل لممارسات الموارد البشرية إلكترونيا للحصول على وفورات اقتصادية وقدرة أكثر على استقطاب الكفاءات.

دراسة عطايلية وسعيدة (٢٠٢٢)

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور الرقمنة في التأثير على إدارة الموارد البشرية وبالتحديد على استراتيجياتها، كما تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهمية الرقمنة من خلال الاستجابة لجائحة كورونا وإدارتها بشكل أمثل، لذا قامت الدراسة بتشخيص واقع الرقمنة في دولة الامارات العربية المتحدة خلال هذه الجائحة والتي مست تطبيقاتها العديد من المجالات وجعلت منها الطريق الفعال لمواجهة والتخفيف من حدتها وذلك بالاعتماد على بعض المؤشرات لسنة ٢٠٢٠ حيث اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي تماشياً مع طبيعة الموضوع، فتم التوصل إلى جملة من النتائج أبرزها أن الرقمنة أثرت إيجاباً على إدارة الموارد البشرية من خلال تحويل استراتيجياتها إلى استراتيجيات إلكترونية أكثر فعالية واستجابة للظروف الراهنة، كما تم التوصل إلى أن الرقمنة أضحت الحاجة الملحة لدولة الامارات العربية المتحدة لمواجهة آثار جائحة كورونا وتفعيل تسييرها.

دراسة الغريب (٢٠٢٣)

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ومستوى أداء الشركات في مصر أثناء الأزمات، وكذلك هدفت إلى دراسة دور الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحسين أداء الشركات في مصر، واستقصاء دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في اكساب الشركات ميزة تنافسية. وتم استخدام منهج البحث الاستقصائي، وذلك من خلال أسلوب الدراسة الميدانية علي عينة مكونة من ٢٠٠ في شركة EGX-100، والمشاركون في هذه الدراسة كبار ومتوسطي المديرين في جميع القطاعات، وقد أسفرت الدراسة عن عدة نتائج أهمها: أن هناك تأثير إيجابي وهام لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الأداء التنظيمي للشركة خلال فترة كوفيد -١٩، كما تأثر لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية في اكساب الشركات ميزة تنافسية.

دراسة الطيب والقوصي (٢٠٢٣)

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الأداء الوظيفي وذلك من خلال دراسة ميدانية على قطاع المستشفيات الخاصة في كل من جمهورية مصر العربية والمملكة العربية السعودية خلال الربع الاول عام ٢٠٢٣. وتم التحليل الإحصائي باستخدام التحليل الاستدلالي على عينتين عشوائيتين بلغ مجموعهما ٢٠٠ مفردة تم إجراؤهما في مدينتي القاهرة والرياض على مختلف درجات

وتخصصات العاملين في المستشفيات الخاصة. شملت ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في المدينتين: الاختيار والتوظيف الإلكتروني، التدريب والتطوير الإلكتروني، التعويضات الإلكترونية، تقييم الأداء الإلكتروني. وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين استخدام ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والأداء الوظيفي للعاملين. على جانب آخر لم تتواجد أدلة على الاختلاف في ممارسات الموارد البشرية الإلكترونية في قطاع المستشفيات الخاصة بين جمهورية مصر العربية والمملكة العربية السعودية لتشابه الأدوات والنظم المستعملة في ظل التقارب في الظروف الاجتماعية الثقافية للمجتمعين.

دراسة حمد وكليب (٢٠٢٤)

استهدفت الدراسة تحديد دور ممارسات الموارد البشرية الإلكترونية في تعزيز التميز التنظيمي من خلال دراسة استطلاعية في جامعة تكريت وذلك في ضوء إطار شمولي في محاولة لدراسة العلاقة والأثر بينهما استخدمت المنهج التحليلي الوصفي وشملت عينة الدراسة ٧٨ شخصا من العاملين في الجامعة المبحوثة واعتمدت الدراسة على الاستبانة في جمع المعلومات الميدانية وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة موجبة لممارسات الموارد البشرية الإلكترونية في تعزيز التميز التنظيمي.

٧-الدراسات التي تناولت التميز المؤسسي

دراسة حواطي ودروم (٢٠٢٠)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى أثر السلوك الإبداعي على دعم متطلبات التميز المؤسسي لدى عينة من شركات التأمين الجزائرية وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وبلغت عينة الدراسة (٧٤) استبانة موزعة على العاملين في تلك الشركات وتوصلت الدراسة إلى أن التميز المؤسسي في شركات التأمين الجزائرية مؤثر بدرجة كبيرة بواقع ٨٢٪ كذلك يوجد أثر للسلوك الإبداعي كمجموعة على التميز المؤسسي وأظهرت النتائج إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى (الجنس، العمر، نوع المؤسسة) ولكن توجد فروق إحصائية تعزى إلى (الخبرة، اسم المؤسسة).

دراسة (Alsuwaidi, 2023)

هدفت هذه الدراسة إلى إجراء دراسة تجريبية لتأثير الممارسات التنظيمية المختلفة على التميز المؤسسي في بلدية أبوظبي وتم فحص جودة الخدمة الإلكترونية كوسيط وتم فحص جودة السياسات كوسيط وتم استخدام المنهج البحث الكمي وتصميم استبانة وتوزيعها على ٣٣٥ موظفا في بلدية أبوظبي وزارة نتائج الدراسة أن

تحفيز الموظفين وتبادل المعرفة الداخلية والثقافة التعاونية هي عوامل هامة لجودة الخدمة الإلكترونية على الرغم من فشل جودة الخدمة الإلكترونية في التنبؤ بشكل كبير بالتميز المؤسسي كما أن تطبيق سياسة الجودة في الشركة لا يخفف من تأثير جودة الخدمة الإلكترونية على التميز المؤسسي.

دراسة العجلوني (٢٠٢٤).

هدفت الدراسة الى تحديد أثر التحول الرقمي على التميز المؤسسي من وجهة نظر العاملين في جامعة الحدود الشمالية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال الرجوع للأدب النظري المتعلق بمتغيرات الدراسة، بالإضافة إلى استبانة صممت لاختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة، حيث أجريت الدراسة على عينة مكونة من (٣١٦) مفردة من العاملين بجامعة الحدود الشمالية، وبلغت نسبة الاستجابة (٧٣.١٪)، وقد أظهرت نتائج الدراسة لا يوجد اختلاف معنوي في إدراك العاملين لمستوي متغيرات الدراسة (التحول الرقمي - التميز المؤسسي) في جامعة الحدود الشمالية، وكذلك وجود تأثير معنوي للتحول الرقمي بأبعاده المختلفة (التقنيات الحديثة - التشريعات الإدارية - تدريب ودعم الموارد البشرية) على التميز المؤسسي في جامعة الحدود الشمالية، وأن أكثر أبعاد التحول الرقمي تأثيراً على التميز المؤسسي في جامعة الحدود الشمالية كان بعد التقنيات الحديثة، على حين تبين أن أقل أبعاد التحول الرقمي تأثيراً على التميز المؤسسي في جامعة الحدود الشمالية كان بعد تدريب ودعم الموارد البشرية.

دراسة السويطي وعودة (٢٠٢٤)

هدفت الدراسة للتعرف على أثر إدارة المعرفة في التميز المؤسسي في ديوان الموظفين العام في فلسطين استخدام البحث المنهج الوصفي التحليلي وكان مجتمع الدراسة جميع الموظفين في جميع الموظفين لعام في فلسطين وعددهم ١٥٥، وبلغ حجم عينة الدراسة ١١٣ وتم استخدام الاستبانة كذلك لجمع البيانات وأظهرت نتائج الدراسة أن واقع إدارة المعرفة في ديوان الموظفين العام في فلسطين بوزن نسبي قدره (٨١.٨٩٦) وبدرجة موافقة عالية وجاء مستوى التميز المؤسسي في دول موظفين العام في التصميم بوزن نسبي (٨٣.٣٧٣) وهو بدرجة موافقة عالية. كما توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة والتميز المؤسسي في ديوان الموظفين العام في فلسطين ويوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة في تحقيق التوازن المؤسسي في ديوان الموظفين العام في فلسطين وأخيراً لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات التقديرات حول واقع إدارة

المعرفة في ديوان الموظفين العام في فلسطين تعزى لمتغيرات الجنس والعمر والحالة الاجتماعية وعدد سنوات الخدمة موقع الوظيفة .

الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الالكترونية والتميز المؤسسي

دراسة عمام (٢٠١٨)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسة ادارة الموارد البشرية (الاختيار، التدريب، التحفيز، تقييم أداء العاملين) في تحقيق التميز المؤسسي (التميز القيادي، التمييز بتقديم الخدمة) في بعض البنوك بولاية الأغواط، ولتحقيق هدف الدراسة قامت الباحثة بتصميم استبانة لجمع المعلومات الأولية، من عينة قوامها (٤٥) من موظفي البنوك، وأسفرت الدراسة عن عدة نتائج منها: أن مستوى ممارسة إدارة الموارد البشرية في البنوك كان متوسطاً، وإن تطبيق أبعاد التميز المؤسسي في البنوك كان متوسط، ووجود تأثير ذي دلالة إحصائية معنوية لممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي.

دراسة أصرف (٢٠٢٠)

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر تطبيقات إدارة الموارد البشرية الرقمية في تعزيز التميز المؤسسي بالتطبيق على دائرة التنمية الاقتصادية في حكومة عجمان بدولة الإمارات العربية المتحدة، وقد تم تطوير استبانة متخصصة لهذا الغرض تم توزيعها على موظفي دائرة التنمية الاقتصادية في عجمان من خلال عينة عشوائية بلغت (١٠٨) موظفاً، وتم تحليل البيانات باستخدام أساليب الإحصاء الوصفي والاستدلالي في الاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية.SPSS

خلصت الدراسة إلى وجود تأثير لكلٍ من الاستقطاب الرقمي، والتدريب الرقمي، والتقييم الرقمي على تعزيز التميز المؤسسي، كما تبين أن الاستقطاب الرقمي له التأثير الأكبر من باقي المتغيرات الأخرى على تعزيز التميز المؤسسي.

دراسة حياة وأخرون (٢٠٢٢)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة لجمع المعلومات وتطبيقها على عينة قوامه (٣٠) عامل، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للتخطيط واستقطاب

والتعيين وتقييم الأداء على تحقيق التميز المؤسسي، بينما يوجد أثر ذو دلالة معنوية للتدريب والتطوير وتحفيز الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي.

دراسة المحمود (٢٠٢٤):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة الموارد البشرية الالكترونية على تحقيق التميز المؤسسي لدى فنادق الخمسة نجوم في عمان (الأردن)، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبانة لقياس أثر أنشطة إدارة الموارد البشرية الالكترونية على تحقيق التميز المؤسسي، وبلغت عينة الدراسة (١٧٢) من العاملين، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر لأنشطة إدارة الموارد البشرية الالكترونية على تحقيق التميز المؤسسي، وجاء مستوى ممارسة أنشطة إدارة الموارد البشرية الالكترونية وتحقيق التميز المؤسسي بدرجة مرتفعة.

التعليق العام على الدراسات السابقة وتحديد الفجوة البحثية

الدراسات	المتغيرات والمنهج والاداة	الفجوة البحثية
دراسات تناولت إدارة الموارد البشرية الالكترونية عبد الحكيم والسعيد (٢٠١٧) أبو زيد (٢٠٢١) ثابت والشوا (٢٠٢٢) Alhamad et al., 2022 عطائلية وسعيدة (٢٠٢٢) الطيب والقوصي (٢٠٢٣) حمد وكليب (٢٠٢٤)	إدارة الموارد البشرية الالكترونية على العديد من المتغيرات (الأداء الوظيفي، البراعة التنظيمية، تحسين الأداء، الصحة التنظيمية، التميز التنظيمي) جميع الدراسات استخدمت المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة للدراسة تم التطبيق على العديد من المؤسسات المختلفة مثل الجامعات المستشفيات والبنوك	تختلف الدراسة الحالية مع هذه الدراسات في أهداف البحث وتتفق معها في المنهج وأداة الدراسة أيضا تختلف جهة التطبيق حيث تطبق الدراسة الحالية في القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية
الدراسات التي تناولت التميز المؤسسي حواطي ودروم (٢٠٢٠) Alsuwaidi, 2023 العجلوني (٢٠٢٤)	تناولت الدراسات العديد من المتغيرات (السلوك الإبداعي، الممارسات التنظيمية، التحول الرقمي، إدارة المعرفة) وعلاقتها بالتميز المؤسسي كمتغير التابع	تختلف الدراسة الحالية مع هذه الدراسات في أهداف البحث وتتفق معها في المنهج وأداة الدراسة

السويطي وعودة (٢٠٢٤)	جميع الدراسات استخدمت المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة للدراسة تم التطبيق على العديد من المؤسسات المختلفة (شركات التأمين، الجامعات، ديوان الموظفين)	أيضا تختلف جهة التطبيق حيث تطبق الدراسة الحالية في القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية
الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الالكترونية والتميز المؤسسي عمام (٢٠١٨) أصرف (٢٠٢٠) حياة وآخرون (٢٠٢٢)	جاءت هذه الدراسات لدراسة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والتميز المؤسسي جميع الدراسات استخدمت المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة للدراسة تم التطبيق على العديد من المؤسسات المختلفة (جهات حكومية، شركات الاتصالات، البنوك)	اتفقت هذه الدراسات مع الدراسة الحالية في أهدافها والمنهج البحثي المستخدم وأداة الدراسة بينما اختلفت الدراسة الحالية مع هذه الدراسات حيث أنها تناولت القطاع الصحي حيث يحتاج إلى مزيد من التوضيح . وخاصة في البيئة السعودية تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في أبعاد المتغير المستقل كما تختلف في أبعاد المتغير التابع وتختلف أيضا في المجال الزمني والمكاني

ويتضح من الجدول السابق تنوع الدراسات السابقة من حيث المتغيرات المستقلة، كذلك من حيث أهدافها، وأبعادها والمجتمعات التي طبقت فيها تلك الدراسات كما اتضح أن هناك إجماع لنقطتين أساسيتين الأولى أن إدخال التكنولوجيا إلى أي منظمة له تأثير إيجابي في زيادة كفاءتها وتسريع عملياتها وتحسين أدائها وجودة عملياتها، والثانية هو الدور الجوهري الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية وممارساتها وأنشطتها سواء كانت إلكترونية أو تقليدية في تحقيق تميز مؤسسي كما جاء في دراسة النملان وغيرها ونظرا لأن معظم الدراسات التي وجدت علاقة ارتباط موجبة بين إدارة الموارد البشرية والتميز في البيئة العربية مثل دراسة (المتلقم ٢٠٢٥، حلب وكليب ٢٠٢٤، الزهراني ٢٠٢١) إلا أن هناك دراسات تتعارض مع تلك النتائج مثل دراسة (Alsuwaidi, 2023) التي لم تجد أثر لجودة الخدمة الإلكترونية في التنبؤ بشكل كبير بالتميز المؤسسي. وعليه يتضح من مجمل الدراسات السابقة أن:

(١) محدودية الدراسات التي دمجت HRM-E مع EFQM في القطاع الصحي السعودي.

(٢) قلة الدراسات التي ركزت على محافظة حفر الباطن.

(٣) ندرة استخدام نموذج تميّز أوروبي محدث في هذا السياق.

- أوجه الاتفاق بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

- المنهج البحثي، حيث تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي لمناسبة لموضوع الدراسة باستثناء دراسة (الغريب ٢٠٢٣) استخدم منهج البحث الاستقصائي.
- استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

- أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

- عينة الدراسة: قد اختلفت عينة الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية حيث أن عينة الدراسة الحالية من الموظفين بإدارة الموارد البشرية في القطاع الصحي السعودي، أما عينة الدراسات السابقة كانت من الموظفين العاملين بالمؤسسات المختلفة كالبنوك والجهات الحكومية، والجامعات.
- أبعاد المتغير المستقل كما تختلف في أبعاد المتغير التابع.
- تختلف أيضا في المجال الزمني والمكاني.

-أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

- ساعدت الدراسات السابقة في تأكيد الإحساس بمشكلة الدراسة.
- وفرت الدراسات السابقة للباحث اختيار المنهج المناسب لإجراء الدراسة.
- اعداد الأداة المناسبة - الإستبانة- بمحاورها ومفردات كل محور وبما يحقق الهدف من تطبيقها على عينة التطبيق الممثلة لمجتمع الدراسة (بالقطاع الصحي بمحافظة حفر الباطن) وتحديد الأسلوب الإحصائي المناسب.
- أرشدت الدراسات السابقة إلى العديد من المصادر والمراجع المختلفة والهامة المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية أو بعض جوانبه.
- قدمت الدراسات السابقة العديد من التعريفات المتنوعة لمصطلحات الدراسة.
- تقيد الدراسات السابقة في تفسير النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية.

إجراءات منهجية الدراسة:

وتم تناولها كما يلي:

المنهج البحثي: يهدف المنهج إلى تحديد الطريقة التي اتبعها الباحث بهدف الوصول إلى نتائج تتعلق بطبيعة الدراسة وأهدافها، كما يمثل الأسلوب المنظم الذي ينبغي توظيفه لإيجاد الحلول المناسبة لمشكلة الدراسة، واستخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي لرصد الواقع الحالي لممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية بالقطاع الصحي بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر العاملين بتلك القطاعات، والتعرف على العلاقة الارتباطية بين هذه الممارسات والتميز المؤسسي.

أ. **حدود الدراسة:** واشتملت حدود الدراسة على ما يلي:

- **حدود بشرية:** حيث يتم تطبيق هذه الدراسة على العاملين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي بمحافظة حفر الباطن.
- **حدود زمانية:** حيث يتم تطبيق هذه الدراسة خلال الفترة من مارس إلى مايو / ٢٠٢٦ م. وذلك تزامنا مع اتجاه التحول الرقمي للمؤسسات وفقا لرؤية المملكة ٢٠٣٠.
- **حدود مكانية:** سوف يتم تطبيق هذه الدراسة بالمستشفيات الحكومية والخاصة بمدينة حفر الباطن واختيرت هذه الحدود لأنها تقع في حدود عمل الباحث والمنطقة السكنية.
- **الحدود الموضوعية:** يقتصر على ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية متمثلة في (التوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، التعويضات الإلكترونية)، والتميز المؤسسي (القيادة والثقافة المؤسسية، الرؤية الاستراتيجية، تحقيق الاستدامة، إدارة الأداء، إشراك المعنيين) واستبعاد بعض المتغيرات (التحول الرقمي الشامل، الثقافة التنظيمية حيث يمكن تناولها في دراسات لاحقة).

ب- مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بإدارات الموارد البشرية بالمستشفيات العاملة بمحافظة حفر الباطن، سواء الحكومية أو الخاصة، والبالغ عددهم (١٢٥) مفردة، وذلك وفقاً للبيانات الرسمية للمستشفيات محل الدراسة.

ونظراً لمحدودية حجم المجتمع، فقد تم تحديد حجم العينة باستخدام معادلة تحديد حجم العينة للمجتمع المحدود، وبمستوى دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) وحدود ثقة (95%).

- حساب حجم العينة: معادلة حساب حجم العينة للمجتمع المحدود:

$$n = \frac{n_0}{1 + \left(\frac{n_0 - 1}{n} \right)}$$

حيث:

$$n_0 = \frac{Z^2 \times \text{ح} \times \text{ل}}{\text{ع}^2}$$

- تعريف الرموز:

• $Z = 1.96$ = عند مستوى ثقة ٩٥%

• $\text{ح} = 0.50$ = أقصى تباين

• $\text{ل} = 1 - \text{ح} = 0.50$

• $\text{ع} = 0.05$ = هامش الخطأ

• $n = 125$ = حجم المجتمع

- الحساب:

$$n_0 = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}{(0.05)^2} = 384$$

$$n = \frac{384}{1 + \left(\frac{384 - 1}{125} \right)} = \frac{384}{1 + 3.064} = \frac{384}{4.064} \approx 94.5$$

- الحجم النهائي للعينة: $n = 95$ مفردة

- نوع العينة:

تم اختيار العينة باستخدام أسلوب العينة الطبقية العشوائية، وذلك لضمان تمثيل عادل لكافة فئات المجتمع وفقاً للمتغيرات التنظيمية، وبخاصة:

• نوع المستشفى (حكومي / خاص)

• حجم المستشفى (وفق السعة السريرية)

- التوزيع الطبقي للعينة مع نسبة الاستجابة المتوقعة

- افتراض نسبة استجابة متوقعة:

• نسبة الاستجابة المتوقعة = 80%

• عدد الاستبيانات المطلوب توزيعها فعليًا:

$$\frac{95}{0.80} \approx 119 \text{ استبانة}$$

- جدول الحصص الدنيا للعيينة الطبقية

جدول (١): التوزيع الطبقي للعيينة وفق نوع المستشفى وحجمه

نوع المستشفى	حجم المستشفى (سعة سريرية)	عدد العاملين بالمجتمع	النسبة %	حجم العينة الأدنى	عدد الاستبيانات الموزعة
حكومي	كبير (أكثر من ٢٠٠ سرير)	40	32%	30	38
	متوسط (١٠٠-٢٠٠ سرير)	30	24%	23	29
	صغير (أقل من ١٠٠ سرير)	16	13%	12	15
خاص	كبير	18	14%	13	16
	متوسط / صغير	21	17%	17	21
الإجمالي	—	125	100%	95	119

وتم توزيع العينة توزيعاً تناسبياً وفق الوزن النسبي لكل طبقة من طبقات المجتمع، مع مراعاة نسبة الاستجابة المتوقعة، وعلى ذلك، قام الباحث باختيار عينة طبقية عشوائية قوامها (٩٥) مفردة، وتم توزيع (١١٩) استبانة على العاملين بإدارات الموارد البشرية بالمستشفيات الحكومية والخاصة بمحافظة حفر الباطن، بما يضمن التمثيل النسبي لمختلف أنواع المستشفيات وأحجامها، وتحقيق الحد الأدنى المقبول إحصائياً لمعدل الاستجابة.

ج. أداة الدراسة: اعتمدت الدراسة الراهنة على الاستبانة باعتبارها أداة شائعة في البحوث ، وهي عبارة عن صيغة محددة من الفقرات هدفها جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة؛ حيث توزع عليهم ويُطلب منهم الإجابة عنها بكل حرية ودون أي ضغوط ممكن أن تُغير من اتجاه استجاباتهم (دياب، ٢٠٠٣)،

د. قياس المتغيرات: وتنقسم متغيرات الدراسة إلى:

• المتغير المستقل: ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ونقاس من خلال قائمة استبيان باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) من ١ إلى ٥ لتحديد واقع الممارسات الالكترونية.

• المتغير التابع: التميز المؤسسي. قائمة استبيان باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) من ١ إلى ٥ لقياس مستوى التميز المؤسسي بأبعاده.

وسوف يتم تجهيز الاستبانة للتحكيم بالعرض على مجموعة من المحكّمين لتحديد ملاحظاتهم وتعديلاتهم على عباراتها، وتعديل وإضافة وحذف ما يلزم، ثم اخضاهاا للنفننن من خلال التطبيق على عينة مناسبة وذلك للتأكد من درجة صدق وثبات الاستبانة وذلك باستخدام:

- صدق الاتساق الداخلي: يسعى هذا النوع من صدق الاتساق الداخلي إلى تحديد قيمة العلاقة الارتباطية بين درجات كل عبارة من العبارات مع البُعد الذي تنتمي إليه والمحور ككل، ودرجة ارتباط كل بُعد مع باقي الأبعاد ومع المحور ككل، وذلك باستخدام معادلة بيرسون لحساب معامل الارتباط.

- ثبات الاستبانة: ولحساب ثبات الاستبانة تمّ الاستعانة بمعامل ألفا كرونباخ ومعامل التجزئة النصفية من خلال معامل سبيرمان-براون؛ لتحديد قيمة معامل الثبات، وذلك للاستبانة ككل ولكل محور وبُعد من أبعادها على حدة.

- وسوف تعرض معاملات الصدق والثبات لأداة الدراسة في فصل منهجية الدراسة، واختبار الفرضيات سيتم وفقا للخطة الإحصائية.

هـ. الأساليب الإحصائية المستخدمة.

في ضوء فروض وأهداف الدراسة ووفقاً لنوعية البيانات التي تم جمعها سوف يعتمد الباحث على الأساليب الإحصائية التالية:

١. أساليب التحليل الوصفي **Descriptive Analysis Methods** حيث يتم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الوصفية المتمثلة في المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري للتعرف على مدى إدراك العينة لمتغيرات الدراسة وذلك عند وصف العنة ووصف الاستجابات.
٢. أسلوب ألفا كرونباخ **Cronbachs Alpha Methods** وذلك لاختبار درجة الثبات في المقاييس متعددة البنود في الدراسة الحالية، حيث يركز هذا الأسلوب على درجة التماسق الداخلي بين البنود أو المتغيرات التي يتكون منها المقياس الخاضع للاختبار.
٣. أسلوب الارتباط **Correlation Method** حيث يتم الاعتماد على معامل ارتباط سبيرمان، تناسبية مع المتغيرات الرتبوية، وذلك لقياس العلاقة بين المتغيرات محل الدراسة، ويستخدم ذلك لقياس الفرض الأول (H1)
٤. أسلوب الانحدار **Regression Method** وذلك لقياس التأثيرات المباشرة بين المتغيرات والأبعاد المتعلقة بالدراسة، وذلك باستخدام طريقة Enter، ثم استخدام الانحدار المتعدد المتدرج للوقوف على أكثر المتغيرات المستقلة تأثيراً على المتغير التابع.
٥. تحليل التباين في اتجاه واحد **One Way Anova** والاعتماد على T- Test لعينتين مستقلتين، وذلك لقياس الفروق المعنوية بين آراء عينة الدراسة حول المتغيرات وفقاً للمتغيرات الديموغرافية، وذلك بما يتناسب مع طبيعة البيانات المعلمية
٦. أسلوب تحليل المسار **Path Analysis** وذلك لتعزيز القوة التفسيرية للتأثيرات أبعاد المتغير المستقل على أبعاد المتغير التابع.

أولاً: جدول الفروض والمتغيرات والأساليب الإحصائية

رقم الفرض	المتغيرات	الأسلوب الإحصائي
H1	المتغير المستقل: ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية المتغير التابع: التميز المؤسسي	معامل ارتباط سبيرمان
H2	المتغير المستقل: ممارسات التوظيف الإلكتروني المتغير التابع: التميز المؤسسي	الانحدار الخطي البسيط
H3	المتغير المستقل: ممارسات التدريب الإلكتروني المتغير التابع: التميز المؤسسي	الانحدار الخطي البسيط
H4	المتغير المستقل: ممارسات تقييم الأداء الإلكتروني المتغير التابع: التميز المؤسسي	الانحدار الخطي البسيط
H5	المتغير المستقل: ممارسات التعويضات الإلكترونية المتغير التابع: التميز المؤسسي	الانحدار الخطي البسيط
H6a	المتغير المستقل: الجنس المتغير التابع: إدارة الموارد البشرية الإلكترونية/التميز المؤسسي	اختبار (t) لعينتين مستقلتين
H6b	المتغير المستقل: العمر المتغير التابع: إدارة الموارد البشرية الإلكترونية/التميز المؤسسي	تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA)
H6c	المتغير المستقل: المؤهل العلمي المتغير التابع: إدارة الموارد البشرية الإلكترونية/التميز المؤسسي	تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA)
H6d	المتغير المستقل: سنوات الخبرة المتغير التابع: إدارة الموارد البشرية الإلكترونية/التميز المؤسسي	تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA)
H7	المتغير المستقل: نوع المستشفى – السعة السريرية – المنطقة المتغير التابع: العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والتميز المؤسسي	تحليل التباين المتعدد (MANOVA) أو الانحدار المتعدد

ثانيًا: نوع المتغيرات (لتبرير اختيار الاختبارات الإحصائية سألته الذكر)

- ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية: متغير مستقل - رتبي (Likert Scale)
- أبعاد التميز المؤسسي: متغير تابع - رتبي
- الجنس: متغير اسمي ثنائي
- العمر: متغير رتبي (فئات عمرية)
- المؤهل العلمي: متغير رتبي
- سنوات الخبرة: متغير رتبي
- نوع المستشفى / المنطقة: متغيرات اسمية
- السعة السريرية: متغير رتبي (صغير - متوسط - كبير)

ثالثًا: أسباب اختيار الأساليب الإحصائية:

ولاختبار الفرض الرئيس (H1) تم الاعتماد على معامل ارتباط سبيرمان؛ نظرًا لاعتماد الدراسة على بيانات رتبية مستمدة من مقياس ليكرت، وللكشف عن قوة واتجاه العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ومستوى التميز المؤسسي.

كما لاختبار الفروض من (H2-H5) تم استخدام الانحدار الخطي البسيط، وذلك لقياس أثر كل بعد من أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (التوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، تقييم الأداء الإلكتروني، والتعويضات الإلكترونية) على التميز المؤسسي كل على حدة.

ولاختبار الفرض (H6) تم استخدام اختبار (t) لعينتين مستقلتين في حالة المتغيرات الثنائية، وتحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) في حالة المتغيرات متعددة الفئات، للكشف عن الفروق في استجابات أفراد العينة تبعًا للمتغيرات الديموغرافية.

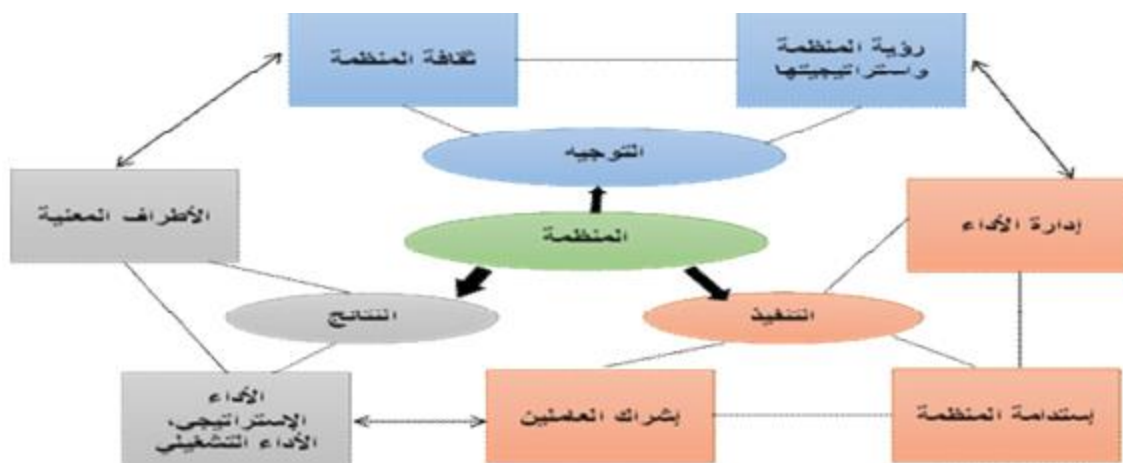
أما الفرض (H7)، فقد تم استخدام تحليل التباين المتعدد أو الانحدار المتعدد؛ لبيان اختلاف العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والتميز المؤسسي باختلاف الخصائص التنظيمية للمستشفيات.

النموذج المقترح للدراسة:

استند نموذج الدراسة إلى النموذج الأوروبي للتميز المؤسسي (EFQM) حيث أن التحديات العالمية المعاصرة وخاصة في ظل العولمة تحتم على المؤسسات الخدمية أن تنتهج الأساليب العلمية الرائدة لمواجهة مثل هذه التحديات، حيث أصبح نموذج التميز المعتمد من المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM) إحدى أهم الوسائل المعتمدة عالمياً للارتقاء بمستوى أداء المؤسسات وتمكينها من التقييم الذاتي ومواكبة التطورات المتلاحقة في شتى المجالات، وبالتالي تعزيز القدرات من أجل تطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة والمستدامة بأقل التكاليف وبجودة عالية بما يحقق رضى المتعاملين وتنمية الموارد البشرية وتشجيع روح الإبداع وإطلاق الملكات والقدرات (Fonseca et al, 2021).

يرتكز نموذج التميز الأوروبي على عدة مفاهيم أساسية (غير الزامية بطبيعتها) تحدد المبادئ الأساسية التي تدعم الأساس لتحقيق التميز المستدام، وتتمثل فيما يلي: إضافة قيمة للمتعاملين، وخلق مستقبل مستدام، وتطوير القدرة المؤسسية، رعاية الإبداع والابتكار، والقيادة برؤية وإلهام ونزاهة، والإدارة من خلال سرعة وكفاءة التفاعل مع المتغيرات والنجاح من خلال الاستغلال الأمثل لمواهب الأفراد، واستدامة النتائج المتميزة (Escrig, Ana B., and Lilian M. de.Menezes, 2015)

يتألف نموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM) إصدار (٢٠٢٠)، من خمسة معايير تسمى (الممكنات)، وأربعة معايير تسمى (النتائج)؛ تشير المعايير الخمسة الأولى إلى ما تفعله المؤسسة، بينما تشير المجموعة الثانية المكونة من أربعة معايير إلى ما تحصل عليه المنظمة من خلال تطبيق الممكن بالإضافة إلى ذلك، يمكن أيضاً تحسين معايير (الممكنات) باستغلال الملاحظات الناتجة عن معايير (النتائج). ويرى الباحث أن النموذج الأوروبي للتميز لا يقدم إجابات حول كيفية تحسين نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف التنظيمية، ولكن استغلال هذه المسائل يضع المؤسسات على طريق التميز من خلال التحسين المستمر وتخصيص الموارد المناسبة لهذه التحسين.



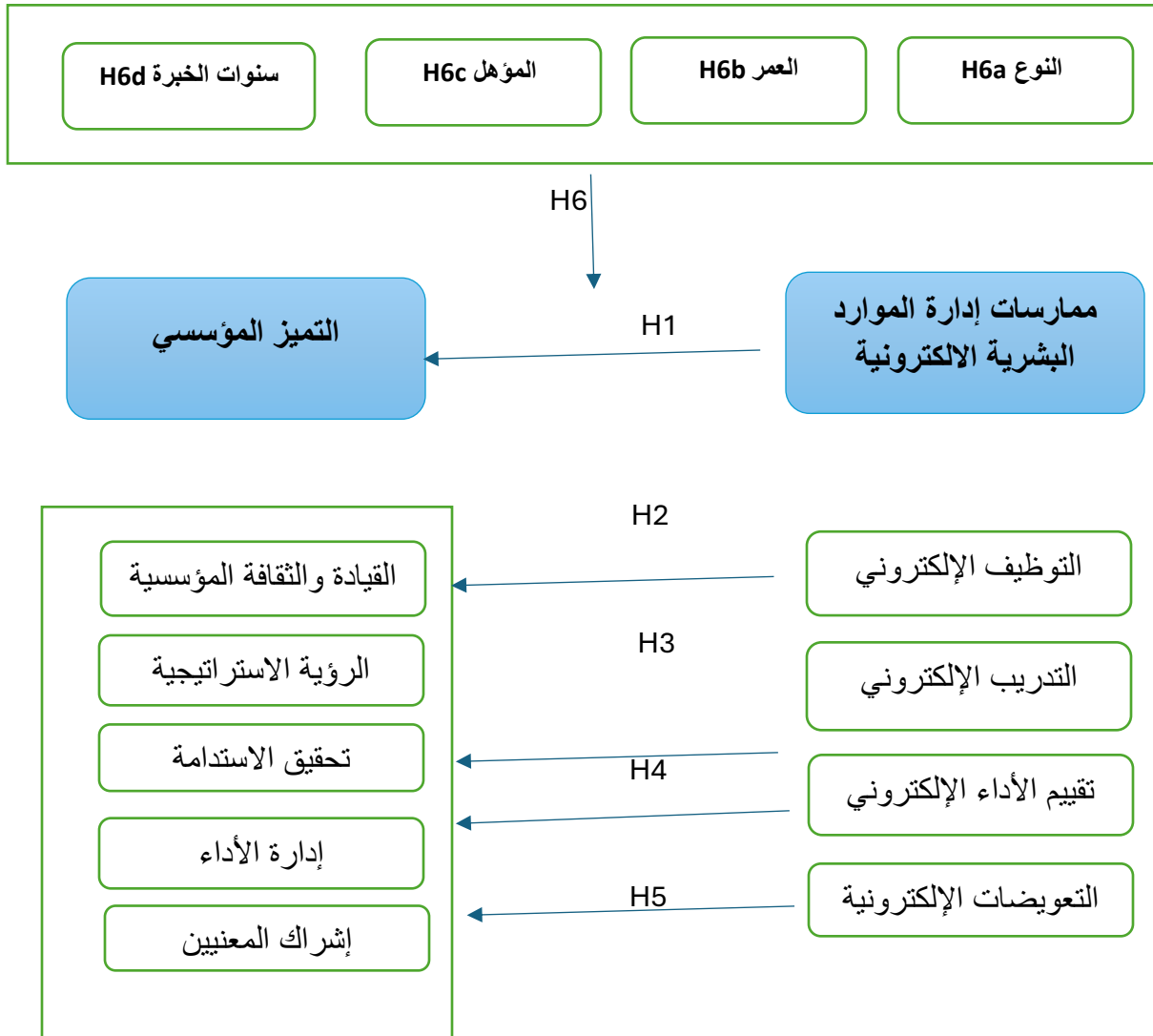
شكل رقم (١) نموذج التميز الأوروبي EFQM لعام ٢٠٢٠

Source: E.F.Q.M (2020) The European Foundation for Quality Management Excellence Model, [Online], Available at: <https://www.efqm.org> [Accessed October 2023].

وبناء على نموذج التميز الأوروبي حدد الباحث نموذج الدراسة على النحو التالي:

المتغير المستقل: ممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (التوظيف الالكتروني، التدريب الالكتروني، تقييم الأداء، التعويضات الإلكترونية).

المتغير التابع: ممارسات التميز المؤسسي بأبعاده (القيادة والثقافة المؤسسية، الرؤية الاستراتيجية، تحقيق الاستدامة، إدارة الأداء، إشراك المعنيين



(شكل ١-١) نموذج الدراسة

يوضح العلاقة بين متغيرات الدراسة من اعداد الباحث

فصول الدراسة

- ١- الفصل الأول يشتمل على (المقدمة، المشكلة البحثية، أهمية الدراسة، أهداف الدراسة، فروض الدراسة، المفاهيم، الدراسات السابقة، إجراءات ومنهجية الدراسة، نموذج الدراسة).
- ٢- الفصل الثاني: ويشتمل على الاطار النظري للدراسة ويقسم إلى محورين المحور الأول : ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية، المحور الثاني: التميز المؤسسي).
- ٣- الفصل الثالث: ويشمل منهجية الدراسة (منهج الدراسة، مجتمع الدراسة وعينتها، أداة الدراسة، حدود الدراسة).
- ٤- الفصل الرابع: ويشمل نتائج الدراسة وتفسيرها والتوصيات

المراجع العلمية

أولاً: المراجع العربية:

١- أحمد، عامر وكليب، أثير. (٢٠٢٤). دور ممارسات الموارد البشرية الإلكترونية في تعزيز التميز التنظيمي دراسة تحليلية في جامعة تكريت، *مجلة ضياء الفكر البحوث والدراسات*، عدد خاص ب مؤتمر بيروت العلم الدولي الثاني، ١٠٣-١٠٨. <https://doi.org/10.71090>

٢- الرحيبي، يونس بن مرهون. (٢٠٢٣). دور تطبيق النموذج الأوروبي للتميز المؤسسي في تحسين الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية على مجموعة مدارس تبارك الخاصة في سلطنة عمان، *مجلة كلية التربية، (١٢٤)*، جامعة المنصورة، ٢٤٥٧ - ٢٤٩٢.

dufac.mans.edu.eg/index.php/component/content/scientific-journal

٣- أبو زيد، حمادة فوزي ثابت. (٢٠٢١). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية على البراعة التنظيمية والأداء الابتكاري في ظل توسط دور الثقافة التنظيمية، *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، ١٢ (١)، ٣٤-١. مسترجع من

<http://1150339/Record/com.mandumah.search/>

٤- أصرف، حامد جودت. (٢٠٢٠). أثر تطبيقات إدارة الموارد البشرية الرقمية في تعزيز التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على دائرة التنمية الاقتصادية في حكومة عجمان، *المجلة العربية للإدارة*، ٤٠ (٢)، ٢٣٣ - ٢٤٦ . Doi:AJA.2020.93333/10.21608

٥- الزهراني، سلطنة. (٢٠٢١). أثر تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي (دراسة حالة على أمانة مدينة جدة).

International Journal of Research and Studies Publishing. 3. 97-146.

10.52133/ijrsp.v3.25.4.

٦- بلقاسم، يعقوب، وبن جريو، محمد يزيد. (٢٠٢٢). ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على تحقيق التميز المؤسسي- دراسة حالة كمؤسسة سونلغاز- تقرت، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة، الجزائر.

٧- ثابت، وائل، والشوا، ايمان. (٢٠٢٢). ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء المنظمي: دراسة تطبيقية - جامعة فلسطين، مجلة الدراسات الاستراتيجية والبحوث السياسية،

١(٢)، ٤٣-٦٨. <https://doi.org/10.65384/2565-001-002-003>

٨- الجوجو، كمال. (٢٠١٩). الجينات التنظيمية وأثرها على التميز المؤسسي في الشركات الطبية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.

٩- حواطي، وردة دروم، أحمد. (٢٠٢٠). السلوك الإبداعي ومساهمته في دعم متطلبات التميز المؤسسي دراسة على عينة من شركات التأمين الجزائرية، مجلة الاقتصاديات، ٢(٣) ١٢٥-١٦٩.

<https://doi.org/10.37165/2034-006-003-007>

١٠- حياة، بلعيد، وعراب، فاطمة الزهراء، وصديقي، خضراء. (٢٠٢٢). ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي دراسة حالة اتصالات الجزائر وحدة بشار، مجلة الاقتصاد الجديد، ١٣(١)، ٢٨١-٣٠٠.

١١- الدوشان، نعمة عادل. (٢٠٢٤). دور الإدارة الرشيدة في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على مستشفى عسير المركزي بمدينة أبها، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية (JEALS)،

٨ (٧)، ١٢١-١٤٩. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.S080624>

١٢- السويطي، شلبي، وعودة، رجاء. (٢٠٢٤). إدارة المعرفة وأثرها في التميز المؤسسي في ديوان الموظفين العام في فلسطين، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، ٢٤(٢)، ٣٠٢-٣١٩.

<https://doi.org/10.12816/0062018>

١٣- الطيب، ياسر محمد، والقوصي، منة الله. (٢٠٢٣). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الأداء الوظيفي في قطاع المستشفيات الخاصة: دراسة مقارنة بين جمهورية مصر العربية والمملكة

العربية السعودية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، ١٤ (٣)، ١١٩٦-١٢٣٣

<http://search.mandumah.com/Record/1444316>

- ١٤- عبد البصير، ألفت السيد. (٢٠٢١). العلاقة بين معايير نموذج التميز المؤسسي والأداء بالمؤسسات الحكومية وأثر ذلك على معدلات التنمية المستدامة، *مجلة البحوث المالية والتجارية*، ٢٢(٤)، كلية التجارة، جامعة بورسعيد، ٣٣-٥٦. <https://doi.org/10.21608/JSST.2021.79675.1288>
- ١٥- عبد الحكيم ، نجم، والسعيد، أحمد. (٢٠١٧). الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وتأثيرها على الأداء الوظيفي بالتطبيق على العاملين بالمستشفيات العامة والمركزية التابعة لمديرية الصحة بمحافظة الدقهلية، *المجلة المصرية للدراسات التجارية*، ٤١(٤)، ٤٩١-٥٢٣.
- ١٦- العجلوني، محمود قويطين. (٢٠٢٤). أثر التحول الرقمي على التميز المؤسسي: من وجهة نظر العاملين في جامعة الحدود الشمالية، *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، ٥(٢)، ٥١٥-٥٤٠. [doi: 10.21608/cfdj.2024.276950.1931](https://doi.org/10.21608/cfdj.2024.276950.1931)
- ١٧- عطائيلية، بثينة، وسعيدة، حجلة. (٢٠٢٢). الرقمنة: آلية تغييرية في استراتيجيات إدارة الموارد البشرية للتوجه نحو الادارة الالكترونية والسبيل الأمثل في ظل جائحة كورونا - مع الاشارة لتجربة الإمارات العربية المتحدة، *المؤتمر الدولي العلمي إدارة منظمات الاعمال في ظل التحول المعرفي والرقمي*.
- ١٨- عمام ، ريم. (٢٠١٨). أثر ممارسة إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة حالة بعض البنوك بولاية الأغواط، *مجلة البشائر الاقتصادية*، ٤(٢)، ٥٢٩-٥٤٥. [10.33704/1748-004-002-033](https://doi.org/10.33704/1748-004-002-033)
- ١٩- الغريب، أيمن فاروق. (٢٠٢٣). دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين أداء الشركات أثناء جائحة كورونا "بالتطبيق علي الشركات المساهمة في البورصة المصرية، *المجلة العلمية للبحوث الإدارية والمحاسبية والاقتصادية والقانونية*، ١(٢)، ٤٩-٨٨. DOI: [10.21608/sjdal.2023.304031](https://doi.org/10.21608/sjdal.2023.304031)
- ٢٠- آل مردف، عبد الله ناصر. (٢٠٢٢). دور الموارد البشرية في تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ في القطاع الصحي السعودي، *المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات*، ٥(٣٥). <https://doi.org/10.52133/ijrsp.v3.35.2>

- ٢١- المتلقم، رفعة فهاد. (٢٠٢٥). تطوير مهارات الإدارة الإلكترونية لمديري المدارس المتوسطة بدولة الكويت، لتحقيق التميز المؤسسي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة المنصورة ج.م.ع.
- ٢٢- المحمود، أحمد قاسم. (٢٠٢٤). أثر أنشطة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على تحقيق التميز المؤسسي لدى فنادق الخمسة نجوم في عمان (الأردن)، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- ٢٣- السبيعي، عبد الله فرحان، وآخرون. (٢٠٢٢). أثر التحول إلى الأعمال الإلكترونية على التميز في الأداء المؤسسي بالتطبيق على القطاع الصحي بمحافظة الطائف، *المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات*، ٣(٢٨). doi.org/10.52133/ijrsp.v3.28.1
- ٢٤- شعلان، محمد علي حسن. (٢٠١٦): حوكمة التحول الرقمي في الرؤية السعودية ٢٠٣٠ (١)، *مجلة المهندس، تصدر عن الهيئة السعودية للمهندسين*، (٩٩) .
- ٢٥- قدرة، علي حسين. (٢٠٢٤). دور تطبيقات نظم ذكاء الأعمال في تحقيق التميز المؤسسي في القطاع الصحي: دراسة حالة، *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، جامعة قناة السويس، ١٥(٣).
: [doi: 10.21608/jces.2024.391587](https://doi.org/10.21608/jces.2024.391587)
- ٢٦- النملان، عبد الرحمن عوض. (٢٠١٧). أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الأداء المؤسسي من خلال التعلم التنظيمي في المستشفيات الخاصة في دولة قطر، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت
- ٢٧-

ثانياً: المراجع الأجنبية.

- 28- AlHamad, A., Alshurideh, M., Alomari, K., Kurdi, B., Alzoubi, H., Hamouche, S., & Al Hawary, S. (2022). The effect of electronic human resources management on organizational health of telecommunications companies in Jordan. *International Journal of Data and Network Science*, 6 (2), 429-438.
- 29- Alsuwaidi, S. J. (2023). The Impact of E-Service Quality on Institutional Excellence Within Abu Dhabi Municipality in UAE. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 8(4), 23.

- 30- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice: A Guide to the Theory and Practice of People Management*. Kogan Page Publishers.
- 31- BIJINA . C K. (2019) . *e - HRM as a Key Factor of Organizational Effectiveness*, =*Cikitusi Journal for Multi Discliiplinary Research*.
- 32- Escrig, Ana B., and Lilian M. de Menezes(2015). "What characterizes leading companies within business excellence models? An analysis of "EFQM Recognized for Excellence" recipients in Spain." *International Journal of Production Economics* 169: 362-375.
- 33- Fonseca, Luis, António Amaral, and José Oliveira.(2021). "*Quality 4.0: the EFQM 2020 model and industry 4.0 relationships and implications*." *Sustainability* 13.6 :3107.
- 34- Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2014). *Quality management for organizational excellence*. Upper Saddle River, NJ: pearson
- 35- Iqbal, N., Ahmad, M., & Allen, M. M. (2019). Unveiling the relationship between e-HRM, impersonal trust and employee productivity. *Management Research Review*, 42(7), 879-899.
- 36- Lu, Y., Zhang, M. M., Yang, M. M., & Wang, Y. (2023). Sustainable human resource management practices, employee resilience, and employee outcomes: Toward common good values. *Human Resource Management*, 62(3), 331-353
- 37- Modallal M.(2005). "*Performance Evaluation Using Self Assessment Approach and EFQM Excellence Modle The case of Abu Dhbi Police College*", Master Degree, United Kingdom, University of Hradford.
- 38- Nyathi, M., & Kekwaletswe, R. (2023). Realizing employee and organizational performance gains through electronic human resource management use in developing countries. *African Journal of Economic and Management Studies*, 14(1), 121-134.
- 39- Pelonis, P. (2021). "*Courageous leadership: Transitions to sustainability by empowering institutional excellence*," In *Handbook of Research on K-12 Blended and Virtual Learning Through the i'Flex Classroom Model*, IGI Global.
- 40- Shah, N., & Soomro, B. A. (2023). Effects of green human resource management practices on green innovation and behavior. *Management Decision*, 61(1), 290-312.
- 41- Shanmugathan, S., and Thirunavukkarasu, A. (2022). Study on human resource management practices on job performance: With special reference to university

libraries in Sri Lanka. *Asian Journal of Management Sciences*, 10(1), 1-11.
Retrieved from

- 42- Vrontis, D., Christofi, M., Pereira, V., Tarba, S., Makrides, A., & Trichina, E. (2022). Artificial intelligence, robotics, advanced technologies and human resource management: a systematic review. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(6), 1237-1266.
- 43- Wege, L. G., Ngige, C. D., & Dieli, O. J. (2019). Electronic Human Resource Management (E-HRM) and Organizational Performance in Nigeria , *International Journal of Management and Entrepreneurship* , 1(1), 53-69.

<https://ojs.trp.org.in/index.php/ajms/article/download/3159/2491>