

تقييم مستوى تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أداء وظائف إدارة الموارد البشرية بالجامعات السعودية

د. السيد عبدالعال علي متولي جمعة *

* د. السيد عبدالعال علي متولي جمعة أستاذ مساعد إدارة الأعمال كلية إدارة الأعمال – جامعة القصيم. حاصل على درجة الدكتوراه من جامعة المنوفية عام ٢٠٠٦ ، وتمثل اهتماماته البحثية في التسويق – وإدارة الموارد البشرية.

Email: dr.sayed1956@hotmail.com

المخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مستوى تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أداء وظائف إدارة الموارد البشرية بالجامعات السعودية، وكذلك مدى الاختلاف بين هذه الجامعات في تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بسبب اختلاف العوامل الشخصية والوظيفية (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة)، وتم مسح مجتمع الدراسة، والمكون من العاملين في الموارد البشرية في الجامعات السعودية، وطبقت الدراسة على (٢٦٥) من العاملين بالموارد البشرية بتلك الجامعات. وذلك من خلال استبانة لقياس متغيرات الدراسة وكانت مقبولة من ناحيتي الصدق والثبات، كما أنه تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة من البرنامج الإحصائي SPSS، مثل استخدام معادلة كرونباخ-ألفا (Cronbach Alpha) لتقييم معاملات الثبات واستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة لمدى تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بالجامعات السعودية، واستخدام اختبار الانحدار المتعدد لاختبار صحة الفروض، واستخدم تحليل التباين الأحادي للكشف عن الفروق في تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تعزى للاختلاف بين الجامعات السعودية.

أشارت النتائج الي أن تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (تحسين الكفاءة التشغيلية، وتمكين المديرين، وزيادة التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية) يؤثر على أداء تخطيط الموارد البشرية، وأداء استقطاب وتعيين الموارد البشرية وتدريب الموارد البشرية، كما أشارت النتائج الي أن تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (تمكين المديرين، وزيادة التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية) يؤثر على أداء تحفيز الموارد البشرية.

Abstract:

The aim of this study was to reveal the level of application of E-HRM on the performance of HR functions in Saudi universities, as well as the differences between these universities in the application of EHRM due to different personal and functional factors (gender, qualifications and experience), Consisting of human resources workers in Saudi universities, and applied the study to (265) human resources workers in these universities. The SPSS statistical method, such as the use of the Cronbach Alpha equation, was used to evaluate the stability coefficients, the extraction of arithmetical averages, and the standard deviations of the perceptions of the individuals of the study sample for the extent of application. The use of the multiple regression test to test hypothesis validity, and the use of the analysis of the single variance to detect the differences in the application of EHRM due to the difference between the Saudi universities.

The results indicated that the application of E-HRM dimensions (improving operational efficiency, Manager empowerment, and increasing the Strategic Orientation of the human resources function) affect the performance of HR planning, and the performance of recruitment and nomination of HR and training of HR. The results also indicated that the application of E-HRM in its dimensions (Manager Empowerment, and increasing the strategic Orientation of the HR function) affects the performance of motivating HR.

المقدمة:

لقد أصبحت المنظمات تسعى لتحقيق التميز في الاداء وتعتبر إعادة تصميم المنظمة وفقاً للبيئة واحدة من الشروط المسبقة لذلك، نظراً لتزايد تنافسية منظمات الأعمال ومن أجل الاستمرار والبقاء والنمو فمن الضروري للمنظمات أن تنجز وظائفها المرجوة بنوع من التميز في ظل ظروف المنافسة المحلية والعالمية، وفي ضوء هذه المتغيرات تقوم المنظمات بتقييم استراتيجياتها التنافسية والإدارية على أساس دوري ومن شأن هذا التقييم أن يساعد المنظمات على تحديد مجالات التركيز الرئيسية لتحقيق التميز في الجودة والتحسين المستمر للأداء (Agarwal & Vrat, 2016).

وتعرف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أنها استخدام التكنولوجيا القائمة على شبكة الإنترنت لإدارة الموارد البشرية والسياسات، وتعتبر حالياً العملية الرئيسية التي تمكن إدارة الموارد البشرية لتصبح شريك حقيقي (Lepak & Snell, 1998; Ruel et al., 2006)، في حين أن إدارة الموارد البشرية هي مصطلح يستخدم لتمثيل ذلك الجزء من أنشطة المنظمة المعنية بتوظيف وتطوير وإدارة العاملين (Wood & Wall, 2002).

وقد تغيرت بيئة العمل بشكل متسارع خاصة فيما يتعلق بالتطوير الإلكتروني مما ادي الي زيادة الحاجة الي المعلومات ذات المواصفات الخاصة من دقة وسرعة وتكلفة، وهذا يزيد من صعوبة إتخاذ القرار في ظل الظروف التقليدية. وبناءً على ذلك تعمل هذه الدراسة على إمكانية الاعتماد على الموارد البشرية الإلكترونية لزيادة القدرة على تحسين اداء إدارة الموارد البشرية بالجامعات السعودية للمساهمة في تحقيق أهداف هذه الجامعات، من خلال توفير قاعدة بيانات (Database) للموارد البشرية كإحدى الوسائل القادرة على التعامل الصحيح مع البيانات بمراحلها المختلفة. ويتوقف نجاح الجامعات السعودية في أدائها لمهامها ووظائفها، على مدى توافر المعلومات، حيث تعمل الموارد البشرية الإلكترونية على التعامل مع المعلومات المطلوبة لسد إحتياجات متخذي القرارات من معلومات ذات مواصفات خاصة وبإجراءات وعمليات تختلف عن الدور التقليدي لإدارة الموارد البشرية مما يسرع ويسهل استخدام الموارد البشرية بفعالية ويؤدي إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعة.

وتحتاج إدارة الموارد البشرية الى المعلومات التي تمكنها من التعرف على إحتياجاتها الحالية والمستقبلية من العاملين للجامعة، من أجل التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات، ويتطلب ذلك مجموعة من الاجراءات والأدوات والمعلومات وطرق التشغيل وتقييم البيانات والأفراد الذين يستخدمون إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

ولذلك أصبح الاعتماد على إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التي تقدمها المنظمات لتحسين الكفاءة وتقديم الخدمات، وزيادة التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية، وتمكين المديرين. وضمان التأثير الاستراتيجي لنظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية من خلال تمكين الموارد البشرية من دعم الجامعة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية. ومع ذلك، فإن تحقيق التحسين المستمر يتوقف على الالتزام بمستوي عال من الاداء للموارد البشرية، كما أن المشاركة في تنفيذ استراتيجية الأعمال قد يتوقف على إعادة توزيع موظفي الموارد البشرية وتحسين مهاراتهم (Parry & Tyson, 2011).

والقيام بكافة وظائف الموارد البشرية من عملية تخطيط الموارد البشرية، وعملية تحليل الوظائف، وعملية التوظيف، والتدريب، والتطوير، ونظام تقييم الأداء، ونظام التعويضات، ونظام الحوافز، ونظام الترقيات. وسوف تقتصر هذه الدراسة على التعرف على تقييم مستوى تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أداء إدارة الموارد البشرية لوظائفها (استقطاب الموارد البشرية، تعيين الموارد البشرية، تدريب الموارد البشرية، تعويض الموارد البشرية) بالجامعات السعودية.

وكما ذكر (Nicoleta et al., 2014) أن دور إدارة الموارد البشرية هو " ضمان الرجل المناسب في المكان المناسب وفي الوقت المناسب "، حيث أن الموارد البشرية هي الوحيدة التي لها تأثير إبداعي وابتكاري. وبالتالي، هناك تأثير إيجابي بين الفرد والمنظمة التي يعمل بها، وبين استراتيجية الموارد البشرية والاستراتيجية العامة للمنظمة. وتتمثل الأهداف الرئيسية لإدارة الموارد البشرية في ضمان الموارد البشرية اللازمة، وملاءمة طبيعة المنظمة، والاستخدام الفعال للموارد البشرية في تحقيق الأهداف التنظيمية. وتحليل الموارد البشرية اللازمة وفقا لأهداف المنظمة وربطها بالعرض والطلب الحاليين للعمل. وبالتالي فإن الفوائد التي تم الحصول عليها لا يمكن إنكارها، وتحول رأس المال البشري إلى ميزة تنافسية حقيقية. ويمكن إدارة التحديات الناجمة عن التغييرات التي قد تحدث في أي وقت في أي نوع من التنظيم والتي تؤثر بشكل مباشر على الموارد البشرية القائمة على نحو فعال.

أولاً: الخلفية النظرية

يتناول هذا الجزء من الدراسة الأدب النظري لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية، ووظائف إدارة الموارد البشرية، وذلك على النحو الآتي:

١. إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM)

يتم استعراض مفهوم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وأهدافها، وشروطها الأساسية، وتحدياتها وأخيرًا أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وذلك على النحو الآتي:

أ. مفهوم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية:

تشير بعض الدراسات (Wirtky et al., 2016)، إلى أن العديد من المنظمات غير قادرة على شغل الوظائف الشاغرة بمرشحين مناسبين. وهذا يمثل تحدي، ومن المتوقع أن تتحول إدارة الموارد البشرية (HRM) إلى استخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في إدارة الموارد البشرية التي لم تستغل استغلالاً كاملاً. ومدى تأثير هذه التكنولوجيا على إدارة الموارد البشرية.

ومع ظهور التكنولوجيا القائمة على شبكة الإنترنت، يتم تقديم مفهوم جديد لإدارة الموارد البشرية. ويعتبر تطوير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM) ك مجال مناسب لمهنيي الموارد البشرية مما يؤدي إلى تعزيز الكفاءات ولعب دور فعال. لذلك، من خلال إدخال هذا المفهوم في مجال إدارة الموارد البشرية، والتحقيق في تأثيره على مهنية الموارد البشرية، يجب على كل منظمة توفير أدوات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM) بشكل صحيح وفقاً لاحتياجات المهنيين (Moghadam et al., 2016).

وتواجه المنظمات العديد من التحديات مثل العولمة، وسلسلة قيمة الأعمال لتكون أكثر قدرة على المنافسة، والتغيرات التكنولوجية (Armstrong, 2009). ووفقاً للبيئة التنافسية، من الضروري توفير الفرص المناسبة للإدارة الفعالة للموارد البشرية. وقد أدت هذه التغييرات في مجال الموارد البشرية إلى تغيير توقعات وأدوار الموارد البشرية.

ولذلك، يجب على إدارة الموارد البشرية أن تجهز نفسها بكفاءات جديدة للاضطلاع بدورها على نحو أكثر فعالية، حتى يتمكنوا دائماً من خلق القيم. ويتمثل اهتمام الإدارة بالموارد البشرية في سعيها إلى إيجاد نظم توفر لها البيانات والحقائق الخاصة بالعاملين والوظائف وسياسات التوظيف وتحليلها (المغربي، ٢٠٠٢) بهدف الوصول إلى مخرجات واضحة يمكن على أساسها الارتقاء بأداء الموارد البشرية لوظائفها.

ب. أهداف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (Punithavathi & Sugavaneswari,)

(2016):

- تقديم نظام معلومات شاملة عن الأشخاص والوظائف بتكلفة معقولة.
- تقديم الدعم للتخطيط المستقبلي وكذلك لصياغة السياسات.
- تيسير رصد اختلال التوازن بين العرض والطلب في الموارد البشرية.

- لتمكين استجابة أسرع للخدمات ذات الصلة بالعاملين والقرارات المتعلقة بالموارد البشرية بشكل أسرع.
- لإدخال المعلومات المتعلقة بالعاملين .
- تقديم أمن البيانات والخصوصية الشخصية.

ت. الشروط الأساسية لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية (Raashidah Gani, 2017):

- الالتزام بإدارة التغيير من البداية.
- قبول المستخدم لطرق التعامل اليومية.
- وجود ثقافة تكنولوجيا المعلومات.
- إشراك جميع أصحاب المصلحة في وقت مبكر.
- التوضيح بقيمة الحلول التكنولوجية للمستخدمين، والمنظمة.
- التدريب الكافي للمستخدمين.

ث. تحديات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (Raashidah Gani, 2017):

- الآثار المترتبة على التكاليف.
- التوازن بين نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية مع متطلبات الأعمال لضمان تلبية متطلبات العمل للمنظمة.
- أمن المعلومات المتولدة.
- إدارة البيانات نظرا لضخامتها.
- الحفاظ على الجانب الإنساني في التعامل مع هذا النظام.
- إحداث تغيير في العقلية إلى حد كبير.
- الرصد المستمر والتغذية المرتدة.

ج. أبعاد الموارد البشرية الإلكترونية:

حددت العديد من الدراسات الأبعاد الخاصة بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية مثل دراسة (e.g., Marler, 2009; Ruel et al., 2004; Parry & Tyson, 2011) ، في خمسة أبعاد هي: تحسين الكفاءة التشغيلية Improving Operational Efficiency، وتقديم الخدمات Service Delivery، والتوجه الاستراتيجي Strategic Orientation لوظيفة الموارد البشرية، والصورة التنظيمية Organisational Image وتمكين المديرين Manager Empowerment.

وان تطبيق الموارد البشرية الالكترونية له عده نتائج ايجابية بالنسبة للمنظمة، بما في ذلك خفض التكاليف، وتحسين نوعيه الخدمات البشرية، وتحسين التوجه الاستراتيجي (e.g., Bondarouk and Ruel, 2013; Marler and Fisher, 2013; Strohmeier, 2007) وعلاوة على ذلك، أظهرت الدراسات ان الإدارة الكترونيه للموارد البشرية، التي تحركها التكنولوجيا ترتبط إيجابيا بتوليد قيمة لإدارة الموارد البشرية (e.g., Bondarouk and Ruel, 2013; Ruel and Kaap, 2012) وان استخدام الإدارة الالكترونية للموارد البشرية نقل المسؤولية من العاملين بالموارد البشرية إلى المديرين التنفيذيين والعاملين (Ruël et al., 2004). وبناء على ذلك، يسمح النظام الالكتروني لإدارة الموارد البشرية بزيادة قيمته وتعزيز فعاليته داخل المنظمات.

٢. وظائف إدارة الموارد البشرية (Functions Human Resources Management)

يتمثل التحدي الذي تواجهه أي منظمة في تعظيم قدرات عامليها ومهاراتهم وكفاءاتهم بأقصى قدر من الكفاءة والفعالية، مع تحقيق بيئة عمل يحقق فيها العاملون التوازن في حياتهم. وتتفق المنظمات مبالغ كبيرة من المال على العاملين بها، وبسبب التكاليف المترتبة على ذلك، فإن أجور العاملين وكذلك توظيفهم والاحتفاظ بهم وتطويرهم هي من أكثر الاستثمارات وضوحاً في الموارد البشرية، واتضح أن الاستثمار في الأفراد هو أضمن وسيلة لضمان بقاء المنظمة فضلاً عن قدرتها التنافسية ومستقبلها، ولذلك يمكن القول بأن الموارد البشرية هي المورد الاستراتيجي الأول لأي منظمة. ومما يسلط الضوء على أهميتها الاستراتيجية حقيقة أنها متغير أساسي في نجاح أو فشل أي منظمة (Popescu & Popescu, 2016).

وتقوم إدارة الموارد البشرية في المنظمة بوظائف هامة ويرجع ذلك لأهمية العنصر البشري للمنظمة. ويتضمن النظام نشاطات الاستقطاب والتعيين ونشاطات تتعلق بالتخطيط الاستراتيجي التكتيكي مثل تقدير الاحتياجات البشرية للمنظمة على المدى الطويل والقصير وكيفية تأمين هذه الحاجة، وتحليل الوظائف وحصر المهارات، والتدريب، والتحفيز، والرعاية الصحية والاجتماعية بهدف اتخاذ القرارات السليمة فيما يتعلق بالموارد البشرية.

ويمكن استخدام الأنشطة التقليدية لإدارة الموارد البشرية عبر دورة حياة العامل بأكملها مثل التوظيف والاختيار والتدريب والتعويض وإدارة الأداء، والأنشطة التحويلية التي تضيف قيمة إلى المنظمة (Thite & Kavanagh, 2009) ، وان هناك توافقاً في الآراء بين المؤلفات المتعلقة بإدارة المواد البشرية بشأن استخدام مقاييس أداء مختلفة، مثل القياسات المالية ورضا العاملين (Jamrog & Overholt, 2004)، ومعدلات الدوران والغياب (Guthrie, 2001)،

(Mackyand & Boxall, 2007) التي استخدمت للإشارة إلى فعالية إدارة الموارد البشرية. ولكي يكون نظام الموارد البشرية فعالاً، ينبغي ان يلبي احتياجات ومطالب أصحاب المصلحة. كما ان فعالية إدارة الموارد البشرية يمكن قياسها على ثلاثة مستويات: الفلسفة والسياسة والممارسات. فعلى مستوى الفلسفة، ينبغي ان يكون هناك تكامل بين استراتيجية الموارد البشرية واستراتيجية المنظمة. وعلى مستوى السياسات، ينبغي ان يكون هناك اتساق في التركيز على سياسات الموارد البشرية، وأخيراً، وعلى مستوى الممارسة، ينبغي إيلاء الاهتمام للطريقة التي تؤدي بها مختلف الممارسات المتعلقة بالموارد البشرية.

أ. أبعاد وظائف الموارد البشرية:

تتمثل هذه الأبعاد التي تناولتها هذه الدراسة فيما يلي:

- استقطاب وتعيين الموارد البشرية Recruitment and Nomination:

يتمثل اهتمام الإدارة بالموارد البشرية في سعيها إلى ايجاد نظم توفر لها البيانات والحقائق الخاصة بالعاملين والوظائف وسياسات التوظيف وتحليلها بهدف الوصول إلى معلومات واضحة يمكن على اساسها اتخاذ القرارات السليمة فيما يتعلق بالموارد البشرية. ويستمد نظام معلومات الموارد البشرية اهميته من اهمية وطبيعة القرارات التي يكون اساسا لها، وهي قرارات متعلقة بالعنصر البشري وتشتمل على مختلف وظائف إدارة الموارد البشرية (المغربي، ٢٠٠٠).

التوظيف التقليدي بدأ يتغير الي التوظيف عبر الإنترنت، هو أسلوب اعتمد حديثا ويشير إلى العملية الشاملة لاجتذاب واختيار وتعيين مرشحين مناسبين للوظائف (دائمة أو مؤقتة) داخل المنظمة. والغرض من التوظيف الإلكتروني هو جعل العمليات أكثر كفاءة وفعالية، وكذلك أقل تكلفة. التوظيف عبر الإنترنت يمكن أن تصل بالمنظمة إلى مجموعة أكبر من العاملين المحتملين وتسهيل عملية الاختيار. وتتحول أعداد متزايدة من الشركات أيضا إلى مواقع التواصل الاجتماعي حيث يقدم المرشحون المحتملون معلومات عن تاريخ توظيفهم ومصالحهم. ونتيجة لذلك، تم أيضا إنشاء مواقع متخصصة لتعيين العاملين باستخدام استراتيجية متقلبة تستخدم التكنولوجيا المتقلبة لجذب المرشحين وإشراكهم وتحويلهم. والهدف من التحول من التوظيف التقليدي الي الالكتروني هو السرعة، التيسيرعلي أصحاب المهارات، المرونة وسهولة الاستخدام، الحفاظ الامن والتلقائي للبيانات، خفض التكلفة، معرفة قيمة التعويضات التي يقدمها المنافسون، الاستغناء عن الاعمال الورقية، كما يمكن لمدير الموارد البشرية استخدام التكنولوجيا لمراقبة أداء العاملين (Popescu & Popescu, 2016).

ويتم الاحتفاظ بالعاملين من خلال تشجيع استخدام التواصل الفعال، وتوظيف قوى عاملة متنوعة، واختيار المرشحين المناسبين على أساس مستوى المهارة واللياقة التنظيمية، ومن خلال تقديم برامج التطوير والتدريب للعاملين (Cloutier et al., 2015).

- تدريب الموارد البشرية **Training**:

يهدف التدريب كنشاط الي تنمية الموارد البشرية في مختلف المستويات التنظيمية بالمنظمة، كما تعنتي المنظمات الحديثة بالتدريب لدوره في تحقيق أهداف المنظمة الاستراتيجية. ومن أهم أهداف عملية التدريب تنمية قدرات ومهارات العاملين، وتوفير المعلومات والمهارف اللازمة لطبيعة العمل، وتنمية اتجاهات العاملين وسلوكياتهم لتسهيل عمليات الاتصال بالمنظمة وخارجها، والتدريب عملية مستمرة وشاملة وواقعية لمقابلة المتغيرات البيئية واستجابة لحاجة المنظمة من تعديلات وتغيرات داخلية بنظم العمل او خارجية.

كما تعمل المنظمات على تحديد احتياجاتها التدريبية بناء على التطورات والتغيرات المطلوب إحداثها في معارف ومهارات وتوجهات العاملين للتغلب على العقبات التي تعرقل تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، وأيضاً تعمل المنظمات على تحليل هذه الاحتياجات التدريبية سواء فيما يتعلق باحتياجات المنظمة، واحتياجات الوظيفة، وكذلك احتياجات الفرد من خلال توجيهات الإدارة العليا، ونتائج تقييم الأداء، والوصف الوظيفي، وملاحظات العاملين، وشكاوى العملاء وغيرها من الأساليب المناسبة للتحليل.

وتهتم المنظمات بالتدريب والاستشارات كوظيفة أساسية من وظائف الموارد البشرية، ويمكن للمنظمة ان تضيف الي هذه الوظيفة الكثير عبر العناية بالإنترنت خاصة فيما يتعلق بالمشاكل المتعلقة بأداء العاملين، ونقص مهاراتهم ومعارفهم، كما يمكن تبسيط جميع مهام إدارة شؤون العاملين أثناء التفاعل مع الإدارات الأخرى أو مع فروع أخرى في المنظمة مثل النقل أو الترقية.

- تحفيز الموارد البشرية **Motivation**:

يعتبر التحفيز أحد أهم وظائف الموارد البشرية لما له من أهمية سواء للفرد او للمنظمة وقد تعددت التعاريف الخاصة بالتحفيز إلا انها توحدت على ضمان تحقيق أهداف الفرد والمنظمة، ومنها على سبيل المثال انه "مجموعة العوامل التي تدفع الفرد لإختيار التصرف المناسب لتحقيق الهدف" (Meignant, 2000) حيث ان الافراد بحاجة الي الدوافع التي تجعلهم محفزين جيداً لإختيار التصرف المناسب لتحقيق الأهداف المرغوبة للطرفين، وتعمل المنظمات علي توافر حزمة

مناسبة من الحوافز بأنواعها لتناسب جميع العاملين بها، نظرا لأهميتها خاصة فيما يتعلق بدورها في زيادة الإنتاج، وخفض التكاليف، والمحافظة علي أصول المنظمة الملموسة وغير الملموسة، والعمل علي الإنجاز بالدقة والسرعة المناسبة، وأيضا دور التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي من خلال برنامج او نظام يتسم بالبساطة، والتنوع، ومشاركة العاملين، والشفافية، والشمولية، وغيرها حتي يحقق الأهداف المرجوة.

ثانياً: مشكلة الدراسة

لقد قامت الجامعات السعودية بتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لمواجهة التحديات المعاصرة في بيئة العمل الداخلية والخارجية من أجل التنبؤ بالعرض والطلب من الموارد البشرية، ووضع الأهداف، وتزويد الجامعة بالمطلوب من المهارات والكفاءات اللازمة، وتحقيق أهداف هذه الجامعات.

وفي هذه الدراسة التي تعمل على تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لأبد من التعرف على دورها في تطوير وظائف الموارد البشرية، وتتمثل مشكلة البحث في الإجابة عن السؤال البحثي الرئيس الآتي:

هل يسهم تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (تحسين الكفاءة، وتقديم الخدمات، وزيادة التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية، وتوحيد الصورة التنظيمية، وتمكين المديرين) في تحسين أداء وظائف الموارد البشرية بأبعادها (استقطاب وتعيين الموارد البشرية، تدريب الموارد البشرية، تحفيز الموارد البشرية)؟

وأیضا الإجابة على التساؤلات الفرعية التالية:

ما مدى تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بالجامعات السعودية؟

ما مستوى أداء وظائف الموارد البشرية بالجامعات السعودية؟

ثالثاً: أهمية الدراسة

تأتي أهمية هذه الدراسة في التعرف على مستوى تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على وظائف الموارد البشرية بالجامعات السعودية، مما يساعد في تقديم الخدمات المتعلقة بالموارد البشرية في هذه الجامعات بما يحقق أهدافها، وبالتالي التيسير على العاملين في تلقي هذه الخدمات في سهولة وسرعة ودقة، وبأقل تكلفة ممكنة.

كما أن هذه الدراسة سوف تكشف عن مستوى تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أداء وظائف إدارة الموارد البشرية، والتي تعكس مدى تحقيق أهداف الجامعات محل الدراسة. كما أن تطبيق هذه الدراسة على الجامعات السعودية يعطيها أهمية خاصة تتبع من أهمية ومكانة الجامعات السعودية.

رابعًا: أهداف الدراسة

يتمثل الهدف الرئيسي من هذه الدراسة في التعرف على مستوى تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أداء وظائف الموارد البشرية بالجامعات السعودية، وذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية الآتية:

التعرف إلى مدى الاختلاف بين الجامعات السعودية في تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

الكشف عن مدى اسهام تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين أداء وظائف الموارد البشرية بأبعاها (استقطاب وتعيين الموارد البشرية، تدريب الموارد البشرية، تحفيز الموارد البشرية).

تقديم توصيات، واقتراحات تساعد في إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، والتحسين المستمر لأداء وظائف الموارد البشرية بالجامعات السعودية.

خامسًا: فروض الدراسة

تقوم هذه الدراسة على الفروض التالية:

- **الفرض الأول:** " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعاها وأداء وظائف الموارد البشرية ".
- **الفرض الثاني:** " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعاها على أداء تخطيط الموارد البشرية ".
- **الفرض الثالث:** " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعاها على أداء استقطاب وتعيين الموارد البشرية ".
- **الفرض الرابع:** " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعاها على أداء تدريب الموارد البشرية ".

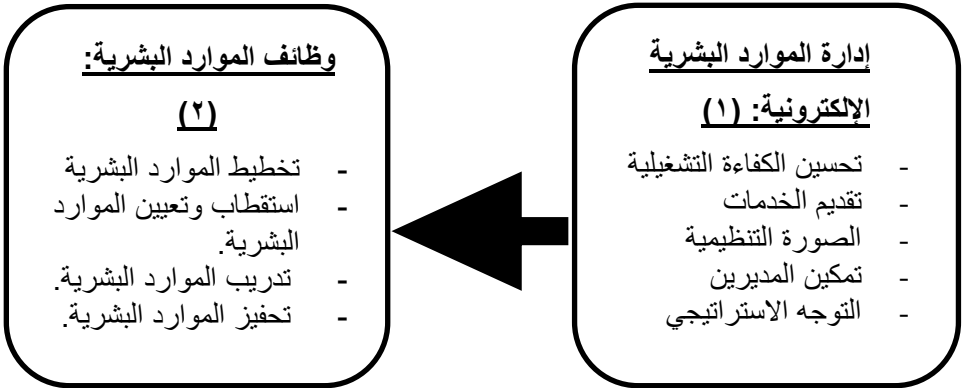
- **الفرض الخامس:** " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها على أداء تحفيز الموارد البشرية ".
- **الفرض السادس:** " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تعزى للاختلاف بين الجامعات السعودية ".

سادسًا: نموذج الدراسة

يوضح الشكل الآتي نموذج متغيرات الدراسة المتعلقة بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية وأداء وظائف الموارد البشرية:

شكل رقم (١)

نموذج متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على:

1. (Parry & Tyson, 2011).

2. (المغربي، ٢٠٠٢؛ نجاري ديسلر، ٢٠٠٩؛ Boateng, 2007).

سابعًا: الدراسات السابقة

- دراسة (Qadir & Agrawal, 2017): أظهرت الدراسة تحويل نظم معلومات الموارد البشرية (HRIS) بشكل متزايد لوظائف الموارد البشرية (HR) في المنظمات . وقد أجريت هذه الدراسة حول الأنشطة الرئيسية مثل إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، وأهمية وفوائد نظام معلومات الموارد البشرية، ونموذج نظم معلومات الموارد البشرية والتصميم، وتطبيق نظم معلومات الموارد

البشرية لمختلف وظائف الموارد البشرية، واعتماد وتنفيذ نظم معلومات الموارد البشرية، وتسهيل وتثبيط عوامل لمستوى استخدام نظام معلومات الموارد البشرية. وقد أكدت الدراسة الإجماع على أهمية معاملات نظم معلومات الموارد البشرية ودور الموارد البشرية.

- دراسة (Gani et al., 2017): تهدف هذه الدراسة لاستكشاف منظور حول إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وملاحظة النتائج التنظيمية لمديري الموارد البشرية في الشركات الرائدة. وأظهرت نتائج الدراسة أن التعلم الإلكتروني / التدريب الإلكتروني ليس فعالاً للغاية بالنسبة للمنظمة. ويمكن للعاملين تحديد ورعاية مواهبهم ويساعدهم على رفع أدائهم. وأن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية هي ظاهرة متزايدة ووسيلة لتنفيذ استراتيجيات الموارد البشرية والسياسات والممارسات في المنظمة من خلال دعم واعي وموجه مع الاستفادة الكاملة من القنوات على شبكة الإنترنت.
- دراسة (Popescu & Popescu, 2016): تهدف هذه الدراسة إلى تحديد أهمية إدارة الموارد البشرية، وتقييم الأدلة على العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وإدارة الموارد البشرية الإلكترونية وأيضاً تأثير الإنترنت وتكنولوجيا المعلومات على العمل وإدارة الموارد البشرية. والهدف من إدارة الموارد البشرية هو التأكد من أن الشركة لديها العدد المناسب من الأشخاص الذين لديهم المعرفة المطلوبة والمهارات والقدرات والكفاءات، في المكان المناسب، في الوقت المناسب، وبتكلفة معقولة والذين يملكون الدافع لتحقيق الاحتياجات الحالية والاستراتيجية للشركة.
- دراسة (Simón & Esteves, 2016): والغرض من هذه الدراسة هو إجراء تحليل مقارنة لمواقع التوظيف لأكبر الشركات الوطنية في بلدين مختلفين، إسبانيا والولايات المتحدة الأمريكية . وتقوم الدراسة باختبار المدى الذي يعكس فيه اختيار وظائف معينة أنواعاً مختلفة من العلاقات بسبب القوى الاجتماعية والاقتصادية أو التكنولوجية أو الثقافية. ومن نتائج هذا الدراسة هي وجود مستوى عال من التجانس داخل المجموعتين فيما يتعلق باختيار سمات التوظيف الإلكتروني المدرجة في مواقعها الإلكترونية، ووجود فروق بين الشركات محل الدراسة في وظائف التوظيف الإلكتروني. وأن النمو الكبير للتحويل الرقمي يتغلغل في كل جانب من جوانب العمل والحياة العملية، ويجبر المنظمات باستمرار على تطوير نماذج وعمليات جديدة (Good et al., 2014).

- دراسة (Punithavathi & Sugavaneswari, 2016): إستهدفت هذه الدراسة الكشف عن ماهية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (أنواعها وأهدافها ومهامها وتنفيذها، وفوائدها)، وكيف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية أن تشكل منظمة في بيئة تكنولوجية مدعومة. وخلصت الدراسة

الي أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية هي وسيلة لتنفيذ استراتيجيات الموارد البشرية والسياسات والممارسات في المنظمات من خلال دعم موجه مع الاستفادة الكاملة من القنوات القائمة على التكنولوجيا على شبكة الإنترنت.

- دراسة (Wirtky et al., 2016): تشير الدراسة إلى استمرار الطلب على الموهبة. كما تشير بعض الدراسات الأخرى إلى أن ثلث المنظمات غير قادرة على شغل الوظائف الشاغرة بمرشحين مناسبين. وبناءً على هذه التحديات، من المتوقع أن تتحول إدارة الموارد البشرية (HRM) إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية التي لم تستغل استغلالاً كاملاً. وبحسب إمكانية تأثير تكنولوجيا المعلومات على إدارة الموارد البشرية، وربط التوقعات بنتائج المراجعة الفعلية للوضع الراهن. ويلاحظ أن تحول إدارة الموارد البشرية ينبغي أن يؤدي إلى تحول كبير في نوع التكنولوجيا المستخدمة في المنظمات.
- دراسة (Moghadam et al., 2016): هدفت هذه الدراسة إلى إظهار العلاقة بين أدوار وكفاءات مهنيي الموارد البشرية، وما إذا كانت المنظمات تلبى احتياجات العاملين إلى أدوات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM) وهل يمكنهم تحسين كفاءاتهم ولعب أدوارهم بفعالية؟ وأظهرت النتائج أنه في الشركات المدروسة، فإن أهمية دور الموارد البشرية الحديثة لا تفهم جيداً بين المتخصصين في الموارد البشرية، وأنها تولي اهتماماً أكبر للأدوار التقليدية في الموارد البشرية.
- دراسة (Moghadam et al., 2016): الهدف من هذه الدراسة، إظهار العلاقة بين أدوار واختصاصات المتخصصين في مجال الموارد البشرية. وأيضاً التحقيق في أنه إذا كانت المنظمات تلبى احتياجات العاملين من إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وكانت أهم نتائج هذه الدراسة، عدم توفير الأدوات المناسبة لتلبية احتياجات الأشخاص أو عدم تصميم الأدوات بشكل صحيح لتلبية احتياجاتهم. كما أن حاجة خبراء الموارد البشرية إلى أدوات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والتي نادراً ما تستخدم، ويتم توفيرها بمستوى منخفض. وأثبتت الدراسة أن هذه الشركات لا تفهم أهمية الكفاءات المتعلقة بالعمل بين المتخصصين في الموارد البشرية حتى الآن. وتبذل الإدارة والمنظمات جهوداً قليلة لتحسين الكفاءات.
- دراسة (Panos & Bellou, 2016) : تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر الوساطة المتمثل في نية استخدام الإدارة الميدانية للموارد البشرية في العلاقة بين المحددات الإلكترونية لإدارة الحقوق الاقتصادية (أي التوقعات المتعلقة التأثير) والاستخدام الإلكتروني لإدارة الحقوق البشرية. وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي أهمية الدعم للإسهام الإيجابي لاستخدام الإدارة

الميدانية للموارد البشرية في فعالية إدارة الموارد البشرية على صعيدي السياسات والممارسات. ويؤكد أيضا اثار الوساطة التي تحدثها توجه العاملين على الصلة بين العوامل المحددة لإدارة الموارد البشرية الالكترونيه (التوقعات المتعلقة بالأداء والتأثير الاجتماعي على السواء) واستخدام الإدارة الكترونيه للموارد البشرية.

- دراسة (Arora, 2015): والغرض من هذه الدراسة هو تقييم فعالية ممارسات التوظيف الإلكتروني. وتشير النتائج بوضوح إلى أن التوظيف الإلكتروني فعال من حيث نفقات التوظيف وتكلفة الاختيار وتوفير الوقت، ومساعدة الشركات على تطوير القدرة التنافسية، وتحسين صورة السوق وجذب المرشحين المهرة المناسبين. ويعتبر التوظيف عبر الإنترنت فعال جدا من حيث إدارة المواهب. وقد تم التحقيق في أن التوظيف الإلكتروني أخذ في النمو وسوف ينمو أكثر في السنوات المقبلة. واستخدام عملية التوظيف والاختيار على الانترنت يقدم ميزة في شكل وفورات الحجم. ولذلك، فإن ميزة التوظيف الإلكتروني هذه ستجذب الكثير من الشركات لاستثمار أموالها في تطويرها وتنفيذها.

- دراسة (Sekhar & Patwardhan, 2015): وتهدف الدراسة إلى التعرف علي تصور العاملين نحو تنفيذ إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تنظيم الخدمة. وتمثلت النتائج الرئيسية في خفض الأنشطة الزائدة عن الحاجة وزيادة هوامش ربح منظمات الخدمات. وبدأت إدارة الموارد البشرية أن تعمل كحافز وميسر للتغيير في صناعة الخدمات في الهند. لأنها تقلل من الوقت الضائع والأخطاء. ومن نتائج الدراسة أن التكنولوجيا يمكن أن تساعد على خفض التكاليف وكذلك عدد من العاملين في قسم الموارد البشرية. وتعتبر التكنولوجيا القائد الرئيسي لعملية التوظيف في السنوات القادمة (Nura et al., 2012).

- دراسة (Masum, 2015): الغرض من الدراسة هو تحديد العوامل الهامة التي تسهم في اعتماد نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بين البنوك في بنغلاديش، وتوصلت الدراسة الي أن المحددات الهامة لاعتماد نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والتوافق وضغط الصناعة التنافسي. ولقد اختارت الدراسة خمسة محددات لتحقيق قرار اعتماد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية أهمها دعم الإدارة العليا، البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، موقف مدير الموارد البشرية، التوافق، والضغط التنافسي.

- دراسة (John & Björkman, 2015): وقد ركزت هذه الدراسة على العوامل التي تؤثر على إدارات المديرين والمهنيين من قدرات إدارة الموارد البشرية في وظيفة الموارد البشرية ومميزات نظام إدارة الموارد البشرية في المنظمة. وكشف التحليل أن رؤية ممارسات إدارة الموارد

البشرية المتوقعة وحوافز إدارة الموارد البشرية يرتبط بعلاقة بين الأداء الفردي والفوائد المتعلقة بإدارة الموارد البشرية. ويعني نقل المسؤولية عن تنفيذ معظم ممارسات إدارة الموارد البشرية أن وظيفة الموارد البشرية تعتمد على آراء وإجراءات المديرين التنفيذيين والمهنيين (Bowen & Ostroff, 2004; Nishii & Wright, 2008). ويمكن تصور قدرات المنظمة التنظيمية على أنها قدرتها على تطوير ونشر الموارد لتحقيق النتائج المرجوة (Collis, 1994). وعادة ما تكون القدرات غير ملموسة، ضمنية، وغامضة، وبالتالي يصعب تقييمها (Szulanski, 1996; Denrell et al., 2004).

- دراسة (Marler & Parry, 2015): تهدف هذه الدراسة، الي معرفة الآثار المترتبة على إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية للحصول على نظرة أفضل على دور تكنولوجيا المعلومات مع العمليات التنظيمية الاستراتيجية. وخلصت الدراسة إلى أنه يمكن للمديرين المشاركين في اتخاذ القرار الاستراتيجي تحديد مدى قدرات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية للمنظمة ولكن أيضا يمكن أن نشر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لها آثار كبيرة على الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية في المنظمات. غير أن أهمية هذه الآثار تختلف باختلاف البيئة المؤسسية الخارجية التي تعمل فيها المنظمة. وبالتالي، فإن العلاقات داخل المنظمات، ولا سيما فيما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات الابتكارية، قد تتوقف على نطاق أوسع توجد فيه المنظمات. وفي هذا الصدد، تسلط نتائج الدراسة الضوء على الكيفية التي قد لا تظهر بها نتائج الجمع بين تكنولوجيا المعلومات واستراتيجية الموارد البشرية فقط داخل المنظمة ولكن تتطور جنبا إلى جنب مع أصحاب المصلحة الخارجيين مثل هؤلاء البائعين والمؤسسات السياسية والمنافسين في السوق.

- دراسة (Wahyudi' & Park, 2014): تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دليل نجاح تمكين قبول إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وإدارة خلق القيمة الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية في القطاع العام. وأوضحت نتائج الدراسة أهمية أن تكون المنظمة مهتمة بممارساتها في مجال الحوكمة، لا سيما في وضوح سياسة إدارة الموارد البشرية واتساقها، من أجل خلق قيمة لإدارة الموارد البشرية في المنظمة. وأن قوة إدارة الموارد البشرية هو مؤشر قوي للدور الاستراتيجي لوظيفة إدارة الموارد البشرية. ومع ذلك، اوضحت الدراسة القدرة على توليد الأدلة على أن استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية يؤثر على الدور الاستراتيجي لوظيفة إدارة الموارد البشرية.

- دراسة (Bissola & Imperatori, 2014): الغرض من هذه الدراسة هو كشف ما إذا كانت فرص إعادة الهيكلة التنظيمية التي توفرها الابتكارات التكنولوجية القائمة على شبكة

الإنترنت تساهم في إعادة بناء وتعزيز العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والموظفين وجعل معايير إدارة شؤون العاملين أكثر شفافية وزيادة العدالة المتوقعة وبالتالي المساعدة على غرس الثقة في إدارة الموارد البشرية، وتؤكد النتائج علي وجود علاقة ايجابية بين نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، والعدالة الإجرائية والثقة في إدارة الموارد البشرية. وتوصلت الدراسة إلى أنه في السنوات الأخيرة ظهرت اثنتان من الظواهر أثرت بشكل كبير على ثقة العاملين في إدارة الموارد البشرية، وخاصة في أوروبا.

- دراسة (Oladele & Omotayo, 2013): حاولت الدراسة التعرف على آثار إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (مع التركيز على التوظيف الإلكتروني، وإدارة الأداء، والتقييم الإلكتروني والتدريب الإلكتروني) على الأداء التنظيمي الذي يركز على تقديم الخدمات والالتزام. وأوضحت الدراسة العلاقة الوثيقة والكبيرة التي توجد بين التوظيف الإلكتروني وتقديم الخدمات. ولذلك يوصى بأن تعتمد المصارف، بالإضافة إلى ذلك، على استخدام الوسائل الإلكترونية في تنفيذ أنشطتها ولا سيما في مجال الموارد البشرية.

- دراسة (Bondarouk & Rue'i, 2013) الهدف من هذه الدراسة هو تقييم طبيعة المساهمة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية للمنظمات. وأظهرت نتائج الدراسة، أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لا تؤدي تلقائياً إلى فوائد استراتيجية مباشرة، وبالتالي لا يعزز بالضرورة القدرات الوظيفية والتشغيلية للموارد البشرية. فقط إذا تم استيفاء شروط معينة يمكن تعزيز القدرات الديناميكية والتشغيلية من وظيفة الموارد البشرية.

- دراسة (Ruël & Kaap, 2012): أوضحت الدراسة قدرة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على خلق القيمة لإدارة الموارد البشرية. وتهدف هذه الدراسة إلى المساهمة في توضيح العلاقة بين استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وخلق قيمة الموارد البشرية من خلال أخذ العوامل ذات الصلة في الاعتبار. وتشير نتائج الدراسة إلى أن العوامل ذات الصلة ترتبط ارتباطاً مباشراً بإنشاء قيمة الموارد البشرية، وأن العوامل ذات الصلة تعدل العلاقة بين استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وخلق قيمة الموارد البشرية.

- دراسة (Khatoun, 2012): تتناول هذه الدراسة أهمية التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية لقطاع الرعاية الصحية وتشير نتائج الدراسة إلى أن الموقف من اعتماد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في قطاع الرعاية الصحية في الهند يعتمد على عوامل مثل النتائج التشغيلية، والنتيجة العلائقية وسهولة الاستخدام المتوقعة. وبالتالي خفض التكاليف، والحد من العبء الإداري، والحد من الأوراق. وتبين أن الفائدة المتوقعة لا تؤثر تأثيراً كبيراً على الاستخدام.

- وبالتالي فإن سهولة الاستخدام المتوقعة تأخذ أهمية متزايدة، لأنها تؤثر على كل من الاستخدام والفائدة المدركة، مما يبرر اهتمامها في هذه الدراسة.
- **دراسة (Holm, 2012):** هدفت الدراسة، الي التحقيق في أثر التوظيف الإلكتروني في تصميم عملية التوظيف. وبالنسبة للإدارة، تتمثل المهمة الرئيسية الآن في التواصل مع المرشحين. وأصبحت المهمة الجديدة والمستمرة للحفاظ على موقع الشركة الوظيفي على شبكة الإنترنت جزءا لا يتجزأ من عملية التوظيف الجديدة. ووضحت الدراسة أن إدخال التوظيف الإلكتروني في عملية التوظيف قد أثر على الطريقة التي تنظم بها الشركات أنشطتها في مجال التوظيف. ويتم ذلك بمراحل مختلفة، في مهام اجتذاب المتقدمين، وتجهيز الطلبات الواردة والتواصل مع المرشحين، وأن عملية التوظيف الإلكتروني تتألف من ثلاث خطوات رئيسية: اجتذاب المرشحين وفرزهم والاتصال بهم.
- **دراسة (Parry & Tyson, 2011):** وأظهرت نتائج الدراسة أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية يتم إدخالها من أجل تحسين الكفاءة وتقديم الخدمات وتوحيد الصورة التنظيمية، لتمكين المديرين وتحويل الموارد البشرية إلى وظيفة أكثر استراتيجية. وكثيرا ما تحققت أهداف الكفاءة وتقديم الخدمات والتوحيد القياسي. وقد تم العثور على بعض الأدلة على التأثير التحويلي لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية، حيث أن موظفي الموارد البشرية لديهم المزيد من الوقت والمعلومات لدعم المنظمة في تحقيق استراتيجية أعمالها. ومع ذلك، لم يتم العثور على أي دليل على زيادة مشاركة الموارد البشرية فعليا في اتخاذ القرارات الإدارية.
- **دراسة (Parry, 2011):** توضح هذه الدراسة إمكانية استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية كوسيلة لزيادة قيمة وظيفة الموارد البشرية، في إطار العرض القائم على الموارد. وأظهرت نتائج الدراسة أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية قد تساعد الموارد البشرية على زيادة قيمتها لتصبح أكثر استراتيجية، وهذا يشير إلى أن المنظمات تستخدم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية من أجل المزيد من الأنشطة الاستراتيجية والقيمة المضافة لإدارة الموارد البشرية. وأن حجم المنظمة كان له علاقة إيجابية كبيرة مع كل من استخدام وتعقيد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.
- **دراسة (Nura et al., 2011):** تسعى هذه الدراسة الي التأكد من توجه واعتماد الموارد البشرية الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي في ولاية سوكونتو، نيجيريا. وقد أثبتت هذه الدراسة أن اعتماد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية يسهل صنع القرار الفعال في مؤسسات التعليم العالي في نيجيريا، باستخدام نموذج تبني التكنولوجيا. ولوحظ أنه إذا ما استفادت مؤسسات التعليم العالي من فرصة اعتماد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، فإنها توفر مناخ موات للتعلم.

ويستنتج هذا من موقف المستجيبين نحو إدارة الموارد البشرية الإلكترونية الناجمة عن نيتهم لاستخدامها، بعد أن عرفت فائدها وسهولتها.

- **دراسة (Lin, 2011):** أوضحت الدراسة أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية دخلت في عصر ميزات الخدمة الذاتية والإنترنت، فمن الضروري إدخال إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في المنظمات العاملة، وأثبتت هذه الدراسة أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية يعترضها اثنتان من الحواجز الأساسية: اعتماد تكنولوجيا المعلومات واعتماد المنظمة الافتراضية (VO). وتبينهما (IT&VO) يؤثر إيجابيا على الابتكار التنظيمي، ويوجب على مديري الموارد البشرية أن يكونوا على علم بشأن أحدث التطورات في تكنولوجيا المعلومات والمنظمة الافتراضية لإنشاء الشركات الناجحة التي تخلق مزايا تنافسية من خلال الإبداع والابتكارالذي يمثل توجهها مختلفا عن النتائج المالية التقليدية للمنظمة.
- **دراسة (Girard & Fallery, 2010):** تهدف الدراسة الي التحقق من إستخدام نموذج Aurelie وآخرون لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية للحصول على رؤية عالمية لقضايا التوظيف الإلكتروني. حيث تظهر ممارسات جديدة، فضلا عن قضايا جديدة في الوقت الحاضر، حيث يبدو أن الإنترنت أصبح أساسيا لنشاط التوظيف، ومن أهم نتائج الدراسة أنه تم الكشف عن التحول من ممارسات التوظيف القائمة على التبادل إلى النهج القائم على العلاقة. ويتيح هذا النموذج الحصول على رؤية عالمية لقضايا التوظيف الإلكتروني.
- **دراسة (Panayotopoulou et al., 2010):** وتشير الأهداف الرئيسية لهذه الدراسة الي: أولاً، لتحديد الاختلافات والتشابه في نشر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بين البلدان الأوروبية، وثانياً، لاستكشاف التنبؤات من اعتماد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. وتشير النتائج إلى أن اعتماد نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية هو منطقة محددة ويتأثر بعوامل متعددة. كما أنها تدعم وجود مجموعتين متميزتين من الأنظمة التكنولوجية لإدارة الموارد البشرية، أي الخلفية والأمامية. ويعتقد أن تطبيق تكنولوجيا المعلومات (IT) لإدارة الموارد البشرية لتغيير دورها الوظيفي، في حين أن إدارة الموارد البشرية تسمح في الوقت نفسه التكنولوجيا لتطوير إمكاناتها الكاملة (Hempel, 2004).
- **دراسة (Marler, 2009):** والهدف من هذه الدراسة هو إظهار مدى ندرة التوقعات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية. وعملت الدراسة على تطوير نموذج لصياغة استراتيجية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لتدعم هذا الهدف. واستنتجت الدراسة وجود نسبة متدنية من إدراك إمكانات

إدارة الموارد البشرية لخلق ميزة تنافسية على الرغم من أن إدارة الموارد البشرية لديها القدرة على أن تكون استراتيجية.

- دراسة (Strohmeier, 2009): تتوقع الدراسة نتائج إيجابية متنوعة من إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، مثل خفض التكاليف، وتسريع العمليات، وتحسين الجودة، وحتى الحصول على دور أكثر استراتيجية من أجل المنظمة. وتوصلت الدراسة الي أن نتائج إدارة الموارد البشرية الإلكترونية هي جميع الظواهر التي ترافق و / أو تتبع تطبيق جبري في إدارة الموارد البشرية، سواء كانت مرغوبة أو غير مرغوب فيها وعمّا إذا كان متوقعا أو غير متوقع.

ثامناً: مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين بإدارة الموارد البشرية بالجامعات السعودية (جامعة القصيم، جامعة الملك سعود، جامعة الملك عبد العزيز) حيث يبلغ عدد العاملين في الموارد البشرية بهذه الجامعات حوالي (٤٠٠) عاملاً، اختيرت عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة حيث وزعت عليهم ٣٠٠ استبانة الكترونياً، استرد منها (٢٦٥) استبانة، ويبين الجدول رقم (١) خصائص عينة الدراسة.

جدول رقم (١)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
الجامعة التي تعمل بها	جامعة الملك عبد العزيز	54	20.4
	جامعة الملك سعود	45	17
الجنس	جامعة القصيم	166	62.6
	ذكر	238	89.8
المؤهل العلمي	أنثى	27	10.2
	بكالوريوس	214	80.8
الخبرة	دراسات عليا	51	19.2
	أقل من ٥ سنوات	149	56.2
	من ٥-١٠ سنوات	57	21.5
	أكثر من ١٠ سنوات	59	22.3

تاسعاً: المقاييس المستخدمة

١. مقياس الموارد البشرية الالكترونية:

تم الاعتماد على المقياس الذي بناه (Parry & Tyson, 2011)، لقياس أبعاد الموارد البشرية الالكترونية، وهو مقياس مكون من ٢٣ عبارة تتعلق بالأبعاد الخمسة للموارد البشرية الالكترونية وهو ما يوضحه الجدول رقم (٢):

جدول رقم (٢)

مقياس الموارد البشرية الالكترونية

أبعاد المتغير	عدد العبارات	أمثلة لعبارات الإستقصاء
تحسين الكفاءة التشغيلية	٥	تساهم إدارة الموارد البشرية الالكترونية في زيادة كفاءة العاملين تنتقل المعاملات إلكترونياً بين كافة العاملين بالجامعة اتفهم بوضوح نظام التعليم الإلكتروني أقوم بمراسلاتي إلكترونياً
تقديم الخدمات	٥	يمكن إستخدام موقع الجامعة للحصول على الخدمات بسهولة تسهل إدارة الموارد البشرية الالكترونية من العمل عن بعد
توحيد الصورة التنظيمية	٤	لدي حساب إلكتروني داخل موقع الجامعة تعتمد الجامعة المراسلات الالكترونية رسمياً
تمكين المديرين	٤	تحقق إدارة الموارد البشرية الالكترونية مرونة عالية في العمل تساعد إدارة الموارد البشرية الالكترونية في سرعة الحصول على المعلومات لإتخاذ القرارات
زيادة التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية	٥	سياسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية تتناسب مع استراتيجية الجامعة في عملية التحول الإلكتروني تقوم إدارة الموارد البشرية الالكترونية بكافة وظائفها بطريقة إلكترونية

المصدر: من إعداد الباحث.

٢. مقياس وظائف الموارد البشرية:

تم الاعتماد على المقياس الذي بناه (Boateng, 2007)، وهو مقياس مكون من ١٦ عبارة لقياس أبعاد وظائف الموارد البشرية، وهو ما يوضحه الجدول رقم (٣):

جدول رقم (٣)

مقياس وظائف الموارد البشرية

أبعاد المتغير	عدد العبارات	أمثلة لعبارات الإستقصاء
تخطيط الموارد البشرية	٥	تحدد إدارة الموارد البشرية الاحتياجات الحالية من الموارد البشرية إلكترونيا توفر إدارة الموارد البشرية الالكترونية معلومات عن خطة الموارد البشرية
استقطاب وتعيين الموارد البشرية	٤	توفر إدارة الموارد البشرية الالكترونية معلومات كافية عن سوق العمل تحدد إدارة الموارد البشرية الالكترونية المعايير والاسس اللازمة لاستقطاب العاملين
تدريب الموارد البشرية	٤	تحدد إدارة الموارد البشرية الالكترونية الاحتياجات التدريبية في الجامعة توفر إدارة الموارد البشرية الالكترونية تحليل للاحتياجات التدريبية للموارد البشرية
تحفيز الموارد البشرية	٣	تقدم إدارة الموارد البشرية الالكترونية حزمة من الحوافز والمكافآت الفعالة للعاملين في الجامعة تقوم إدارة الموارد البشرية الالكترونية بمراجعة دورية لنظم الحوافز والمكافآت في الجامعة لتطورها

المصدر: من إعداد الباحث.

عاشراً: صدق وثبات أداة الدراسة

الصدق: تم التحقق من تمتع اداة الدراسة بدلالات صدق مقبولة، حيث تم التحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة من خلال عرضها على خمسة محكمين من أساتذة إدارة الأعمال في جامعة القصيم للتحقق من مدى ملائمة فقرات الاستبانة لما وضعت لقياسه، والتأكد من مدى

صلاحية هذه الفقرات لغويا، وقد أبدى المحكمين بعض الملاحظات، حيث تم الأخذ بجميع الملاحظات والتي تمحورت حول إعادة صياغة بعض الفقرات، وحذف وإضافة بعض الفقرات لتخرج الاستبانة بصورتها النهائية.

الثبات: أظهرت النتائج أن معاملات الثبات باستخدام معادلة كرونباخ-ألفا (Cronbach Alpha) لكل متغير مقبولة لجميع الأبعاد المستقلة والتابعة حيث كانت أكثر من ٠.٧٠ والجدول رقم (٤) يبين ذلك:

الجدول رقم (٤)

قيم معامل الثبات لأداة الدراسة

م	الأبعاد	الفقرات	معامل الثبات
١	إدارة الموارد	٥-١	٠.٨٠٠
٢	البشرية	١٠-٦	٠.٧٨٩
٣	الالكترونية	١٤-١١	٠.٦٨٢
٤	تمكين المديرين	١٨-١٥	٠.٨٤٥
٥	زيادة التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية	٢٣-١٩	٠.٨٩٠
١	وظائف	٢٨-٢٤	٠.٨٩٦
٢	الموارد	٣٢-٢٩	٠.٩٠٣
٣	البشرية	٣٦-٣٣	٠.٨٤٢
٤	تحفيز الموارد البشرية	٣٩-٣٧	٠.٨٩٤

الحادي عشر: الأساليب الإحصائية المستخدمة

يتم استخدام المجموعة الإحصائية للعلوم الإجتماعية SPSS، وأهم الأساليب الإحصائية المستخدمة كما يلي:

١. توزيع مفردات العينة طبقاً للمتغيرات الديموجرافية (الجنس - السن - المؤهل الدراسي - سنوات الخبرة - الوظيفة) وذلك من حيث العدد أو التكرار والنسب المئوية.
٢. استخدام معامل إرتباط ثنائي متسلسل Point-Biserial Correlation بين درجة العبارة الواحدة والدرجة الكلية للمقياس.
٣. استخدام اختبار كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha لإختبار ثبات مقاييس جميع المتغيرات.

ويقصد بثبات المقياس Reliability الإتساق الداخلي للفقرات، وثبات المقياس جانبيين هما: الإستقرار Stability ويقصد به الحصول على نفس النتائج من نفس مفردات العينة إذا استخدم نفس المقياس في قياس نفس المتغير أكثر من مرة، والموضوعية Objectivity ويقصد بها أن المقياس يقيس فعلاً المقياس الذي صمم من أجله.

٤. حساب الإحصائيات الوصفية (الوسط الحسابي، الإنحراف المعياري) لجميع متغيرات الدراسة، وذلك للتعرف على معدل تواجد كل متغير في عينة البحث ومعدل تشتته.

٥. حساب معامل الارتباط البسيط لبيرسون بين كل متغير من متغيرات الدراسة، وذلك للتعرف على قوة واتجاه ومعنوية العلاقة بين كل متغيرين للدراسة.

٦. تحليل الإنحدار المتعدد لإختبار صحة فروض الدراسة.

الثاني عشر: نتائج الدراسة

أولاً: الإجابة عن السؤال الأول، والذي نصه: ما مدى تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بالجامعات السعودية؟

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة لمدى تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بالجامعات السعودية، والجدول رقم (٥) يبين ذلك.

جدول رقم (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمدى تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بالجامعات السعودية مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	2	تقديم الخدمات	3.85	0.89	مرتفع
2	4	تمكين المديرين	3.78	0.89	مرتفع
3	3	توحيد الصورة التنظيمية	3.74	0.80	مرتفع
4	1	تحسين الكفاءة	3.66	0.86	متوسط
	5	زيادة التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية	3.34	1.04	متوسط
	-	الكلية	3.67	0.76	مرتفع

يلاحظ من الجدول (٥) أن مدى تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بالجامعات السعودية مرتفع بمتوسط حسابي (٣.٦٧) وانحراف معياري (٠.٧٦). وتحليل أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، يتضح أن بعد تقديم الخدمات احتل الرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٣.٨٥)، يليه بعد تمكين المديرين بمتوسط حسابي بلغ (٣.٧٨)، يليه بعد توحيد الصورة التنظيمية بمتوسط حسابي قدره (٣.٧٤)، يليه بعد تحسين الكفاءة بمتوسط حسابي قدره (٣.٦٦)، وفي الرتبة الأخيرة جاء بعد زيادة التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية بمتوسط حسابي بلغ (٣.٣٤)، وكانت تصورات أفراد عينة الدراسة لأبعاد تقديم الخدمات، وتمكين المديرين، وتوحيد الصورة التنظيمية مرتفعة في حين كانت تصوراتهم لبعدي تحسين الكفاءة، وزيادة التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية متوسطة.

ثانياً: الإجابة عن السؤال الثاني، والذي نصه: ما مستوى أداء وظائف الموارد البشرية بالجامعات السعودية؟

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة لمستوى أداء وظائف الموارد البشرية بالجامعات السعودية، والجدول رقم (٦) يبين ذلك.

جدول رقم (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى أداء وظائف الموارد البشرية بالجامعات السعودية مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	أداء وظائف الموارد البشرية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	3	تدريب العاملين	3.59	0.96	متوسط
2	1	تخطيط الموارد البشرية	3.37	1.03	متوسط
3	2	استقطاب وتعيين الموارد البشرية	3.18	1.14	متوسط
4	4	تحفيز الموارد البشرية	2.93	1.24	متوسط
	-	الكلي	3.30	0.96	متوسط

يلاحظ من الجدول رقم (٦) أن مستوى أداء وظائف الموارد البشرية بالجامعات السعودية متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (٣.٣٠) وانحراف معياري (٠.٩٦). وتحليل أداء وظائف الموارد البشرية، يتضح أن وظيفة تدريب العاملين احتلت الرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٣.٥٩)، يليها وظيفة تخطيط الموارد البشرية بمتوسط حسابي بلغ (٣.٣٧)، يليها وظيفة استقطاب وتعيين الموارد

البشرية بمتوسط حسابي قدره (٣.١٨)، وفي الرتبة الأخيرة جاءت وظيفة تحفيز الموارد البشرية بمتوسط حسابي بلغ (٢.٩٣)، وكانت تصورات أفراد عينة الدراسة لأداء جميع وظائف الموارد البشرية متوسطة.

• اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الأولى، وتنص على أنه: "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها على أداء وظائف الموارد البشرية". تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد لاختبار صحة هذه الفرضية، والجدول رقم (٧) يبين نتائج الاختبار

جدول (٧)

نتائج اختبار الانحدار البسيط لاختبار مستوى تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها على أداء وظائف الموارد البشرية

أبعاد تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t	R ²	قيمة f المحسوبة	مستوى دلالة f
تحسين الكفاءة	.090	1.805	.072	.745	150.979	.000 ^b
تقديم الخدمات	.047	.862	.390			
توحيد الصورة التنظيمية	.034	.628	.531			
تمكين المديرين	.060	1.117	.265			
زيادة التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية	.716	17.141	*.000			

* ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

يتبين من الجدول رقم (٧) ثبات صلاحية نموذج الفرضية حيث بلغت قيمة (F) (١٥٠.٩٧٩) بقيمة احتمالية (٠.٠٠٠) وهي أقل مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)، ويتضح أيضاً أن تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في هذا النموذج تُفسر ما مقداره (٧٤.٥%) من التباين في المتغير التابع أداء وظائف الموارد البشرية. ويلاحظ أيضاً من متابعة معاملات (Beta)، واختبار (t) أن المتغير المستقل (زيادة التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية) له أثر في أداء وظائف الموارد البشرية، بدلالة ارتفاع معامل (Beta) له، وكذلك كانت قيمة (t) له دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$). أما باقي أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية فقد كانت قيم (t) لها غير دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$).

وبناءً على هذه النتائج تقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لتطبيق زيادة التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية على أداء وظائف الموارد البشرية، وتقبل الفرضية العدمية التي تنص على أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (تحسين الكفاءة، وتقديم الخدمات، وتوحيد الصورة التنظيمية، وتمكين المديرين) على أداء وظائف الموارد البشرية.

الفرضية الثانية، وتنص على أنه: "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها على أداء تخطيط الموارد البشرية".

تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد لاختبار صحة هذه الفرضية، والجدول رقم (٨) يبين نتائج الاختبار

جدول رقم (٨)

نتائج اختبار الانحدار البسيط لاختبار مستوى تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها على أداء تخطيط الموارد البشرية

مستوى f دلالة f	قيمة f المحسوبة	R ²	مستوى t دلالة t	قيمة t المحسوبة	Beta	أبعاد تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية
.000 ^b	101.354	.662	*.039	2.074	.118	تحسين الكفاءة
			.411	.823	.052	تقديم الخدمات
			.444	.766	.048	توحيد الصورة التنظيمية
			*.029	2.199	.135	تمكين المديرين
			*.000	11.967	.575	زيادة التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية

* ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($0.05 = \alpha$)

يتبين من الجدول رقم (٨) ثبات صلاحية نموذج الفرضية حيث بلغت قيمة (F) (١٠١.٣٥٤) بقيمة احتمالية (٠.٠٠٠) وهي أقل مستوى دلالة ($0.05 = \alpha$)، ويتضح أيضاً أن تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في هذا النموذج تُفسر ما مقداره (٦٦.٢%) من التباين في المتغير التابع أداء تخطيط الموارد البشرية. ويلاحظ أيضاً من متابعة معاملات (Beta)، واختبار (t) أن المتغيرات المستقلة (تحسين الكفاءة، وتمكين المديرين، وزيادة التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية) لها علاقة في أداء تخطيط الموارد البشرية، بدلالة ارتفاع معاملات (Beta) لها، وكذلك

كانت قيم (t) لها دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)، وبمقارنة معاملات (Beta) يتبين ان متغير (زيادة التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية) الأقوى تأثيراً في أداء تخطيط الموارد البشرية، حيث بلغ معامل (Beta) له (0.075). أما باقي أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية فقد كانت قيم (t) لها غير دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$).

وبناءً على هذه النتائج تقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (تحسين الكفاءة، وتمكين المديرين، وزيادة التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية) على أداء تخطيط الموارد البشرية، وتقبل الفرضية العدمية التي تنص على أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (تقديم الخدمات، وتوحيد الصورة التنظيمية) على أداء تخطيط الموارد البشرية.

الفرضية الثالثة، وتنص على أنه: "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها على أداء استقطاب وتعيين الموارد البشرية".

تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد لاختبار صحة هذه الفرضية، والجدول رقم (٩) يبين نتائج الاختبار

جدول رقم (٩)

نتائج اختبار الانحدار البسيط لاختبار مستوى تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها على أداء استقطاب وتعيين الموارد البشرية

أبعاد تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t	R ²	قيمة f المحسوبة	مستوى دلالة f
تحسين الكفاءة	0.066	1.227	.221	.705	123.512	.000 ^b
تقديم الخدمات	.128	2.195	*.029			
توحيد الصورة التنظيمية	.098	1.672	.096			
تمكين المديرين	.117	2.033	*.043			
زيادة التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية	.842	18.748	*.000			

* ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

يتبين من الجدول رقم (٩) ثبات صلاحية نموذج الفرضية حيث بلغت قيمة (F) (١٢٣.٥١٢) بقيمة احتمالية (٠.٠٠٠) وهي أقل مستوى دلالة ($\alpha=0.005$)، ويتضح أيضاً أن تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في هذا النموذج تُفسر ما مقداره (٧٠.٥%) من التباين في المتغير التابع أداء استقطاب وتعيين الموارد البشرية. ويلاحظ أيضاً من متابعة معاملات (Beta)، واختبار (t) أن المتغيرات المستقلة (تقديم الخدمات، وتمكين المديرين، وزيادة التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية) لها علاقة في أداء استقطاب وتعيين الموارد البشرية، بدلالة ارتفاع معاملات (Beta) لها، وكذلك كانت قيم (t) لها دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.005$)، وبمقارنة معاملات (Beta) يتبين ان متغير (زيادة التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية) الأقوى تأثيراً في أداء استقطاب وتعيين الموارد البشرية، حيث بلغ معامل (Beta) له (٠.٨٤٢). أما باقي أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية فقد كانت قيم (t) لها غير دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.005$).

وبناءً على هذه النتائج تقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.005$) لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (تقديم الخدمات، وتمكين المديرين، وزيادة التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية) على أداء استقطاب وتعيين الموارد البشرية، وتقبل الفرضية العدمية التي تنص على أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.005$) لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (تحسين الكفاءة، وتوحيد الصورة التنظيمية) على أداء استقطاب وتعيين الموارد البشرية.

الفرضية الرابعة، وتنص على أنه: "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.005$) لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها على أداء تدريب الموارد البشرية". تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد لاختبار صحة هذه الفرضية، والجدول رقم (١٠) يبين نتائج الاختبار

جدول رقم (١٠)

نتائج اختبار الانحدار البسيط لاختبار مستوى تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها
 على أداء تدريب الموارد البشرية

مستوى	قيمة f	R ²	مستوى	قيمة t	Beta	أبعاد تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية
f	المحسوبة		t	المحسوبة		
.000 ^b	63.106	.549	*.004	2.878	.190	تحسين الكفاءة
			.285	1.071	.077	تقديم الخدمات
			.082	1.745	.127	توحيد الصورة التنظيمية
			*.000	5.477	.388	تمكين المديرين
			*.000	4.187	.232	زيادة التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية

* ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

يتبين من الجدول رقم (١٠) ثبات صلاحية نموذج الفرضية حيث بلغت قيمة (F) (٦٣.١٠٦) بقيمة احتمالية (٠.٠٠٠) وهي أقل مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)، ويتضح أيضاً أن تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في هذا النموذج تُفسر ما مقداره (٥٤.٩%) من التباين في المتغير التابع أداء تدريب الموارد البشرية. ويلاحظ أيضاً من متابعة معاملات (Beta)، واختبار (t) أن المتغيرات المستقلة (تحسين الكفاءة، وتمكين المديرين، وزيادة التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية) لها علاقة في أداء تدريب الموارد البشرية، بدلالة ارتفاع معاملات (Beta) لها، وكذلك كانت قيم (t) لها دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)، وبمقارنة معاملات (Beta) يتبين ان متغير (تمكين المديرين) الأقوى تأثيراً في أداء تدريب الموارد البشرية، حيث بلغ معامل (Beta) له (٠.٣٨٨). أما باقي أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية فقد كانت قيم (t) لها غير دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$).

وبناءً على هذه النتائج تقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (تحسين الكفاءة، وتمكين المديرين، وزيادة التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية) على أداء تدريب الموارد البشرية، وتقبل الفرضية العدمية التي تنص على أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند

مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (تقديم الخدمات، وتوحيد الصورة التنظيمية) على أداء تدريب الموارد البشرية. الفرضية الخامسة، وتنص على أنه: "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها على أداء تحفيز الموارد البشرية". تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد لاختبار صحة هذه الفرضية، والجدول رقم (١١) يبين نتائج الاختبار

جدول رقم (١١)

نتائج اختبار الانحدار البسيط لاختبار مستوى تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها على أداء تحفيز الموارد البشرية

أبعاد تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t	R ²	قيمة f المحسوبة	مستوى دلالة f
تحسين الكفاءة	.072	1.215	.225	.636	90.591	.000 ^b
تقديم الخدمات	.044	.670	.503			
توحيد الصورة التنظيمية	.064	.979	.328			
تمكين المديرين	.199	3.130	*.002			
زيادة التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية	.872	17.495	*.000			

* ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($0.05 = \alpha$)

يتبين من الجدول رقم (11) ثبات صلاحية نموذج الفرضية حيث بلغت قيمة (F) (٩٠.٥٩١) بقيمة احتمالية (٠.٠٠٠) وهي أقل مستوى دلالة ($0.05 = \alpha$)، ويتضح أيضاً أن تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في هذا النموذج تُفسر ما مقداره (٦٣.٦%) من التباين في المتغير التابع أداء تحفيز الموارد البشرية. ويلاحظ أيضاً من متابعة معاملات (Beta)، واختبار (t) أن المتغيرين المستقلين (تمكين المديرين، وزيادة التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية) لهما علاقة في أداء تحفيز الموارد البشرية، بدلالة ارتفاع معاملات (Beta) لهما، وكذلك كانت قيم (t) لهما دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 = \alpha$)، وبمقارنة معاملات (Beta) يتبين ان متغير (زيادة التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية) الأقوى تأثيراً في أداء تحفيز الموارد البشرية، حيث بلغ

معامل (Beta) له (0.872). أما باقي أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية فقد كانت قيم (t) لها غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$).

وبناءً على هذه النتائج تقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (تمكين المديرين، وزيادة التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية) على أداء تحفيز الموارد البشرية، وتقبل الفرضية العدمية التي تنص على أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (تحسين الكفاءة، وتقديم الخدمات، وتوحيد الصورة التنظيمية) على أداء تحفيز الموارد البشرية.

الفرضية السادسة، وتنص على أنه: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تعزى للاختلاف بين الجامعات السعودية "

لاختبار هذه الفرضية استخدم تحليل التباين الأحادي للكشف عن الفروق في تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تعزى للاختلاف بين الجامعات السعودية، والجدول رقم (١٢) يبين ذلك.

جدول رقم (١٢)

نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تعزى للاختلاف بين الجامعات السعودية

مستوى دلالة f	قيمة f المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الجامعة
.293	1.233	.62188	3.6514	جامعة الملك عبد العزيز
		.72866	3.5111	جامعة الملك سعود
		.81194	3.7116	جامعة القصيم

يلاحظ من الجدول (١٢) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تعزى للاختلاف بين الجامعات السعودية حيث لم تصل قيمة (f) حد الدلالة الإحصائية ($\alpha \geq 0.05$)، وبالتالي تقبل الفرضية العدمية والتي نصها " لا توجد فروق ذات دلالة

إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تعزى للاختلاف بين الجامعات السعودية ."

الثالث عشر: الاستنتاجات والتوصيات

ويتم عرض استنتاجات وتوصيات الدراسة فيما يلي:

١. الاستنتاجات:

- أشارت النتائج إلى أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تستخدم بصورة ايجابية وتُحدث تأثيراً كبيراً على أداء الموارد البشرية وهذا ما يفسره ارتفاع قيمة (R^2 الي حوالي ٧٥%) وأن أكثر الابعاد تأثيراً كان بعد زيادة التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية من حيث تأثيره على أداء وظائف الموارد البشرية. كما أنه لا توجد علاقة لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية فيما يخص الابعاد الأخرى وهي (تحسين الكفاءة، وتقديم الخدمات، وتوحيد الصورة التنظيمية، وتمكين المديرين) على أداء وظائف الموارد البشرية، حيث كانت قيم (t) غير دالة إحصائياً.
- أشارت النتائج الي أن تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (تحسين الكفاءة، وتمكين المديرين، وزيادة التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية) يعزز من أداء تخطيط الموارد البشرية بنسبة تزيد عن ٦٦%، وهذا يتوافق مع نتائج بعض الدراسات الأخرى مثل (Venkatesh et al., 2012) (marler,2013) والتي أكدت على تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الأداء التنظيمي وفعالية الموارد البشرية. وأشارت النتائج أن تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (تقديم الخدمات، وتوحيد الصورة التنظيمية) لا يؤثر على أداء تخطيط الموارد البشرية حيث كانت قيم (t) غير دالة إحصائياً بالنسبة لهذه الابعاد.
- بينت النتائج أيضاً الي أن تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (تقديم الخدمات، وتمكين المديرين، وزيادة التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية) يؤثر على أداء استقطاب وتعيين الموارد البشرية بنسبة تزيد عن ٧٠%، وأشارت النتائج ان الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تستخدم بشكل إيجابي وتُحدث تأثيراً كبيراً على استجابة نظام إدارة الموارد البشرية، ونوعيه الخدمات، والمساعدة. وتتمشي هذه النتائج مع الدراسات السابقة التي خلصت إلى ان استخدام الموارد البشرية الإلكترونية يعزز تنفيذ الأنشطة التنفيذية للموارد البشرية (Ruel,et al.,2007)، ويحسن نوعيه الأنشطة المتصلة بالموارد البشرية،

- واستجابة العاملين للمعلومات (Strohmeier,2007)، وأن تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (تحسين الكفاءة، وتوحيد الصورة التنظيمية) لا يؤثر على أداء استقطاب وتعيين الموارد البشرية حيث كانت قيم (t) غير دالة إحصائياً بالنسبة لهذين البعدين
- أظهرت النتائج الي أن تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (تحسين الكفاءة، وتمكين المديرين، وزيادة التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية) يعزز من أداء تدريب الموارد البشرية بنسبة تصل الي ٥٥% وهذا يفسر أهمية تحسين كفاءة العاملين، وكذلك أهمية تمكين العاملين، وزيادة التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية في تأثيرهم المباشر علي أداء وظيفة التدريب وتنمية العاملين،وهذا يتمشي مع ما أورده (and Fisher,2010 Marler, في دراستهما من أجل دراسة العلاقة بين استخدام إدارة الموارد البشرية الالكترونية ومختلف مقاييس النتائج، مثل تحسين إنتاجيه العاملين وتحسين الأداء التنظيمي. كما أشارت النتائج الي أن تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (تقديم الخدمات، وتوحيد الصورة التنظيمية) لا يؤثر على أداء تدريب الموارد البشرية حيث كانت قيم (t) غير دالة إحصائياً بالنسبة لهذين البعدين.
 - أشارت النتائج الي أن تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (تمكين المديرين، وزيادة التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية) يؤثر على أداء تحفيز الموارد البشرية بنسبة تزيد عن ٦٣%، وهذا يفسر ان استخدام إدارة الموارد البشرية الالكترونية يؤدي دورا هاما في أداء نظام إدارة الموارد البشرية من خلال الاهتمام بتمكين العاملين، وزيادة التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية، ووضوح التوافق بين العاملين بشأن الممارسات التي يتم تنفيذها داخل المنظمة (Bowen & Ostoroff, 2004). ويمكن تفسير ذلك أيضا بحقيقة أن إدارة الموارد البشرية الالكترونية توفر للعاملين المعلومات اللازمة عن الموارد البشرية في الوقت المناسب وتدعم تدفق العمليات في مختلف أنشطه الموارد البشرية (Martin, and Reddington,2010). وأن تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (تحسين الكفاءة، وتقديم الخدمات، وتوحيد الصورة التنظيمية) لا يؤثر على أداء تحفيز الموارد البشرية.
 - وأوضحت النتائج أن الجامعات السعودية محل الدراسة تطبق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية دون اختلافات تذكر بينها في تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وهذا يفسر مدي التشابه في الجامعات محل الدراسة.

٢. التوصيات:

من خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة فقد ظهرت بعض الجوانب التي يجب التركيز عليها لتحسين أداء الموارد البشرية في ممارسة كافة وظائفها، وذلك بالاستغلال الأمثل لتطبيق الموارد البشرية الالكترونية وهي على النحو التالي:

- ضرورة الاهتمام بتطبيق إدارة الموارد البشرية الالكترونية خاصة ما يتعلق بالبعد الخاص بتحسين الكفاءة التشغيلية وذلك لما لها من علاقة مباشرة بأداء وظائف الموارد البشرية وخاصة تخفيض التكلفة.
- العمل على تطبيق إدارة الموارد البشرية الالكترونية من خلال الاهتمام بالبعد الخاص بتقديم الخدمات وهي من العوامل الهامة التي ينظر إليها المستفيد من الخدمة ومقدم الخدمة باعتبارها هي القيمة التي تقدمها الجامعة لمنسوبيها، وبالتالي تؤثر على أداء وظائف الموارد البشرية.
- العناية بتطبيق إدارة الموارد البشرية الالكترونية من خلال توحيد الصورة التنظيمية لما لها من أهمية مباشرة عند كافة أصحاب المصلحة، وتأثير مباشر في الصورة الذهنية لإدارة الموارد البشرية.
- ضرورة تطبيق إدارة الموارد البشرية الالكترونية من خلال تعزيز البعد الخاص بتمكين المديرين لما له من تأثير مباشر على قيادة العمل في إدارة الموارد البشرية الالكترونية بهدف رفع أداء وظائف الموارد البشرية.
- مراعاة تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (تقديم الخدمات، وتوحيد الصورة التنظيمية) لاهميتها في التأثير على أداء تخطيط الموارد البشرية للاخذ في الاعتبار ان كلا البعدين تقديم الخدمات، وتوحيد الصورة التنظيمية يسهمان بشكل مباشر في مستوى أداء الموارد البشرية في مجال التخطيط للموارد البشرية من حيث جودة الخدمة وسرعة الاستجابة للمستفيدين منها، وتقليل نسبة الأخطاء الي ادني حد ممكن.
- تحتاج الجامعات السعودية الي مجهودات إضافية في مجال تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية من خلال العناية ببعدي (تحسين الكفاءة، وتوحيد الصورة التنظيمية) لما لهما من أثر مباشر على أداء استقطاب وتعيين الموارد البشرية حيث يكون العاملين المحتملين صورة ذهنية عن الجامعة من خلال معلوماتهم المستقاة عن الجامعات ومدي توافر الكفاءات بها، وكذلك مستوى توحيد الصورة التنظيمية التي تترك انطبعا حسنا أو غير ذلك في مجال الاستقطاب والتعيين وذلك بهدف تحسين الصورة الذهنية لدي المرشحين المحتملين.

- ضرورة الاهتمام بتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (تقديم الخدمات، وتوحيد الصورة التنظيمية) لاهميتها في خلق أثر فعال للبرامج التدريبية المنفذة في إدارة الموارد البشرية بالجامعات السعودية.
- العمل على تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بتقديم الخدمات التي تتعلق برفع كفاءة وظيفة التدريب ومنها عند تحديد الاحتياجات التدريبية، ضرورة عمل التحليل التنظيمي وتحليل العملية والتحليل الفردي، حيث يتم وضع الخطط التدريبية المناسبة والتي تحتاجها الجامعة بشكل واقعي، وبهدف ربط الاحتياجات التدريبية الفعلية بالبرامج التدريبية المنفذة.
- العمل على تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية من خلال توحيد الصورة التنظيمية بهدف رفع أداء تدريب الموارد البشرية بالجامعة، حيث يسمح النظام الإلكتروني لإدارة الموارد البشرية بزيادة قيمة البرنامج التدريبي وتعزيز فعاليته داخل الجامعات.
- العمل على تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها المختلفة تحقيقاً للرضا الوظيفي لدي العاملين بالجامعات السعودية من خلال تشجيع المديرين لاستخدام التواصل الفعال، وتوظيف القوى العاملة المتنوعة، واختيار المرشحين المناسبين على أساس مستوى المهارة واللياقة التنظيمية، ومن خلال تقديم برامج التطوير والتدريب للعاملين.

الرابع عشر: الحدود والبحث المستقبلي

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن تقييم مستوى تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أداء وظائف إدارة الموارد البشرية بالجامعات السعودية، والقيد الرئيسي لهذه الدراسة هو العينة. والخطوة التالية هي تحليل عينة تشمل جميع العاملين بالجامعة وليس العاملين بإدارة الموارد البشرية فقط. تم قياس مستوى تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها كما تم الكشف عن مستوى تأثيرها على أداء بعض وظائف إدارة الموارد البشرية، كما يمكن قياس أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أداء وظائف أخرى للموارد البشرية مثل تقييم الأداء. ويمكن أن تنبثق الاقتراحات المفيدة أيضاً من التركيز أكثر على مجموعات تنظيمية إيجابية محتملة مثل إدارة الموارد البشرية الإلكترونية المنفذة، ودرجة الابتكار. ويمكن أن يتطور البحث في اتجاه مختلف، مع الأخذ في الاعتبار نوع الدعم المقدم من إدارة الموارد البشرية الإلكترونية الذي يمكن أن يدعم بشكل أفضل قسم الموارد البشرية في أداء أنشطته إلى جانب أدوار بديلة يمكن أن يضطلع بها، الافتراض هو أن مجموعات مختلفة من ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية يمكن أن تناسب احتياجات الأهداف المختلفة لإدارات الموارد البشرية بشكل أفضل.

قائمة المراجع

• أولاً: المراجع العربية

- إبراهيم، محمد محمد. (٢٠١٤). دليل الباحث في إعداد ومناقشة الرسائل والبحوث العلمية في ضوء المعايير المرجعية ومنهجية البحث العلمي، الإسكندرية: الدار الجامعية.
- ديسلر، ج.، ترجمة عبدالمتعال، م. جودة، ع. (2009). *إدارة الموارد البشرية*. القاهرة: دار المريخ للنشر.
- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي. (٢٠٠٢). *نظم المعلومات الإدارية*. القاهرة: المكتبة العصرية.

• ثانياً: المراجع الأجنبية

- Abdul Qadir, & Agrawal, S. (2017, February). Hr Transformation Through Human Resource Information System: Review Of Literature. *Journal of Strategic Human Resource Management*, 6(1), 31-38.
- Agarwal, A., & Vrat, P. (2016). A bio-inspired model of organizational excellence. *Journal of Advances Management Research*, 13(2), 130-153.
- Arora, R. G. (2015, September). Effectiveness of E-Recruitment Practices: A Case Study of HSBC- GR. *Amity Global HRM Review*, 75-79.
- Armstrong, M., (2009), *A Handbook of Human Resource Management Practice*, Kogan Page, London.
- Belu, N., & Voiculeţ, A. (n.d.). ORGANIZATIONAL STRATEGIC PLANNING OF HUMAN. 606-610.
- Bissola, R., & Imperatori, B. (2014). The unexpected side of relational e-HRM: Developing trust in the HR department. *Employee Relations*, 36(4), 376-397.
- Boateng, & Agyenim, A.-A. (2007). *The Role of Human Resource Information Systems (HRIS) in Strategic Human Resource Management (SHRM)*,. Swedish: Unpublished Master Theses, Swedish School Of Economics and Business Administration.
- Bondarouk, T., & Rue'l, H. (2013, January). The strategic value of e-HRM: results from an exploratory study in a governmental organization. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(2), 391-414.
- Bondarouka, T., Rue'la, H., & Heijde, v. (2009, March). e-HRM effectiveness in a public sector organization: a multi-stakeholder

- perspective. *The International Journal of Human Resource Management*, 20(3), 578–590.
- Bondarouk, T.V. and Ruel, H.J.M. (2013), “The strategic value of e-HRM: results from an exploratory study in a governmental organization”, *International Journal of Human Resource Management*, Vol. 24 No. 2, pp. 391-414.
- Ruel, H.J.M. and Kaap, H.G. (2012), “E-HRM usage and value creation. Does a facilitating context matter?”, *Zeitschrift für Personal forschung*, Vol. 26 No. 3, pp. 260-281.
- Bowen, D. E., & Ostroff, C. (2004). Understanding HRM-firm performance linkages: the role of ‘strength’ of the HRM system. *Academy of Management Review*, 29(2), 203-221.
- Cloutier, O., Felusiak, L., Hill, C., & Pemberton-Jones, E. (2015). The importance of developing strategies for employee retention. *Journal of Leadership, Accountability, and Ethics*, 12(2), 119-129.
- Cloutier, O; Felusiak, L; Hill, C; Pemberton-Jones, E. (2015). The importance of developing strategies for employee retention. *Journal of Leadership, Accountability, and Ethics*, 12(2), 119-129.
- Girard, A., & Fallery, B. (2010). Human Resource Management on Internet: New Perspective. *The Journal Contemporary Management Research*, 4(2).
- Guthrie, J.P. (2001), “High-involvement work practices, turnover, and productivity: evidence from New Zealand”, *Academy of Management Journal*, Vol. 44 No. 1, pp. 180-191.
- Holm, A. B. (2012). E-recruitment: Towards an Ubiquitous Recruitment Process and Candidate Relationship Management. *German Journal of Research in Human Resource Management*, 26(3), 242-.
- Hooi, L. W. (2006, October). Implementing e-HRM: The Readiness of Small and Medium Sized Manufacturing Companies in Malaysia. *Asia Pacific Business Review*, 12(4), 465–485.
- Jamrog, J.J. and Overholt, M.H. (2004), “Building a strategic HR function: continuing the evolution”, *Human Resource Planning*, Vol. 27 No. 1, pp. 51-62.
- John, S., & Björkman, I. (2015). In the eyes of the beholder: the HRM capabilities of the HR function as perceived by managers and professionals. *Human Resource Management Journal*, 25(4), 424–442.

- Khatoun, S. (2012). The Study of Major Adoption Factors of E-HRM in Healthcare Sector in India : An Empirical Study. *Journal of Commerce & Management Thought*, 5(2), 251-267.
- Lepak, D. and Snell, S.A. (1998), "Virtual HR: strategic human resource management in 21st century", *Human Resource Management Review*, Vol. 8 No. 3, pp. 215-234.
- Lin, L.-H. (2011, January). Electronic human resource management and organizational innovation: the roles of information technology and virtual organizational structure. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(2), 235–257.
- Macky, K. and Boxall, P. (2007), "The relationship between 'high-performance work practices' and employee attitudes: an investigation of additive and interaction effects", *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 18 No. 4, pp. 537-567.
- Marler, J. H. (2009, March). Making Human Resources Strategic by Going to The Net: Reality or Myth? *The International Journal of Human Resource Management*, 20(3), 515–527.
- Marler, J. H., & Fisher, S. L. (2010). An evidence-based review of E-HRM and strategic human resource management. *3rd European Academic Workshop on Electronic Human Resource Management Proceedings*, 33-51.
- Marler, J., & Fisher, S. (2013). An evidence-based review of e-HRM and strategic HR. *Human Resource Management Review*, 23(1), 18-36.
- Marler, Janet H; Parry, Emma. (2016). Human resource management, strategic involvement and e-HRM technology. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(19), 2233–2253.
- Martin, G., & Reddington, M. (2010). Theorising the links between e-HR and strategic HRM: a model, case illustration and reflections. *International Journal of Human Resource Management*, 21(10), 1553-1574.
- Masum, A. M. (2015). Adoption Factors of Electronic Human Resource Management (e-HRM) in Banking Industry of Bangladesh. *Journal of Social*, 11(1).
- Meignant, A. (2000). Ressources humains, Deployer la strategie. *edition liaisons*, 226.
- Moghadam, S. K., Moradi, E., & Kabezade, H. (2016, May). Surveying the Relation between Professional Competencies and Instruments of Electronic Human Resource Management (E-HRM) in Shima Parto

- Co. *International Journal of Scientific Management and Development*, 4(5), 195-203.
- Moghadam, Sirous Korahi; Moradi, Esmail ; Kabezade, Hushyar. (2016, May). Surveying the Relation between Professional Competencies and Instruments of Electronic Human Resource Management (E-HRM) in Shima Parto Co. *International Journal of Scientific Management and Development*, 4(5), 195-203.
- Nura, A. A., Kumar, D., & Osman, N. H. (2011). Employer's Attitude Towards E-Human Resource Management Adoption: Research On Higher Educational Institutions In Sokoto State, Nigeria. *Skyline Business Journal*, 1-10.
- Oladele, I. O., & Omotayo, O. A. (2013). E-Human Resource Management and Organizational Performance (e-HRM) in the Nigerian Banking Industry: An Empirical Study of Guaranty Trust Bank Plc (GTBank). *Anvesha*, 7(1), 10-20.
- Panayotopoulou, L., Galanaki, E., & Papalexandris, N. (2010). Adoption of electronic systems in HRM: is national background of the firm relevant. *New Technology, Work and Employment*, 25(3), 253.
- Panos, S., & Bellou, V. (2016). Maximizing e-HRM outcomes: a moderated mediation path. *Management Decision*, 54(5), 1088-1109.
- Parry, E. (2011, March). An examination of e-HRM as a means to increase the value of the HR Function. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(5), 1146-1162.
- Parry, E., & Tyson, S. (2011). Desired goals and actual outcomes of e-HRM. *Human Resource Management Journal*, 21(3), 335-354.
- Ruël, H., & Kaap, H. (2012). E-HRM Usage and Value Creation Does a Facilitating Context Matter? *German Journal of Research in Human Resource Management*, 26(3), 260-281.
- Ruël, H., Bondarouk T., and Looise J. (2004), "E-HRM: Innovation or Irritation. An Explorative Empirical Study in Five Large Companies on Web Based HRM", *Management Revue*, 15(3).
- Ruel, H., Bondarouk, T., & Velde, M. (2007). The contribution of e-HRM to HRM effectiveness: results from a quantitative study in a Dutch Ministry. *Employee Relations*, 29(3), 280-291.
- Ruël, H., Bondarouk, T. and Looise, J.K. (2004), "E-HRM: innovation or irritation; an explorative empirical study in five large companies on web-based HRM", *Management Revue*, Vol. 15 No. 3, pp. 364-380.

- Sekhar, C., & Patwardhan, M. (2015, July). Employee's Perception towards e-HRM Implementation :Indian Service Sector. *SCMS Journal of Indian Management*, 82-93.
- Simo'n, C., & Esteves, J. (2016). The limits of institutional isomorphism in the design of e-recruitment websites: a comparative analysis of the USA and Spain. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(1), 23–44.
- Strohmeier, S. (2007). Research in e-HRM: review and implications. *Human Resource Management Review*, 17(1), 19-37.
- Strohmeier, S. (2009, March). Concepts of E-HRM consequences: a categorisation, review and suggestion. *The International Journal of Human Resource Management*, 20(3), 528–543.
- Thite, M., & Kavanagh, M. J. (2009). human resource information system: basics, applications, & directions.
- Thite, M., M.J. Kavanagh and R.D. Johnson, 2012. Evolution of Human Resource Management and Human Resource Information Systems: The Role of Information Technology. In: Human Resource Information Systems: Basics, *Applications and Future Directions*, Kavanagh.
- Venkatesh, V., Thong, J., & Xu, X. (2012). Consumer acceptance and use of information technology: extending the unified the acceptance and use of technology. *MIS Quarterly*, 36(1), 157-178.
- Wahyudi', E., & Park, S. M. (2014). Unveiling the Value Creation precess Of Electronic Human Resource Management: An Indonesian Case. *Public Personnel Management*, 43(1), 83-117.
- Wirtky, T., Laumer, S., Eckhardt, A., & Weitzel, T. (2016, January). On the Untapped Value of e-HRM: A Literature Review. *Communications of the Association for Information Systems*, 38(2), 20 – 83.
- Zhang, L., & Wang, H. (2006, November). Intelligent information processing in human resource management: an implementation case in China. *Expert Systems*, 23(5), 356-369.

Summary

- **Problem Statement:**

The main question of the study is presented as follows:

Does the application of human resources management contribute to its dimensions? in improving the functioning of human resources functions in their dimensions?

- **Objectives of the Study:**

The main objective of this study is to identify the level of application of E-HRM on the performance of HR functions in Saudi universities.

- **Importance of the Study:**

The importance of this study is to identify the level of application of E-HRM on the human resource functions in Saudi universities, which helps in providing human resources services in these universities to achieve their objectives, thus facilitating the employees to receive these services quickly, accurately, and at the lowest cost enabled.

- **Conclusions:**

The results indicated that HRM is used positively and has a significant impact on HR performance. This is explained by the high value of R_2 (about 75%). The most influential dimension was the increase in the strategic direction of HR function in terms of its impact on the performance of HR functions. There is also no impact on the application of HRM in relation to other dimensions (efficiency improvement, provision of services, standardization of organizational image, and empowerment of managers) in the performance of HR functions, where t values are statistically insignificant.

- **Recommendations:**

Through the findings of the study, there are some aspects that must be focused on improving the performance of HR in the practice of all its functions, as follows:

- The need to pay attention to the application of E-HRM, especially with regard to the dimension of improving efficiency because of their direct impact on the performance of HR functions, especially cost reduction.
- Work on the application of E-HRM through attention to the dimension of the provision of services, which are important factors perceived by the beneficiary of the service and the service provider as the value provided by the university to its employees, and thus affect the performance of HR functions.

الإستقصاء

سعادة الاستاذ المحترم

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحث بدراسة حول "تقييم مستوى تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أداء وظائف ادارة الموارد البشرية بالجامعات السعودية"، ولتحقيق أغراض هذه الدراسة قام الباحث بتطوير هذا الاستقصاء والمكونة من ثلاثة محاور: المحور الأول مكون من ثلاث فقرات تعكس الخصائص الشخصية والوظيفية للمستجيبين، والمحور الثاني مكون من (٢٣) فقرة تقيس تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، والمحور الثالث مكون من (١٦) فقرة تقيس أداء وظائف ادارة الموارد البشرية إلكترونياً.

لذا نرجو منكم التكرم بقراءة هذا الاستقصاء وما تحتويه من فقرات بعناية، والإجابة عن جميع فقراته بكل دقة وموضوعية بما تراه وليس ما يجب أن يكون. ونؤكد لكم بأن هذه المعلومات سوف تعامل بسرية تامة ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكراً لكم حسن تعاونكم

الباحث

الدكتور السيد عبد العال جمعه

Email:

dr.sayed1956@hotmail.com

Tel: 0538989581

المحور الاول: الخصائص الشخصية والوظيفية

- النوع الاجتماعي: ذكر
 أنثى

المؤهل العلمي:

- بكالوريوس
 دراسات عليا

- الخبرة: أقل من ٥ سنوات
 ٥ - ١٠ سنوات
 أكثر من ١٠ سنوات

المحور الثاني: أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية حيث تعمل على تحسين الكفاءة التشغيلية، وتقديم الخدمات، وتوحيد الصورة التنظيمية، وتمكين المديرين، وزيادة التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية.

يرجي وضع علامة ✓ أمام تقديرك للعبارة					
الرقم	العبارة	وافق بشدة	وافق	محايد	غير موافق على الإطلاق
تحسين الكفاءة التشغيلية					
١	تساهم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في زيادة كفاءة العاملين				
٢	تقوم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بإعادة هندسة تصميم العمليات الإدارية بما يتناسب مع التحول الإلكتروني				
٣	تنتقل المعاملات إلكترونياً بين كافة العاملين بالجامعة				
٤	تقوم الإدارة بتوفير التدريب اللازم للاعمال الإلكترونية الجديدة				
٥	اتفهم بوضوح نظام التعليم الإلكتروني				

تقديم الخدمات					
٦					تسهل إدارة الموارد البشرية الالكترونية من العمل عن بعد
٧					تحسن إدارة الموارد البشرية الالكترونية من تقديم الخدمات للعاملين
٨					يمكن استخدام موقع الجامعة للحصول علي الخدمات بسهولة
٩					تساعد إدارة الموارد البشرية الالكترونية في تسهيل عملية الاتصالات الادارية
١٠					أقوم بمراسلاتي إلكترونيا
توحيد الصورة التنظيمية					
١١					لدي حساب إلكتروني داخل موقع الجامعة
١٢					تعتمد الجامعة المراسلات الالكترونية رسميا
١٣					تعتمد إدارة الموارد البشرية الالكترونية علي أجهزة الخادم الحالية في تنفيذ أعمالها
١٤					تقدم إدارة الموارد البشرية الالكترونية خدماتها عبر الشبكة الداخلية بصورة فاعلة
تمكين المديرين					
١٥					تحقق إدارة الموارد البشرية الالكترونية مرونة عالية في العمل
١٦					تساعد إدارة الموارد البشرية الالكترونية في سرعة الحصول على المعلومات لإتخاذ القرارات
١٧					تحرص إدارة الموارد البشرية الالكترونية على تطوير المهارات القيادية للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
١٨					تعمل إدارة الموارد البشرية الالكترونية على حماية البيانات والمعلومات لدعم المديرين
زيادة التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية					
١٩					سياسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية تتناسب مع استراتيجية الجامعة في عملية التحول الالكتروني
٢٠					تعمل إدارة الموارد البشرية الالكترونية على التكامل بين الأنشطة الوظيفية الاخرى
٢١					تسهل إدارة الموارد البشرية الالكترونية سرعة الحصول على الموارد البشرية الكفوة
٢٢					تتبنى إدارة الموارد البشرية الالكترونية رؤية الجامعة الاستراتيجية في عملية التحول الالكتروني
٢٣					تقوم إدارة الموارد البشرية الالكترونية بكافة وظائفها بطريقة إلكترونية

المحور الثالث: وظائف الموارد البشرية من خلال:

الرقم	العبارة	واافق بشدة	واافق	محايد	غير موافق	غير موافق على الاطلاق
أولاً: تخطيط الموارد البشرية						
٢٤	تحدد إدارة الموارد البشرية الاحتياجات الحالية من الموارد البشرية إلكترونياً					
٢٥	تحرص إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على التوسع الأفقي والرأسي للوظائف لغرض زيادة دافعية الأداء					
٢٦	توفر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية معلومات عن خطة الموارد البشرية					
٢٧	توفر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية معلومات عن خطط الكليات الأخرى للجامعة					
٢٨	تتيح إدارة الموارد البشرية الإلكترونية أدوات تحليلية لكفاءة وتكلفة الموارد البشرية					
ثانياً: استقطاب وتعيين الموارد البشرية						
٢٩	تحدد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية المعايير والاسس اللازمة لاستقطاب العاملين					
٣٠	تحدد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية أساليب استقطاب العاملين وفقاً لخصائص سوق العمل					
٣١	تحرص إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على وضع تقديرات مستقبلية لاستقطاب العاملين وفقاً للاحتياجات					
٣٢	توفر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية معلومات كافية عن سوق العمل					
ثالثاً: تدريب العاملين						
٣٣	تحدد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية الاحتياجات التدريبية في الجامعة					
٣٤	توفر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التسهيلات الخاصة بالدورات التدريبية مثل، أماكنها ووقتها					
٣٥	توفر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تحليل للاحتياجات التدريبية للموارد البشرية					
٣٦	توفر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية كافة المعلومات عن المدربين الداخليين والخارجيين					
رابعاً: تحفيز الموارد البشرية						
٣٧	تقدم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية حزمة من الحوافز والمكافآت الفعالة للعاملين في الجامعة					
٣٨	تقوم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بمراجعة دورية لنظم الحوافز والمكافآت في الجامعة لتطويرها					
٣٩	تصمم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية نظم حوافز ومكافآت العاملين في الجامعة تلائم أدائهم الوظيفي					