



الابتكار ودوره في الممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية: دراسة

استطلاعية لأراء عينه من العاملين في شركة أسياسيل للاتصالات

Innovation and its role in electronic human resource management practices A survey of the opinions of a sample of workers in Asiaccell Telecom

م.د. فراس فرحان جدي Asst. Dr. Firas Farhan Jedi

firas_maw2005Firasffj@tu.edu.iq

الباحث فارس عباس حسين cade.2021.65@st.tu.edu.iq Faris Abbas Hussein

جامعة تكريت / كلية الإدارة والاقتصاد/قسم إدارة الاعمال

المستخلص

هدفت الدراسة إلى معرفة الابتكار في إدارة الموارد البشرية الالكترونية بأبعادها (التشغيلية ، والعلائقية، والتحويلية) في شركة اسياسيل للاتصالات ، اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم (الاستبانة الالكترونية) التي صممت لهذا الغرض مقياساً للدراسة بوصفها أداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات ، وتم اختيار شركة أسياسيل للاتصالات ميداناً للدراسة، وأختيرت عينة قوامها (351) فرد تم سحبها من الشركة المبحوثة لتمثل مجتمع الدراسة البالغ عددهم (2891) فرد ، ولغرض اختبار فرضيات الدراسة قام الباحث بتوزيع الاستبانة الكترونياً بواسطة (نماذج كوكل) على العاملين في الميدان المذكور تم استرجاع ردود العاملين (351) استبانة الكترونية وبعد القيام بتدقيقها وجد الباحث بأنها صالحة ونسبة (100%) واعتمدت لغرض التحليل الاحصائي وباستخدام البرنامج الاحصائي (Spss-v.26)، خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الابتكار و إدارة الموارد البشرية الالكترونية وكانت بدرجة جيدة، فضلاً عن وجود تأثير ذو دلالة معنوية للابتكار و إدارة الموارد البشرية الالكترونية في الشركة المبحوثة ، واختتمت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها توجيه إدارة الشركة نحو استثمار الفرص الكفيلة بدمج معرفة الافراد وخبراتهم مع بعضها بشكل مستمر داخل الشركة لتطوير المهارات اللازمة للعمل ، وكذلك التركيز على مجالات إدارة الموارد البشرية الالكترونية وتوفير كل ما يمكن أن يعزز من هذه المجالات ويحقق النمو والتوسيع على المدى البعيد للشركة.



الكلمات المفتاحية: الابتكار, إدارة الموارد البشرية الالكترونية, شركة آسياسيل للاتصالات .

Abstract

The study aimed to know the innovation in the management of electronic human resources with its dimensions (operational, relational, and transformational) in the Asiacell Telecom Company. Asiacell Communications was the field for the study, and a sample of (351) individuals was chosen, which was withdrawn from the researched company to represent the study population of (2891) individuals. Employees (351) electronic questionnaire, and after checking it, the researcher found that it is valid at a rate of (100%) and was adopted for the purpose of statistical analysis and using the statistical program (Spss-v.26). And it was a good degree, as well as a significant effect of innovation and electronic human resource management in the company under study, and the study was concluded with a group One of the most important recommendations is directing the company's management towards investing opportunities to integrate individuals' knowledge and experiences with each other on an ongoing basis within the company to develop the skills necessary for work, as well as focusing on the areas of electronic human resources management and providing everything that can enhance these areas and achieve long-term growth and expansion for the company.

Keywords: Innovation, Electronic Human Resources Management, Asiacell Communications Company.

المقدمة

اصبح التحول الالكتروني للإدارة الموارد البشرية من الضروريات بالنسبة لكافة منظمات الأعمال التي تسعى إلى تطوير وتحسين سلعها وخدماتها وتسهيل وصولها إلى المستفيدين , فالتحول الالكتروني برنامج شامل تمس كل أقسام المنظمة بما فيها إدارة الموارد البشرية، والتي تواجه تحديات كبيرة في ظل هذه العملية و تواجه إدارة المواد البشرية في ظل الظروف والأوضاع الحالية مجموعه من التحديات الكبيرة والتي تتطلب منها العمل على تغيير طريقة عملها بصورة جوهرية وايجاد الوسائل والطرق الملائمة لمواجهة هذه التحديات ، فقد وجدت هذه المنظمات نفسها مطالبة بابتكار طرق تفكير جديدة حول تقديم خدماتها، وبما ان العالم يعيش



مرحلة زمنية تمثل مرحلة قلقه يصعب التعرف عليها بسهولة ومعرفة ابعادها المميزة ، كل ذلك يحتم على المنظمات ان تنجز اعمالها بكفاءة عالية وتكنولوجيا متقدمة والتي تتطلب اعادة هندسة في كل جوانب المنظمات لتقليل الايدي العاملة والعمل على استقطاب الموارد البشرية ذات الخبرات والمهارات المتعددة والتي تمكن من العمل في الموارد البشرية بكفاءة وفاعلية , الأمر الذي يؤثر بصورة مباشرة على وظائف أقسام إدارات الموارد البشرية في هذه المنظمات ودورها في تحديد منهجيات جديدة لإدارة هذه الموارد .

المبحث الأول: منهجية البحث

مشكلة البحث

يشهد العالم موجات سريعة من التغييرات على كافة المجالات والاصعدة من التطور التكنولوجي والتقني والتي يعبر عنها بظاهرة العولمة ومست هذه الظاهرة كافة متطلبات الحياة ومنها منظمات الاعمال واهتم علماء الإدارة عامة وإدارة الموارد البشرية خاصة في العقود الأخيرة في معالجتهم المفاهيمية بمضامين المزوجة ما بين إدارة الموارد البشرية واستخدام تكنولوجيا المعلومات في تطبيق ممارسات واستراتيجيات الموارد البشرية المختلفة ومدى تأثير ذلك في توفير المورد البشري الكفاء والمؤهل والتميز بأداء وظيفي عال وقد أدت هذه الجهود إلى ما يعرف بالممارسات الحديثة بإدارة الموارد البشرية الالكترونية .

وعليه تسعى الدراسة إلى الإجابة عن التساؤلات الآتية :

1. ما دور الابتكار في إدارة الموارد البشرية الالكترونية في الشركة المبحوثة ؟.
2. هل يوجد تصور واضح وادراك لفوائد ادارة الموارد البشرية الإلكترونية الحديثة في تحقيق الابتكار في الشركة المبحوثة ؟
3. ما مستوى الابتكار لدى الموارد البشرية في الشركة المبحوثة ؟
4. هل توجد علاقة ارتباط بين الابتكار و إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الشركة المبحوثة ؟
5. هل يوجد علاقة تأثير الابتكار وأبعاد على تحقيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الشركة المبحوثة ؟

أهمية البحث

وتكمن أهمية الدراسة بالكيفية التي يتم توظيف الابتكار في إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الشركة المبحوثة ، وأهمية الدراسة تكمن في الجوانب الآتية :



1- الجانب المعرفي :وتتمثل الأهمية المعرفية للدراسة فيه بما يأتي :

- أ- حيوية الدراسة من حيث الموضوع وأهميتها في الدراسات والبحوث التطبيقية في مجال الابتكار في إدارة الموارد البشرية الالكترونية ، وتساهم في توضيح مفاهيم ومتطلبات إدارة الموارد البشرية الالكترونية ببيان أهميتها للإدارة العامة المعاصرة.
- ب- تناولها متغيرين مهمين في تقرير نجاح واستمرارية وديمومة المنظمات، وأن الربط بينهما فاعل في مواكبة ما هو حديث ومتطور في مجالات أعمال المنظمات لتحقيق أهدافها وبما يضمن تحسين مقومات الأداء العالي من خلال التكامل بين الابتكار في إدارة الموارد البشرية الالكترونية.

2- الجانب الميداني : وتتمثل الأهمية الميدانية للدراسة فيه بما يأتي :

- أ- إن أهمية الدراسة تنبثق من أهمية توظيف إدارة الموارد البشرية الالكترونية بصفة عامة باعتبارها عملية تستهدف تحسين أداء العاملين ورفع قدراتهم وكفاءتهم وفاعليتهم من أجل تقديم أفضل ما لديهم من خبرات وارضاء كافة الأطراف المحيطة بهم الداخليين والخارجيين .
- ب- تحاول الدراسة ان تضع شيئاً في خانة المعرفة بمجال الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية الالكترونية وتحاول المساهمة ايضاً في تحديد توصيات لصناعي القرارات و مقترحات لمجابهة تلك العقبات التي تقلل من تطبيق الابتكار والعمل على كشف المتطلبات والإمكانيات اللازمة لتطبيقها في المنظمات والدوائر الحكومية لأثره الفعال في دعم وتحقيق وتعزيز إدارة الموارد البشرية الالكترونية في الشركة المبحوثة.

اهداف البحث

بعد تحديد مشكلة الدراسة وبيان أهميتها تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف التالية :

- 1- التعرف على المفاهيم المتعلقة بالابتكار في إدارة الموارد البشرية الالكترونية وما تضمنها من ابعاد.
- 2- التعرف على واقع تطبيق ادارة الموارد البشرية الالكترونية للشركة المبحوثة.
- 3- تشخيص المشكلات التي تعاني منها المنظمات والمرتبطة في توظيف ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية تحديد العلاقة بالابتكار في إدارة الموارد البشرية الالكترونية في الشركة المبحوثة .



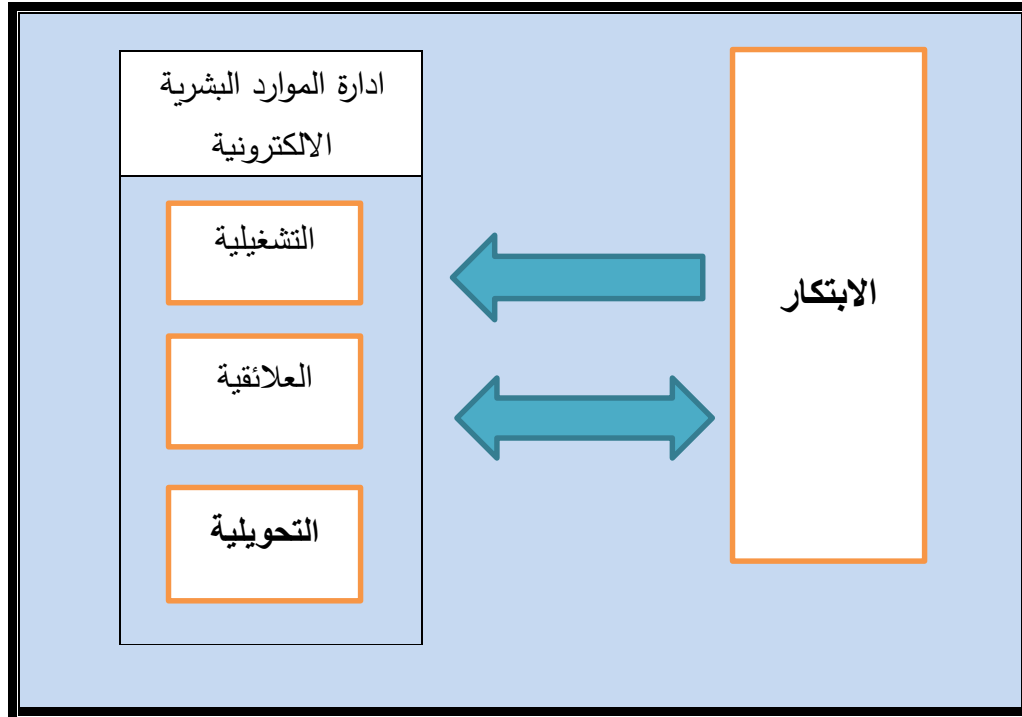
- 4- مساعدة الميدان المبحوث على ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الشركة المبحوثة وتأثيرها في تعزيز في لغرض العمل على تحسين أدائها.
- 5- التعرف على طبيعة علاقتي الارتباط والتأثير بين الابتكار في إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الشركة.

نموذج البحث الافتراضي

يعبر مخطط الدراسة هو التعبير عن طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة حيث ان المعالجة المنهجية لمشكلة الدراسة في اطارها النظري ومضمونها التطبيقي، تستلزم بناء مخطط او نموذج افتراضي يشير الى العلاقة المنطقية بين المتغيرات سعيا للوصول الى الحلول المبدئية لمشكلة الدراسة ويتضمن الاتي.

1. المتغير المستقل: تمثل المتغير الابتكار اعتمد الباحث على الباحثين (Azar & Ciabuschi, 2017: 11).

2. المتغير التابع: تمثل المتغير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية اعتمد الباحث على الباحثين (الشلبي وآخرون، 2017).



الشكل (1) نموذج البحث الافتراضي
المصدر: من اعداد الباحث



فرضيات البحث

تماشياً مع أهمية وأهداف البحث تم وضع مجموعة من الفرضيات الرئيسة ونعرضها على النحو الآتي:

1- الفرضية الرئيسة الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الابتكار و إدارة الموارد البشرية الالكترونية على المستوى الكلي.

2- الفرضية الرئيسة الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الابتكار و إدارة الموارد البشرية الالكترونية على المستوى الكلي.

منهج وأداة البحث

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة لتحديد علاقات الارتباط وكذلك الاثر ما بين الابتكار و إدارة الموارد البشرية الالكترونية ، لكون هذا المنهج اكثر استعمالاً وشيوعاً وبالتحديد الدراسات في الجانب الاداري والاجتماعي ، إذ يتسم بالواقعية ، لدرسته الظاهرة كما في واقع الحال الفعلي، ويعد من اكثر المناهج ملائمةً لمتغيرات الدراسة .

اختبار أداة البحث

1. **قياس صدق الظاهري:** تم استخدام استمارة الاستبيان على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والمعرفة والاختصاصات العلمية المختلفة بلغ عددهم (13) محكماً من أجل معرفة آراءهم بمدى تناسق فقرات الاستبيان، وترابطها وقدرة الوضوح لقياس متغيرات البحث المطلوبة.

2. **صدق المحتوى :** يتمثل بقدرة ومدى امكانية الفقرات بقياس وتمثيل لتلك الفقرات والمجال المراد تمثيله وقياسه في استمارة الاستبانة لتحقيق الغرض المرجو من وضع تلك الفقرات ويعتمد كل ذلك على مقدرة الباحث بتحديد المجالات المراد قياسه تحديداً دقيقاً ووصفاً جيداً، وبالتالي انشاء مجموعة من الفقرات التي تمثل الاستبانة وتتم ايجاد مدى ملائمتها عن طريق استخراج (معامل ارتباط بيرسون) .

حدود البحث

1- **حدود مكانيه :** شركة اسياسيل للاتصالات / العراق.



- 2- حدود زمنيته : حددت الدراسة للمدة من 2021/11/1 ولغاية 2022/9/1
- 3- حدود بشرية : تمثلت بكافة المستويات الإدارية المختلفة للعاملين في الشركة وبكافة الوظائف الإدارية والمناصب في الشركة قيد الدراسة .

المبحث الثاني: الإطار الفكري للمبحث

أولاً: الابتكار

الابتكار هو تنفيذ طريقة تنظيمية جديدة في ممارسات أعمال المنظمة أو تنظيم مكان العمل أو العلاقات الخارجية (Gumusluoglu & Ilsev, 2009: 462). تم الاعتراف بأهمية الابتكار للقدرة التنافسية، من ناحية أخرى يعتبر فهم معنى الابتكار أكثر إثارة للجدل خاصة في المجال الأكاديمي، حيث يركز البحث الحديث بشكل كبير على الابتكار التكنولوجي على حساب أنواع أخرى من الابتكار، وذلك لأن الابتكار ليس مجرد عمل منفرد للمنظمات على العكس من ذلك فهو يعتمد كلياً على العديد من الإجراءات المختلفة الجديدة أو المتغيرة بحيث تزيد المنظمة بالفعل من قدرتها التنافسية (Azar & Ciabuschi, 2017: 11).

في كثير من الأحيان يطلق على الابتكار التنظيمي أيضاً اسم الابتكار الإداري ويمكن تصوره ببساطة على أنه "كيف يفعل المديرون ما يفعلونه" (Gallego et al, 2011: 3). وأوضح (Azar & Ciabuschi, 2017: 11) وأن هذا الابتكار يتضمن أفكاراً جديدة لتوظيف الأشخاص، وتخصيص الموارد، وتنظيم المهام، والسلطات والمكافآت، فضلاً عن ذلك يمكن أن يشمل الابتكار التنظيمي تغييرات في الهياكل التنظيمية، وتعديل سلوكيات الناس ومعتقداتهم والقواعد والأدوار والإجراءات الجديدة.

يؤدي الابتكار دوراً مهماً على المستوى الفردي والتنظيمي في بيئة الأعمال المتغيرة، يعرف الابتكار على أنه قيمة مضافة لأداء المنظمة وأنشطتها (Gumusluog & Ilsev, 2009: 265). الابتكار هو تطوير قيمة المستفيدين من خلال توفير احتياجات جديدة أو تحقيق المستفيدين الحاليين ومتطلبات السوق بطرق متميزة (Gallego et al, 2011: 3). هناك حجة مفادها أنه في عالم الأعمال المعاصر فيما يتعلق بالمنظمات يُنظر إلى الابتكار على نطاق واسع على أنه مصدر مهم للضغط التنافسي في عالم متقلب بشكل متزايد، وفقاً لتقرير المنتدى الاقتصادي العالمي الجديد لعام 2018، قد يتم توفير حوالي 133 مليون وظيفة جديدة بحلول عام 2022، في حين يتم تغيير 75 مليون وظيفة عن طريق الابتكار، لذلك



يوضح تقرير McKinsey أن 84% من المديرين وافقوا على أن نجاحهم المستقبلي قائم على الابتكار، ويسمح للمنظمات بالبقاء في الأسواق التنافسية، ويساهم في النمو الاقتصادي (Gumusluog & Ilsev, 2009: 267).

ثانياً: إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

1. مفهوم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

قبل الخوض في مفهوم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM) من المهم تحديد وتعريف المفاهيم ذات الصلة بهذا المفهوم، في الأدبيات فضلاً عن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، هناك مصطلحات مختلفة مثل إدارة الموارد البشرية الافتراضية (Hussain et al, 2007: 75)، وإدارة الموارد البشرية على شبكة الإنترنت (Martinsons, 2006: 36)، والأعمال التجارية للموظفين (B2E) (Bussler, 2002: 311)، وأخيراً أنظمة إدارة الموارد البشرية المستندة إلى الكمبيوتر (CHRIS) (Kovach, 2002: 6). وفقاً لذلك تشير "إدارة الموارد البشرية الافتراضية" لشبكات محكمة تقنياً من جهة فاعلة سواء داخلية أو خارجية متنوعة لتزويد المنظمات بخدمات موارد بشرية متكاملة ومتطورة والمطلوبة للنهوض بإدارات الموارد البشرية التقليدية، من خلال هذه العملية تصبح ممارسات إدارة الموارد البشرية هذه "افتراضية" (Hussain et al, 2007: 75). من ناحية أخرى تجمع "إدارة الموارد البشرية المستندة إلى الويب" هذا المفهوم مع تقنيات الإنترنت (Martinsons, 2006: 36). في المقابل تتضمن الأعمال التجارية للموظفين فئات الجهات الفاعلة ذات الصلة مثل المتقدمين أو الاستشاريين (Bussler, 2002: 311). من منظور مختلف تتكون أنظمة إدارة الموارد البشرية المستندة إلى الكمبيوتر (CHRIS) من "شبكة متكاملة بالكامل على مستوى المنظمة من البيانات والمعلومات والخدمات وقواعد البيانات والأدوات والمعاملات المتعلقة بالموارد البشرية". لذلك يمكن وصف CHRIS على أنه صورة من صور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، بما في ذلك تطبيق التقنيات التقليدية والويب والصوت من أجل توفير تقدم جوهري لإدارة الموارد البشرية والمعاملات وأداء العمليات (Panayo et al, 2005: 18). وبين (آمال ديلملي، 2015: 57) بأن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية أسلوب إداري حديث تقوم على استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة



وتتمية الموارد البشرية داخل المنظمة، فهي إذا ذلك التكامل بين إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات التي تخلق قيمة للإدارة من جهة والموظفين من جهة أخرى للمنظمة.

2. أهمية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

ويمكن توضيح أهمية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية من خلال ما وضع الباحثين: (Alabaddi et al, 2020: 61)

1. يمكن أن تعمل المنظمات على تحويل دور وظيفة الموارد البشرية بشكل أكثر استراتيجية من خلال كفاءة أنشطة الموارد البشرية، وتطوير وتحسين نوعية الخدمات المقدمة من قبل الموارد البشرية.
2. يمكن لوظيفة الموارد البشرية بزيادة قيمتها والمساهمة في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، من خلال استخدام ونشر أنشطتها الأكثر شمولاً للتكنولوجيا والأنظمة في مجال الموارد البشرية.
3. ويمكن أن نتوقع أن للأصول التكنولوجية والنظامية حواجز أقل للحد من قدرتها، مثلاً مزايا المعرفة الضمنية في الإجراءات التي تنسم بالمعقدة.
4. يمكن أن تزيد من قيمتها من خلال الإدارة الأكثر كفاءة للعمالة العامة والدعم الفعال للعمل التفاضلي.
5. تركز على استخدام التكنولوجيا للحفاظ على سجلات الموظفين وتعزيز عمليات الموارد البشرية (HR)، بما في ذلك تحليل الوظائف، وإدارة الأداء، والتوظيف، والتدريب، والاختيار، والتعويضات.

3. أهداف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

- وأشار الباحثين أهداف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الآتي: (Mazen et al, 2017: 5)
1. تحسين السلسلة لزيائن قسم الموارد البشرية بما في ذلك الموظفين والإدارة.
 2. زيادة الكفاءة وخفض التكاليف مع تسريع العمليات المختلفة وجعل الموارد البشرية شريكاً استراتيجياً في تحقيق الأهداف التنظيمية.
 3. الوصول إلى معلومات وربط جميع أجزاء المنظمة والمنظمات الخارجية التي تساعد على مشاركة المعلومات وبناء الفرق.
 4. السماح بالتوحيد القياسي الذي يضمن بقاء المنظمة بشكل ويتوافق مع متطلبات الموارد البشرية مع ضمان اتخاذ كافة القرارات بدقة أكثر.



5. مساعدة الموارد البشرية بأهداف المعاملات والتحويل، في حين أن الأول يساعد على تقليل التكاليف، فإن الأخير يساعد في تخصيص تحسين الوقت لمتخصصي الموارد البشرية حتى يتمكنوا من معالجة المزيد من القضايا الاستراتيجية.

4- مستويات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

وجد أغلب الباحثين أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية هي ممارسات شائعة في أكثر أنحاء أوروبا لكون ثلثي بل أغلب المنظمات قد طبقت بالفعل إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، ووجدوا أيضاً أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية مجموعة من المحددات الرئيسة لاعتمادها وهي تنظيم أمور العمل والحجم وتكوين إدارة الموارد البشرية.

تم تحديد ثلاثة أشكال مستويات للموارد البشرية الإلكترونية، اعتماداً على التركيز الأساسي للموارد البشرية عبر الإنترنت، وهي كالآتي: (Alwis, 2010: 47-48)

المستوى الأول - نشر المعلومات : ويعني باتصال أحادي الاتجاه من المنظمة إلى المديرين أو الموظفين المعنيين، بهذا المستوى من لموارد البشرية عبر شبكة الإنترنت، وتستخدم شبكة الإنترنت المنظمات كوسيط أساسي لتوصيل البيانات والمعلومات الضرورية .

المستوى الثاني - أتمتة المعاملات والادوار لتكامل سير الاعمال: بهذا المستوى من الموارد البشرية عبر شبكة الإنترنت، ويتم الطريقة باستبدال الأعمال الورقية بالإدخالات الإلكترونية.

المستوى الثالث - تحول وظيفة الموارد البشرية : بهذا المستوى يتم تحرير مهام واعمال الموارد البشرية الوظيفية عبر الإنترنت كتركيزها التشغيلي وإعادة صياغة توجهها نحو التركيز الاستراتيجي.

5. أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

1- ممارسات إدارة الموارد البشرية التشغيلية: وتشير إلى أنشطة إدارة الموارد البشرية الأساسية في المنظمة مثل إدارة الرواتب (قوائم الدفع) وإدارة البيانات الشخصية (Findıklı & Rofcanin, 2016: 43)، وأضاف (Bondarouk & Furtmueller, 2017: 99) بأن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التشغيلية تهتم بالأعمال التقليدية الخاصة إدارة الموارد البشرية في المنظمة من الناحية الإدارية، وبين (Nivlouei, 2014: 150) بأن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التشغيلية تركز على تخفيض التكلفة العامة، وتعزيز البيانات ودقتها، والقضاء على تكاليف النشر وطباعة المعلومات، وكذلك الحد والتقليل من تكاليف البنى التحتية لتكنولوجيا



البيانات والمعلومات من خلال التحول لنظام أساسي مشترك لخدمات الموارد البشرية وتعزيز قدرته على توزيع بيانات و معلومات وخدمات كاملة للموارد البشرية على مستوى كل للمنظمة .

وذكر (Ahmad, 2015: 81) بأن إدارة الموارد البشرية الالكترونية التشغيلي يتعلق بالوظائف الإدارية مثل كشف بالرواتب وبيانات الموظفين الشخصية ، يتم تخزين جميع بيانات الموظف في قاعدة البيانات ويتم تحديثها بانتظام، على المستوى التشغيلي، يمكن تحويل إدارة الموارد البشرية التقليدية إلى شكل جديد يسمى ادارة الموارد البشرية الالكترونية .

تتكون ادارة الموارد البشرية الالكترونية التشغيلية من الأنشطة الإدارية الأساسية لقسم الموارد البشرية مثل كشوف المرتبات وإدارة بيانات الموظفين وصيانة سجلات الإدارات وغيرها والتي تشكل الجزء الأكبر من عبء العمل في قسم الموارد البشرية، لقد دعم عدد من المؤلفين فوائد خفض التكاليف وزيادة الكفاءة التي أنشأتها إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (Gonzalez et al, 2011: 11). في هذا الصدد أشار (Ruel et al, 2004: 368) الى انه يتم تحقيق ذلك من خلال تقليل عدد موظفي الموارد البشرية المرتبطين بهذه الأنشطة، وزيادة سرعة المعالجة وتقليل حجم العمل الإداري، ومن ثم توفير الوقت للأنشطة الأخرى.

2- ممارسات إدارة الموارد البشرية العلائقية: وتركز على أنشطة إدارة الموارد البشرية الأكثر تقدماً والتي تقع في صميم العمليات التجارية مثل التوظيف واختيار موظفين جدد والتدريب وإدارة الأداء والتقييم والمكافآت (Nivlouei, 2014: 150). وأضاف (Bondarouk & Furtmueller, 2017: 99) ادارة الموارد البشرية الالكترونية العلائقية تهتم بادوات الموارد البشرية التي تقود بدعم الوظائف الأساسية والعمليات كعمليات الاستقطاب ، والقيام باختيار موظفين جدد . وبين (Findıklı & Rofcanin, 2016: 43) بان إدارة الموارد البشرية الالكترونية العلائقية تغير لطبيعة العلاقات مابين الموارد البشرية والمدراء المباشرين والموظفين .تعرف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية العلائقية بأنها استخدام التكنولوجيا الإلكترونية لتعزيز الاتصال والتواصل والتنسيق بين الإدارات (Parry & Tyson, 2011: 337). الأهم من ذلك أن هذه العملية تعزز دقة وسرعة البيانات وتوفر سهولة في مشاركة المعلومات بين الاختلافات التي تجعل عمليات الموارد البشرية تصبح بسيطة مقارنة بالطرق القديمة لإدارة الموارد البشرية. وأضاف (Strohmeier, 2007: 21) بأن عملية إدارة الموارد البشرية



الإلكترونية العلانية تعمل أيضاً على تنسيق أنشطة الموارد البشرية، ومن ثم فإن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية العلانية هي عملية تضمن تحسين سير العمل بين الموظفين والإدارة وقسم الموارد البشرية.

3- ممارسات إدارة الموارد البشرية التحولية: تتبنى بعداً استراتيجياً وتعمل على أنشطة مثل عمليات التغيير التنظيمي والتوجه الاستراتيجي وإدارة التوافق الاستراتيجي وإدارة المعرفة الاستراتيجية، ويجب التأكيد على أنه فيما يتعلق بإدارة الموارد البشرية التحولية، من الممكن إنشاء قوة عاملة منفتحة على التغيير بما يتماشى مع الخيارات الاستراتيجية للمنظمة باستخدام المواد المستندة إلى الويب أو الورقية (Mahfod et al, 2017: 568). وأضاف (Bondarouk & Furtmueller, 2017: 99) بأن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التحولية تهتم بالنشاطات المرتبطة بعمليات التغيير داخل المنظمات ، وإعادة التوجيه الاستراتيجي ، وإدارة المعرفة الاستراتيجية في داخل المنظمة . وبين (Nivlouei, 2014: 150) بأن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التحولية تركز على تحويل ادوار الموارد البشرية إلى دور استراتيجي وشريك تجاري ، وبالتالي سيتم الحصول على إضافة قيمة أكبر إلى الأعمال بزيادة تأثير تلك الموارد البشرية كمستشارين يركزون على الزبون ، وتمكين الاستجابة السريعة والدقيقة وتقديم أساليب جديدة ومرنة لتقديم خدمات الموارد البشرية لتوسيع نطاق الموارد البشرية من عمليات الأشخاص ومطورين عروض القيمة المضافة لمجموعات مختلفة من الموظفين بصفتهم خبراء في المنظمة.

ثالثاً: العلاقة النظرية بين متغيرات البحث

منذ منتصف التسعينيات أدخلت المنظمات بشكل متزايد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والتي تُفهم على أنها مجموعة من تطبيقات تكنولوجيا المعلومات التي تغطي جميع آليات ومحتويات التكامل الممكنة بين أقسام إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات بهدف خلق قيمة داخل وعبر المنظمات المستهدفة الموظفين والإدارة وبالتالي تعزيز التعلم (Al-hmouze, 2016: 30). وفي ذات السياق أشار (Nivlouei, 2014: 147) أن استخدام تكنولوجيا المعلومات في خدمات الموارد البشرية أصبح استراتيجية مهمة من أجل تحقيق مزايا تنافسية للمنظمات، علاوة على ذلك اقترحت الأدبيات السابقة أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ستحقق الأهداف الرئيسية



التالية: تخفيض تكاليف الاستخدام، وتحسين خدمات الموارد البشرية، وتحسين التوجه الاستراتيجي، الوصول للتعلم المجدي.

لذلك فإن تطبيق تقنية الإنترنت للموارد البشرية أمر لا مفر منه، في حين أن الموارد البشرية يجب أن تصبح رقمية، خاصة في الوقت الحاضر، عندما يتم الضغط عليهم لإثبات قيمتها المضافة لأداء الأعمال، معتقدين أيضاً أن إدارة الموارد البشرية ستكتسب بُعْداً جديداً مع ظهور الأعمال الإلكترونية التي تعد الأساس للتعلم التنظيمي (López et al, 2006: 217). كان هناك عدد من الدراسات حول إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بينما ركز بعضها على نوع من التطبيقات التي تهيمن المورد البشري، بينما ركز البعض الآخر على التنبؤ والتعلم التنظيمي لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية ، وتدعم تقنية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وظيفة الموارد البشرية للامتثال لاحتياجات المورد البشري للمنظمة عبر القنوات القائمة على تكنولوجيا الويب، إذ توفر تقنية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بوابة تتيح للمديرين والموظفين وخبراء الموارد البشرية مشاهدة وعرض أو استخراج أو تعديل المعلومات الهامة والضرورية لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية في المنظمة ، وبالتالي المنظمة تحقق التعلم التنظيمي (Tortorella et al, 2014: 5).

المبحث الثالث، الإطار العملي للمبحث

أولاً: وصف ميدان وعينة البحث

1-مجتمع الدراسة

2- يتكون مجتمع الدراسة من الافراد في شركة اسيا سيل، ونتيجة لصعوبة إجراء الحصر الشامل لكافة أفراد مجتمع الدراسة فقد قامت الدراسة باستخدام أسلوب العينات من أجل جمع البيانات المتعلقة بالدراسة.

3-خصائص افراد عينة الدراسة

اعتمدت الدراسة الاستطلاعية التي أجريت في شركة اسيا سيل وقد بلغ مجتمع الدراسة (2891) فرداً على مستوى العراق، وقد تم توزيع استبانة البحث إلكترونياً؛ وبلغ عدد الاستجابات الواردة (351) استبانة وبعد عملية التفريغ لم يتم استبعاد اية استبانة لصلاحية جميعاً للتحليل الاحصائي ليصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الاحصائي (351) استبانة.



ثانياً: وصف وتشخيص متغيرات البحث

1. الابتكار:

يظهر الجدول (1) إن إجابات عينة الدراسة عن الفقرات المتعلقة بالابتكار من خصائص المنظمة المتعلمة. حيث تراوحت الاوساط الحسابية بين (3.529-3.698) بوسط حسابي كلي مقداره (3.601) على مقياس ليكرت الخماسي عند مستوى أهمية (72.0%) الذي يشير إلى الواقع المرتفع للابتكار في شركة اسياسيل للاتصالات العراقية. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة رقم (1) والتي تنص "تركز شركتنا بشكل كبير على عمليات البحث والتطوير لدعم عملية الابتكار" بوسط حسابي بلغ (3.698) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام للمتغير، وأهمية نسبية (73.9%) وهي مرتفعة عند انحراف معياري بلغ (1.011) ذات التشتت المرتفع الذي يشير إلى تباعد وعدم تجانس وجهات نظر أفراد العينة حول الفقرة، فيما حصلت الفقرة رقم (2) "يعتمد الابتكار في شركتنا على العديد من الإجراءات المختلطة الجديدة بحيث تزيد من قدرة الشركة التنافسية" على المرتبة الثامنة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.529) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي للمتغير وأهمية نسبية بلغت (70.5%) عند انحراف معياري (1.062) ذات التشتت المرتفع الأكبر من الواحد الصحيح في استجابات أفراد عينة الدراسة حول نص الفقرة وهو ما يعكس التباعد في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة نحو الفقرة. ولكن بشكل عام يتبين أن واقع الابتكار لخصائص المنظمة في شركة اسياسيل للاتصالات العراقية عند أهمية نسبية (72%) من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعاً.

جدول (24) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية عن واقع الابتكار

ت	المتغير وفقراته الفرعية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية	الواقع
1	تركز شركتنا بشكل كبير على عمليات البحث والتطوير لدعم عملية الابتكار.	3.698	1.011	73.9%	1	مرتفع
2	يعتمد الابتكار في شركتنا على العديد من الإجراءات المختلطة الجديدة بحيث تزيد من قدرة الشركة التنافسية.	3.529	1.062	70.5%	4	مرتفع
3	يتم تحويل الأفكار والمعرفة في شركتنا إلى خدمات وعمليات أو منتجات جديدة ابتكارية تنافسية.	3.604	1.028	72.0%	2	مرتفع
4	تعديل سلوكيات الأفراد في شركتنا ومعتقداتهم والقواعد والأدوار والإجراءات بصورة مستمرة باتجاه الأفكار الجديدة.	3.575	1.038	71.5%	3	مرتفع
	الابتكار ككل	3.601	0.833	72.0%	-	مرتفع

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).



1. وصف وتشخيص إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

2. ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التشغيلية:

إذ يوضح الجدول (2) إجابات عينة الدراسة عن الفقرات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية التشغيلية. حيث تراوحت الأوساط الحسابية بين (3.567-4.074) بوسط حسابي كلي مقداره (3.706) على مقياس ليكرت الخماسي عند مستوى أهمية (74.1%) الذي يشير إلى الواقع المرتفع لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التشغيلية في شركة اسياسيل للاتصالات العراقية. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة رقم (1) والتي تنص " إدارة شركتنا تعمل على تطبيق استخدام تقنية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في جميع أقسامها ووظائفها وبشكل واضح ومفهوم " بوسط حسابي بلغ (4.074) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام للمتغير، وعند أهمية نسبية (81.4%) وهي مرتفعة؛ وانحراف معياري بلغ (0.953) ذات التشتت المنخفض في إجابات أفراد العينة أي بمعنى هناك تقارب في وجهة نظرهم حول الفقرة، فيما حصلت الفقرة رقم (7) " يؤدي استخدام أدوات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تسهيل إعداد التقارير لشركتنا " على المرتبة الثامنة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.567) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي للمتغير وأهمية نسبية (71.3%) وهي مرتفعة؛ وانحراف معياري (1.108) ذات التشتت المرتفع الأكبر من الواحد الصحيح في استجابات أفراد عينة الدراسة حول نص الفقرة وهو ما يعكس التباعد في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول الفقرة. ولكن بشكل عام يتبين أن واقع ممارسة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التشغيلية في شركة اسياسيل للاتصالات العراقية عند أهمية نسبية (74.1%) من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعاً.



جدول (2) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية عن واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية التشغيلية

ت	المتغير وفقراته الفرعية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية	الواقع
1	ادارة شركتنا تعمل على تطبيق استخدام تقنية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في جميع اقسامها ووظائفها وبشكل واضح ومفهوم.	4.074	0.953	%81.4	1	مرتفع
2	تتيح أدوات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تكاملاً متزايداً لأنشطة وعمليات الموارد البشرية في شركتنا.	3.757	0.947	%75.1	2	مرتفع
3	يتم تخزين جميع بيانات موظفي شركتنا في قاعدة بيانات ويتم تحديثها بانتظام.	3.675	1.029	%73.5	3	مرتفع
4	تساعد ادارة الموارد البشرية الإلكترونية في تبسيط اجراءات العمل في شركتنا.	3.606	1.030	%72.1	7	مرتفع
5	أدوات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في شركتنا تعمل على تحسين جودة الخدمات.	3.661	1.080	%73.2	5	مرتفع
6	تتيح أدوات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في شركتنا مزيداً من التحكم في البيانات والمعلومات.	3.666	0.962	%73.3	4	مرتفع
7	يؤدي استخدام أدوات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تسهيل إعداد التقارير لشركتنا .	3.567	1.108	%71.3	8	مرتفع
8	تعمل شركتنا على اجراء التدريب المستمر من اجل تسهيل عملية استخدام التقنيات الإلكترونية في وظائفها .	3.646	1.039	%72.9	6	مرتفع
	ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية التشغيلية ككل	3.706	0.750	%74.1	-	مرتفع

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

3. ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية العلائقية:

تظهر نتائج الجدول (3) إن إجابات عينة الدراسة عن الفقرات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية الالكترونية العلائقية. حيث تراوحت الاوساط الحسابية بين (3.558-3.652) بوسط حسابي كلي مقداره (3.602) على مقياس ليكرت الخماسي عند مستوى أهمية (72%) الذي يشير إلى الواقع المرتفع لممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية العلائقية في شركة اسياسيل للاتصالات العراقية. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة رقم (9) والتي تنص " يتم تقديم طلبات التوظيف عن طريق الموقع الإلكتروني لشركتنا " بوسط حسابي بلغ (3.652) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام للمتغير، وأهمية نسبية بلغت (73%) وهي مرتفعة عند انحراف معياري بلغ (1.038) ذات التشتت المرتفع الأكبر من الواحد الصحيح في استجابات أفراد عينة الدراسة حول نص الفقرة وهو ما يعكس التباعد في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول الفقرة، فيما



حصلت الفقرة رقم (15) " تساهم عملية تقييم الأداء الإلكتروني في تحسين الأداء العام لشركتنا " على المرتبة الثامنة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.558) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي للمتغير وأهمية نسبية (71.1%) وهي مرتفعة عند انحراف معياري (1.061) ذات التشتت المرتفع أيضاً الأكبر من الواحد الصحيح في استجابات أفراد عينة الدراسة حول نص الفقرة وهو ما يعكس التباعد في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول الفقرة. ولكن بشكل عام يتبين أن واقع ممارسة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التشغيلية في شركة اسياسيل للاتصالات العراقية عند أهمية نسبية بلغت (72%) من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعاً.

جدول (3) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية عن واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية العلانقية

ت	المتغير وفقراته الفرعية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية	الواقع
9	يتم تقديم طلبات التوظيف عن طريق الموقع الإلكتروني لشركتنا .	3.652	1.038	73.0%	1	مرتفع
10	يؤدي الاستقطاب الإلكتروني لشغل الوظائف المطبق في شركتنا إلى تحسين وتسهيل عملية الاختيار .	3.635	0.996	72.7%	3	مرتفع
11	تستخدم شركتنا برنامج تقييم الأداء الإلكتروني لأغراض تقييم العاملين فيها.	3.612	1.051	72.2%	4	مرتفع
12	يؤدي استخدام التقنيات الإلكترونية في شركتنا إلى تحقيق الشفافية في عملية التوظيف والاختيار وفي جميع الوظائف.	3.575	1.084	71.5%	7	مرتفع
13	تعمل شركتنا على استخدام المقابلات الإلكترونية في عملية التوظيف والاختيار كوسيلة من وسائل اختيار المرشحين للوظيفة.	3.641	1.075	72.8%	2	مرتفع
14	يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة عبر موقع التوظيف الإلكتروني لشركتنا.	3.564	1.069	71.2%	6	مرتفع
15	تساهم عملية تقييم الأداء الإلكتروني في تحسين الأداء العام لشركتنا.	3.558	1.061	71.1%	8	مرتفع
16	تطبق شركتنا برامج التدريب الإلكتروني التي لها دور كبير في زيادة كفاءة موظفيها.	3.584	1.068	71.6%	5	مرتفع
	ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية العلانقية ككل	3.602	0.789	72.0%	-	مرتفع

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

4. ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التحويلية:

نلاحظ من نتائج الجدول (4) إن إجابات عينة الدراسة عن الفقرات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية التحويلية. إذ تراوحت الاوساط الحسابية بين (3.584-3.729) بوسط



حسابي كلي مقداره (3.654) على مقياس ليكرت الخماسي عند مستوى أهمية (73%) الذي يشير إلى الواقع المرتفع لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية العلائقية في شركة اسياسيل للاتصالات العراقية. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة رقم (17) والتي تنص " نحرص شركتنا على جعل دور الموارد البشرية شريك تجاري استراتيجي" بوسط حسابي بلغ (3.729) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام للمتغير، وأهمية نسبية (74.5%) وهي مرتفعة عند انحراف معياري بلغ (0.996) ذات التشتت المنخفض الذي يشير إلى تقارب وتجانس وجهات نظر أفراد العينة حول الفقرة، فيما حصلت الفقرة رقم (23) " توفر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في شركتنا المعلومات لدعم واتخاذ قرارات استراتيجية أفضل للموارد البشرية" على المرتبة الثامنة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.584) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي للمتغير وأهمية نسبية بلغت (71.6%) عند انحراف معياري (1.062) ذات التشتت المرتفع الأكبر من الواحد الصحيح في استجابات أفراد عينة الدراسة حول نص الفقرة وهو ما يعكس التباعد في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة نحو الفقرة. ولكن بشكل عام يتبين أن واقع ممارسة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التحويلية في شركة اسياسيل للاتصالات العراقية عند أهمية نسبية (73%) من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعاً.

جدول (4) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية عن واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التحويلية

ت	المتغير وفقراته الفرعية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية	الواقع
17	نحرص شركتنا على جعل دور الموارد البشرية شريك تجاري استراتيجي.	3.729	0.996	74.5%	1	مرتفع
18	تساهم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في عمليات التغيير لشركتنا .	3.723	0.997	74.4%	2	مرتفع
19	نتيح إدارة الموارد البشرية الإلكترونية إعادة توجيه الوقت إلى المبادرات الاستراتيجية في شركتنا.	3.632	1.057	72.6%	6	مرتفع
20	أصبح دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في شركتنا أكثر استراتيجية .	3.652	1.027	73.0%	3	مرتفع
21	تدعم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في شركتنا بالنشاطات المتعلقة بعمليات التوجه الاستراتيجي	3.629	1.071	72.5%	7	مرتفع
22	تمكن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في شركتنا من تقديم خدمات موارد بشرية عالية الجودة .	3.646	1.053	72.9%	4	مرتفع
23	توفر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في شركتنا المعلومات لدعم واتخاذ قرارات استراتيجية أفضل للموارد البشرية .	3.584	1.062	71.6%	8	مرتفع
24	يتم وضع خطط العمل بناء على نتائج تقييم الأداء الإلكتروني في شركتنا.	3.641	1.026	72.8%	5	مرتفع
	ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التحويلية ككل	3.654	0.782	73.0%	-	مرتفع

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)



تسلسل الأهمية النسبية لأبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية

وبناءً على ما تقدم يمكن يتضح لنا بأن أهم بُعد من أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية هو بُعد الممارسات التشغيلية وذلك من خلال معطيات الجدول (5) بدلالة قيمة الوسط الحسابي البالغة (3.706) ومؤشر أهمية نسبية الذي بلغ (74.1%) في حين أن بُعد الممارسات العلائقية تبين بأنه أقل الأبعاد أهمية وذلك بدلالة قيمة الوسط الحسابي البالغة (3.602) ومؤشر أهمية نسبية بلغت (72.0%).

جدول (5) الأهمية النسبية لأبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية من وجهة نظر الافراد المبحوثين

ت	الأبعاد	الوسط الحسابي	مؤشر الأهمية النسبية %
1	الممارسات التشغيلية	3.706	74.1%
2	الممارسات العلائقية	3.602	72.0%
3	الممارسات التحويلية	3.654	73.0%

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

وفيما سبق أعلاه من نتائج الوصف والتشخيص لأبعاد إدارة الموارد البشرية الالكترونية يقدم الشكل رقم (5) ترتيب الأهمية النسبية للأبعاد. إذ نلاحظ أن الممارسات التشغيلية تحظى بأهمية نسبية أعلى من الأبعاد الفرعية الأخرى الذي يمارسه العاملين في الشركة، ولكن مستوى الأهمية النسبية لبقية الأبعاد قريبة من مستوى الاهتمام لكنها بحاجة إلى دعم من قبل إدارة الشركة لكي تصل إلى مستوى الممارسات الأخرى بحسب رأي أفراد وحدة المعاينة محل الدراسة.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

قد انطلقت الدراسة النظرية للتبلور مكوناً نموذجاً نظرياً وفكرياً لدى القارئ والباحث والمختص لتكون نموذجاً فكرياً، ومحصلة انطلاقاً، وما افترضتها من نتائج التي توصل إليها الباحث:

1. تركيز إجابات أفراد العينة لمتغير ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية في الاتجاه الإيجابي في شركة اسيسيل للاتصالات العراقية مع ظهور تفاوت في الأهمية النسبية لكنها عند مستوى مرتفع؛ ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى أن إدارة الشركة لديها اهتمام واضح نحو اكتساب المعرفة والخبرة التي تمثل أتمته عمليات الموارد البشرية ودعهما بواسطة تقنيات المعلومات لمساعدة المنظمة في المحافظة على سياق ممارستها.



2. أظهرت النتائج على مستوى الابتكار بأن الشركة لديها نسبة أهمية مرتفعة من وجهة نظر افراد عينة الدراسة، ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى أن الشركة تمتلك الثقافة بتوفر بنية تحتية تساهم في إتاحة فرص التعلم واستمراريتها لجميع افراد الشركة بما يحقق درجة عالية من الابتكار والقدرة الكافية على التكيف مع المتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية الذي يضمن بناء انظمة من العلم والمعرفة الابتكارية
3. أظهرت نتائج التحليل إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الابتكار وإدارة الموارد البشرية الالكترونية في الشركة قيد الدراسة، ويفسر الباحث تلك النتيجة انه كلما كان إدارة الشركة تهتم بممارسة اعمالها الإدارية الكترونياً كلما سيؤدي ذلك الى تعزيز للمنظمة إيجابياً.
4. أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر معنوي الابتكار وإدارة الموارد البشرية الالكترونية ، حيث فسر أن التباين الذي وقع حصوله في الابتكار هو لنتاج الاهتمام المتزايد بوضوح من قبل إدارة الشركة بممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية من قبل عاملها حيث كان اقوى تأثيراً للممارسات التشغيلية في خصائص المنظمة .

ثانياً: التوصيات

هناك عدد من التوصيات التي يعتقد الباحث أنه يمكن الاستفادة منها من قبل المنظمات بشكل عام والمجتمع ككل وهي كالاتي:

1. تحرص إدارة الشركة بالمساهمة وبشكل ايجابي بحث نحو استخدام ادوات الموارد البشرية التي تسهل اعداد التقارير التنظيمية بما يتلاءم مع متطلبات العمل داخل الشركة.
2. الحفاظ على تطوير إجراءات التقييم الكترونيا بشكل مستمر من قبل إدارة الشركة لأداء الموظفين بما يساهم في تحسين الأداء العام للشركة.
3. ينبغي على إدارة الشركة بالتركيز العالي في دعم واتخاذ القرارات الاستراتيجية الكفيلة بتوفير المعلومات الالكترونية للممارسات التحويلية.
4. توجيه إدارة الشركة نحو استثمار الفرص الكفيلة بدمج معرفة الافراد وخبراتهم مع بعضها بشكل مستمر داخل الشركة لتطوير المهارات اللازمة للعمل.
5. حرص إدارة الشركة على تحقيق التنمية المهنية في العمل للأفراد الجدد باعتبارها الطريقة الصحيحة نحو الادراك والتفكير.

المصادر

أولاً: المصادر العربية

- 1- الشبلي، فراس سليمان و الموني، محمد عبد الله و السعودي ، موسى أحمد و العجلوني ،



محمد أقبال ، (2017)، "أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الأداء الوظيفي: الدور المعدل لتكامل المعرفة "دراسة حالة - المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي - الأردن"، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة القصيم، المجلد 10، العدد (2)، الصفحات (275 - 319).

2- ديلمى، آمال (2015)، "دور الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تعزيز إدارة المعرفة، دراسة حالة مؤسسة سونلغاز-وكالة أم البواقي"، رسالة ماجستير منشورة في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، الجزائر.

ثانياً: المصادر الأجنبية

- 1- Ahmad Shoeb, (2015), "**Electronic human resource management: an overview**", International Journal of Science, Technology & Management, Volume No 04, Special Issue No. 01.
- 2- Alabaddi Zaid Ahmad, Arwa Hisham Rahahleh, Monira Abdallah Muflih, Sana'a Nawaf Al-Nsour, Ali Atallah Salah, (2020), "**The role of electronic human resource management on the practices of green human resource management**", European Journal of Business and Management, Vol.12, No.1.
- 3- Al-Hmouze Lubna Hussien, (2016), "**The impact of electronic human resource management (ehrm) application on organizational performance - an applied study in royal jordanian**", degree of master of e-business, business administrative department, faculty of business, middle east university.
- 4- Alwis A. Chamaru De, (2010), "**The impact of electronic human resource management on the role of human resource managers**", E + M EKONOMIE A MANAGEMENT, 4 / strana 47.
- 5- Azar Goudarz, Ciabuschi Francesco, (2017), "**Organizational innovation, technological innovation, and export performance: the effects of innovation radicalness and extensiveness**", International Business Review .
- 6- BUSSLER, L., DAVIS, E, (2002), "**Information Systems: the quiet revolution in HRM**", Journal of Computer Information Systems.
- 7- Findıklı Mine Afacan & Rofcanin Yasin, (2016), "**The concept of e-HRM, its evolution and effects on organizational outcomes**", Technological Challenges and Management (pp.35-50).
- 8- Gallego Jorge and Luis Rubalcabam Christiane Hipp, (2011), "**Organizational innovation in small European firms: A**



- multidimensional approach**", International Small Business Journal, 0(0) 1–17.
- 9- Gonzalez Ruben, Daisaku Koizumi, Kinga Kusiak, (2011), **"e-HRM and its outcomes A study of relational e-HRM in multinational companies"**, Bachelor's thesis within Business Administration.
 - 10- Gumusluoglu Lale, Ilsev Arzu, (2009), **"Transformational leadership, creativity, and organizational innovation"**, Journal of Business Research 62, 461–473.
 - 11- KOVACH, K., HUGHES, A., FAGAN, P., MAGGITTI, P, (2002), **"Administrative and strategic advantages of HRIS"**, Employment Relations Today.
 - 12- López Susana Pérez, José Manuel Montes Peón, Camilo José Vazquez Ordás, (2006), **"Human Resource Management as a Determining Factor in Organizational Learning"**, Management Learning, Volume: 37 issue: 2, page(s): 215-239.
 - 13- Mahfod Joma, Noof Yahya Khalifa and Faisal al., Madi, (2017), **"Electronic Human Resource Management (E-HRM) System"**, International Journal of Economic Research, Volume 14, Number 15.
 - 14- MARTINSONS, M, (2006), **"Human Resource Management applications of knowledge-based systems"**, International Journal of Information Management, Vol. 17, No. 1, pp. 35-53.
 - 15- Mazen J Al Shobaki, Samy S Abu Naser, Youssef M Abu Amuna, Suliman A El Talla, (2017), **"Impact of Electronic Human Resources Management on the Development of Electronic Educational Services in the Universities"**, International Journal of Engineering and Information Systems, 1 (1), pp.1-19.
 - 16- Nivlouei Fahimeh Babaei, (2014), **"Electronic human resource management system: the main element in capacitating globalization paradigm"**, International Journal of Business and Social Science Vol. 5 No.
 - 17- PANAYO TOPOULOU, L., VAKOLA, M., GALANAKI, E, (2005), **"E-HR adoption and the role of HRM: evidence from Greece"**, Personnel Review, p. 18.
 - 18- Strohmeier, S. (2007), **"Research in e-HRM: Review and implications"**, Human resource management review, 17(1), 19-37.
- Tortorella Guilherme Luz, Giuliano Almeida Marodin, Flavio S Fogliatto, Rogério Feroldi Miorando, (2014), **"Learning organisation and human resources management practices: An exploratory research in medium-sized enterprises undergoing a lean implementation"**, International Journal of Production Research 53(13).