



دور الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية من خلال الإدارة الإلكترونية

دراسة تطبيقية في مصرف الاتحاد العراقي الأهلي فرع البصرة

The role of human resources in achieving competitive advantage
through electronic management An applied study at the Iraqi

National Union Bank, Basra branch

م.د. عرفات ناصر جاسم اليوسف / جامعة البصرة / كلية الإدارة والاقتصاد / قسم نظم المعلومات الإدارية

arafat.alyousuf@uobasrah.edu.iq

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الموارد البشرية للميزة التنافسية من خلال الإدارة الإلكترونية، ودورها في تطوير العملية الإدارية، وقياس أثر تطبيق أنظمتها على تطوير العمل الإداري وعلى أداء الموظفين في مصرف الاتحاد العراقي الأهلي فرع البصرة، ولتحقيق ذلك استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وأسلوب الدراسة الميدانية بالاعتماد على أداة الاستبانة التي تم توزيعها على عينة عشوائية من موظفي فرع المصرف. وبلغت العينة (30) موظف فرع المصرف واستخدمت الطرق الإحصائية لمعالجة أجوبة العينة ببرنامج Spss.22 وكانت نتائج الدراسة بوجود نظام إلكتروني داخل المصرف يساهم مساهمة كبيرة في دعم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وتسهيل إجراءات العمل اليومي والزبون راضي عن مستوى أداء المصرف وخدماته. وتوصي الدراسة بضرورة اكمال قواعد بيانات وفتح موقع الكتروني للدخول اليه من قبل الزبائن وطلب الخدمات واكمالها الكترونيا لبعض العمليات التي لاتزال تقليديا تسير للآن .

الكلمات المفتاحية :- إدارة الموارد البشرية الإدارة الالكترونية ،الميزة التنافسية .

Abstract

This study aims to achieve human resources for competitive advantage through electronic management, and its role in developing the administrative process, and to measure the impact of the application of its systems on the development of administrative work and on the performance of employees in the National Union Bank of Iraq, Basra



branch, and to achieve this, the researcher used the descriptive analytical approach, and the method of the field study. Relying on the questionnaire tool that was distributed to a random sample of bank branch employees. The sample amounted to (30) bank branch employees, and statistical methods were used to process the sample answers using the Spss.22 program. The results of the study were that there is an electronic system within the bank that contributes greatly to supporting the electronic management of human resources and facilitating daily work procedures and the customer is satisfied with the level of the bank's performance and services. The study recommends the necessity of Completing databases and opening a website for customers to access and request services and complete them electronically for some operations that are still traditionally going on now.

Keywords: Human resource management, electronic management, competitive advantage.

المقدمة

في الوقت الحاضر، وبفضل العولمة والتطورات الأخيرة في تقنية المعلومات، أصبح العالم أكثر تعقيداً وديناميكياً مع زيادة حالة اللاتاكيد (Al-Nawaiseh, 2014:9). ومن خلال هذا سوف تجد المنظمات نفسها في ظل موجه لا تنتهي أبداً من المسابقات فيما يتعلق بالعملاء ذوي التوقعات العالية في الأداء والجودة والتكلفة المنخفضة، وتحقيق الهدف التنظيمي في البقاء والاستمرارية (Findikl & Bayarçelik, 2015:424)، ومن المجالات التي كما لم تبقى "بمنأى" عنها هي إدارة الموارد البشرية وطريقة أدائها في المنظمات، ومدى تأثيرها بإدارة التقنيات الحديثة التي أصبحت جزء منها (Sulej, 2021:1)، وهي تدرك اليوم أنها أعظم رأس مال لنموها، وأن عملية النمو والتنمية بدون تدخل الإنسان لا معنى لها، لأن الإنسان هو الهدف ووسيلة لتحقيقها، وهذا ليس على جانب القطاع الخاص يشمل أيضاً القطاع الحكومي (Rohilla, 2015:566)، ابتداءً من طريقة جمع المعلومات والتواصل والعديد من الأنشطة اليومية وتغييرها (فتحي، 2017:27). ثم الأنشطة في مجال التوظيف واختيار المرشحين وطريقة



تدريب الموظف، وإدارة الأداء ويعدى الدافع الأساسي لتنفيذ تقنية المعلومات ضمن وظيفة إدارة الموارد البشرية كان لتحسين الإجراءات في تنفيذ هذه الأنشطة (Berber et al., 2018:22)، وفي ظل هذه المتطلبات السوقية شديدة المنافسة، فإنهم عادة ما يبحثون عن تقنيات جديدة. والتي يمكن أن تجعلها مميزة عن منافسيها. لهذا السبب أصبحت الإدارة الالكترونية عاملا حاسما لتحقيق أهداف وأدوات إدارة الموارد البشرية التقليدية، من خلال وظيفة التخطيط (Muhammad, 2018:1)، وهذا يساهم في الانسجام مع النمو الذي لا يصدق في القدرة التكنولوجية تقنية التي تمكن الشركات من مشاركة المعلومات في الوقت الفعلي في جميع أنحاء العالم، لهذا السبب أصبحت الإدارة الالكترونية عامل نجاح حاسم للشركات في تحقيق الميزة التنافسية (الحسيني والخيال، 2013:23). ومالملائمة معها ليكونوا قادرين على مواجهة التقنية الحديثة (Omran&Anan, 2018:455). ونعتمد هنا على تطور أدوات المعرفة وأمن المعلومات لتطوير للسيطرة على الموارد البشرية إداريا والكترونيا (ايمان، 2018:1)، وهذه تساهم بشكل كبير في دعمها وتحويلها تقنيا بشكل تدريجي لتقبل التغير من التقليدية الى الالكترونية وبشكل تام (المير، 2007:2). لذلك، هناك حاجة لاستكشاف دور الإدارة الالكترونية في رفع قيمة أداء الموارد البشرية (Swani, 2022, 2)، وجعلها النواة الأساسية للنموذج الالكتروني في ظل التحول إلى الإدارة الالكترونية للموارد البشرية بكل ما تحتويه من برامج ووسائل وأليات عمل جديدة أتاحتها تقنيات المعلومات وبرامجها فهي تتكون من عدة أفكار كالتكامل والمشاركة بالمعلومات في المؤسسات المصرفية، العمل عن بعد (Muhammad, 2018:3)، و الأعمال الالكترونية المصرفية بإدارات الموارد البشرية ربطت المواطن بمختلف الاجهزة المصرفية لتلقي الخدمات، بمختلف أنواعها وبشكل آلي (Siam&Alhaderi, 2019:354)، اذ لابد من ان تحقق كل ما سبق من اعمال او مهام في الموارد البشرية من خلال الإدارة الالكترونية هو ميزة تنافسية للشركة او المصرف موضوع دراستنا حاليا والا لن يكون لها أهمية ولن يستطيع المصرف مواجهة الحركة السريعة بمجال الخدمات لزبائنها.

أولاً:- المنهجية

1- مشكلة الدراسة

لأهمية العمل واستمراره تسعى العديد من الشركات نحو البقاء والتقدم والتميز وبروز مكانيتها عبر اهتمامها بمواردها البشرية وجعلهم الأفضل عن مثيلاتها من الشركات (Sinha, 2021:2697)، بالاهتمام بالخدمة منها متمثلة بالقطاع المصرفي. أن العصر الحالي هو الفترة التي يقف فيها الإنسان على الحافة الثنائية بين الصناعة التقليدية



والتكنولوجية (فتحي، 2017:29). لذلك، التحرك نحو العالم الإلكتروني هي ظاهرة يمكن التنبؤ بها. في السنوات الأخيرة كانت الإدارة الإلكترونية هي الأكثر استخداما ، في معظم الشركات والمؤسسات الكبرى في القطاع المصرفي الذي يعد بتطبيقاته العالية التكلفة ،وتزداد معها كلفة الخدمة المقدمة للزبون. ونلاحظ دوما ان الزبون يبحث على افضل الخدمات والاقل كلفة في ظل المنافسة الشديدة (Al-Nawaiseh,2014:9) . هذا هو التحدي الكبير اما مصرف الاتحاد العراقي الأهلي فرع البصرة لكثرة عدد المصارف الاهلية والحكومية ،وهذا يحتاج منه النظر في تطوير وتدريب موارده البشرية في فرعه في محافظة البصرة ليكون في موضع قادر على تقديم افضل الخدمات للزبائن والأكثر تميزا اسوة بغيره من بالمصارف التي نقلت تجارب مصارف عالمية لتحقيق الميزة التنافسية (Nivlouei,2014:147). ولهذا نجد توجه اغلبية المصارف نحو تخطيط مواردها البشرية ،واختيار الأفضل منهم للتعين ممن يتمتع بالخبرة والكفاءة خاصة في الجانب التقني الأكثر طلبا ورغبة ،وإن تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية بنجاح يتطلب عملية تقييم مستمر لقياس مدى فعاليتها ومقارنة النتائج المتحققة بالأهداف المرجوة منها،ومن ثم بذل جهود تطويرية لإغلاق أي فجوة أداء بين ما هو متحقق وما هو مطلوب من هذه الأنظمة، ولعل من أبرز الجوانب الإدارية المتأثرة بتطبيق الإدارة الإلكترونية هو تخطيط وتدريب وتطوير الأداء الوظيفي لمستخدميها لهذه التقنيات .اذ يعد من أهم المقاييس المحددة لنجاح الإدارة الإلكترونية(الحسيني والخيال،2013:26) وان مديري الموارد البشرية ، إلى جانب مسؤولياتهم مثل البحث عن الشخص المناسب للمنصب المناسب ،التوظيف ، وتحسين الأداء العام للموظفين ، يتم تكليفهم بمسؤوليات جديدة مثل الاستجابة للمنافسة المتزايدة على استخدام التقنيات الحديثة ، وتغيير مواقف القوى العاملة وتكوينها (Findıkl&Bayarçelik,2015:424). كل هذه المهام مضاف اليها تكييف التطورات السريعة في التقنيات لعملية الموارد البشرية.عندما تستخدم الموارد البشرية الإنترنت أو التطورات ذات الصلة والتكنولوجيا لمساعدة أنشطتها وأطرها بالعمليات ، في تلك المرحلة يتحول إلى إدارة الموارد البشرية الإلكترونية(Siam& Alhaderi,2019:354) . و يبدو أن إدارة الإلكترونية توفر للمنظمات بعض الفوائد الحيوية. على سبيل المثال ، وجد الباحثون أن هذه الأنظمة يمكن أن تحسن كفاءة الموارد البشرية،وتقليل تكاليف العبء الإداري(Muhammad,2018:3). (Tavakoli et al.,2019:181)وتسهيل إجراءات العمل اليومي وسرعة الاستجابة لطلبات الزبائن وبالتالي تقليل تسرب الزبائن الى المنافسين والحفاظ على ولائهم للمصرف وبقاؤهم (Ma&Ye,2015:71). فان الإدارة الالكترونية مهمة لتطبيقها لتقنيات المعلومات والمعرفة



والحفاظ على امن المعلومات للزبائن من جهة والمصرف من جهة الأنشطة (يمكن أن يكون إنجاز هذه المهمة جزئياً أوتماماً وفقاً لخطط المنظمة والغرض منها).
(Omran&Anan,2018:461).مما سبق نصل الى السؤال التالي ((كيف تستطيع إدارة الموارد البشرية تحقيق ميزة تنافسية من خلال الإدارة الالكترونية في مصرف الاتحاد الأهلي العراقي فرع البصرة))

2- الأهداف

تهدف الدراسة الى :-

- 1-اثر تطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية ودورها في العملية الإدارية وتطبيقاتها في مصرف الاتحاد الأهلي العراقي فرع البصرة.
- 2-ابراز مفهوم الادارة الالكترونية ودورها لما تشمله من أنظمة معلوماتية، وأليات عمل تساهم في تحسين،وتطوير ، وتنمية قدرات ومهارات الموارد البشرية في مصرف الاتحاد الأهلي العراقي فرع البصرة.
- 3-دراسة تأثير الاعمال والنشاطات الالكترونية في ظل الموارد البشرية على الاعمال التقليدية والقضاء على عيوبها ،وتحقيق الميزة التنافسية وماهي الخطط المعدة لهذا الاجراء في مصرف الاتحاد الأهلي العراقي فرع البصرة.

3- الأهمية

- 1- يكتسي موضوع الادارة الالكترونية للموارد البشرية أهمية كبيرة انطلاقاً من تنمية الموارد البشرية وتحسين ادؤها في المنظمات.
- 2- جدية موضوع الادارة الالكترونية الذي ظهر في القرن العشرين ،والاثر الذي تتركه في رفع كفاءة العاملين وتوفير الوقت والجهد وتحسين إجراءات العمل .
- 3- إضافة الى الدراسات التي تناولت الادارة الالكترونية وعلاقتها بالموارد البشرية،ووضع اهم الإيجابيات لتطبيقها وقدرتها على حل المشكلات في القطاع المصرفيالاھلي العراقي.
- 4-محاولة تقديم وتوضيح وشرح الموضوع وتأثيراته على الموارد البشرية في مصرف الاتحاد الأهلي العراقي فرع البصرة مجتمع البحث.



- 4- قد غيرت التطورات التكنولوجية طريقة ممارسة وظائف الموارد البشرية المختلفة وجلبت بدورها قدرًا كبيرًا جدًا من التغييرات في البيئة التنظيمية كواحدة من أقوى القوى الدافعة نحو تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية.
- 5- يمكن اعتبار الإدارة الإلكترونية ظاهرة متعددة المستويات لأداء أنشطة الموارد البشرية. بمساعدة المنظمات لترقية وظائف الموارد البشرية إلى التكنولوجيا القائمة على الويب وتسريع التدفق وتنفيذ استراتيجيات وعمليات العمل.

ثانياً: - الدراسات السابقة العربية والأجنبية

جدول (1) الدراسات السابقة العربية والأجنبية المتعلقة بالدراسة الحالية

الدراسات العربية	
1	اسم الدراسة
	دور الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية "دراسة تطبيقية في قطاع العدالة في الجزائر، دراسة حالة متكاملة
	الباحث والسنة
	ايمان، 2018
	الهدف
	تحديد دور الإدارة الإلكترونية في تحسين دور الموارد البشرية داخل قطاع العدالة بالجزائر
	الأداة المستخدمة
	دراسة حالة
	نتائج الدراسة
	ان العمل بتكنولوجيا المعلومات ضرورة حتمية لمسايرة تطورات العصر، والإدارة الإلكترونية مهمة جدا في تطوير هذا القطاع بالخاص للموارد البشرية، ولها أهمية في الأنشطة والعمليات اليومية، وتبرز الدور والواضح للموارد البشرية وكذلك التغيرات التي تطرأ عليها نتيجة استخدام التقنيات الحديثة.
	توصيات
	توفير كافة الوسائل الضرورية لنجاح تحقيق الإدارة الإلكترونية في الموارد البشرية بشكل يحقق ميزة تنافسية في المؤسسات الحكومية الجزائرية، وتدريب وتطوير الموارد البشرية، التخطيط المستقبلي
2	اسم الدراسة
	واقع إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية E-HRM دراسة حالة مؤسسة ميناء مستغانم
	اسم الباحث والسنة
	فتحي، 2017



	الهدف توضيح مفهوم إدارة الموارد البشرية وأهميتها في المنظمة وذلك عبر دراسة مؤسسة ميناء مستغام وعملت على تحديد الإدارة الالكترونية للموارد البشرية والتغير الذي سوف تحدثه
	الأداة المستخدمة استبيان واجراء التحليل الاحصائي الوصفي، والتحليل الاولي للبيانات، واثبات الفرضية بوجود استبيان عدد افراد العينة (35) فردا(ميناء مستغام) الجزائر تطبيقاً
	نتائج الدراسة بان المنافع المتأتية من دمج الموارد البشرية بالتقنيات الحديثة عبر تقليل عدد المراجعات اليومية، يساهم في تسهيل إجراءات العمل
	توصيات ضرورة تدريب وتطوير الموظفين في مجال الإدارة الالكترونية بشكل اكثر من الحالي، لابد من تعميم استخدام الإدارة الالكترونية في الميناء بشكل رسمي وداعم من الادارة
3	اسم الدراسة تحقيق الميزة التنافسية في البشرية الموارد تدريب أثر دراسة ميدانية في عينة من فنادق الدرجة الممتازة
	اسم الباحث والسنة عبد لكريم وحמיד، 2017
	الهدف مدى تحقيق الميزة التنافسي من تطبيق إدارة الموارد البشرية للتدريب والتطوير لموظفيها عبر خططها الخاص بالموارد البشرية
	الأداة المستخدمة استبيان لعينة من فنادق الدرجة الأولى في بغداد بعدد عينة (96) فرد من الموظفين والقيادات الإدارية، واستخدم استبيان وأدوات إحصائية من الإحصاء الوصفي واثبات الفرضيات بتحليل الانحدار البسيط
	النتائج ان إدارة الفنادق تولي اهتماما كبيرا بعملية تدريب موظفيها بشكل يحقق لهم ميزة تنافسية من جودة الخدمة وقلة الكلف كون تقل الأخطاء للأفراد الذين تلقوا تدريباً جيداً ومزيداً من الإبداع والتألق في تقديم أفضل الخدمات.
	التوصيات ضرورة اعداد برامج تدريبية مستمرة وضمن خطط استراتيجية، وليس فقط داخل الفنادق وانما من قبل مؤسسات متخصصة ليسلمهم في رفد الافراد بأفضل الطرق الإبداعية في الأداء والتميز في العمل.
الدراسات الأجنبية	



4	اسم لدراسة	The Scope Of E-Hrm And Its Effectiveness (نطاق نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني وفاعليته)
	اسم الباحث والسنة	Siam& Alhaderi,2019
	الهدف	اكتشاف نطاق وفعالية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في المنظمات. حسب رقمنة ملف ثقافة الشركة الحالية ، لقد صادفنا إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في وقت ما ليس مفهوماً جديداً نسبياً أو قديماً جداً.
	الأداة المستخدمة	جمع بيانات من عدة شركات التقنيات وأسلوب إحصاء وصفي مع اثبات الفرضيات ضمن تحليل الانحدار البسيط
	نتائج الدراسة	وجود علاقة إيجابية بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والميزة التنافسية
	توصيات	ضرورة تزويد الموظفين باطار عمل صحيح حول الموارد البشرية ،وضع خطط مستقبلية للتدريب والتطوير للموارد البشرية الكترونيا .
5	اسم الدراسة	. Studying the impact of using E-HRM on the effectiveness of HRM practices: An exploratory study for the internet service providers (ISP) in Egypt
	اسم الباحث والسنة	Omran&Anan,2018
	الهدف	دراسة تأثير استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على فعالية ممارسات إدارة الموارد في مصر
	أداة الدراسة	تم استخدام استبانة ذات مقياس خماسي ليكرت،تطبيقي في شركة تزويد خدمة الانترنت بمصر (ISP).
	نتائج الدراسة	يوجد تأثير قوي لاستخدام تكنولوجيا الموارد البشرية وفعالية إدارة الموارد البشرية. خلال العقد الماضي ، ساهم العديد من الباحثين في فهم التأثير المتزايد لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية على فعالية إدارة الموارد البشرية.
	توصيات	
6	اسم الدراسة	The Effects of Electronic Human Resource Management on Financial Institutes (اثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في المؤسسات المالية)



اسم الباحث والسنة	Muhammad,2018 -
الهدف	تحديد العوامل الهامة التي تساهم في اعتماد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بين البنوك في بنغلاديش
الأداة المستخدمة	تم استخدام تقنية أخذ العينات العشوائية الطبقية لأخذ 265 مستجيباً من ثمانية وعشرون مصرفاً تجارياً خاصاً. واستخدم استبيان تم اختياره مسبقاً ومغلق من خمس نقاط وهو مقياس ليكرت لجمع البيانات، وأجري الإحصاء الوصفي والعامل الاستكشافي تمارس التحليل كأدوات إحصائية
نتائج الدراسة	تظهر النتيجة أن السمات الفردية للموظف ، أعلى يعد الدعم الإداري والتوافق والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وضغط الصناعة من العوامل المهمة التي التأثير على قرار الإدارة بتبني إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بين البنوك
التوصيات	واوصت الدراسة بضرورة تبني الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في بنوك بنغلادش لاهميتها في تحسين أداء الموارد البشرية في تقديم افضل الخدمات

المصدر:- من اعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسات السابقة

جدول (2) جانب الاستفادة من الدراسات السابقة ونقط الالتقاء

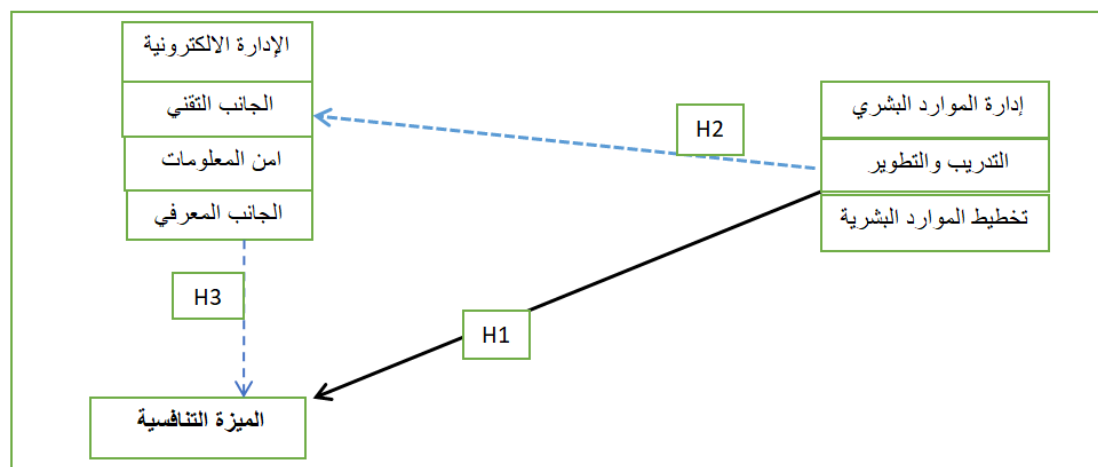
نقاط الالتقاء مع الدراسة الحالية	اهم نقاط التشارك هي متغيرات الدراسة مع دراستنا الحالية تمثلت (إدارة الموارد البشرية، الإدارة الالكترونية، الميزة التنافسية) ومع الابعاد الفرعية من (تدريب وتطوير الموارد البشرية، تخطيط الموارد البشرية) و(الجانب التقني متمثل بالإدارة الالكترونية والجانب الأمني للمعلومات) ومنها اتفق بجانب التطبيق في المصارف او المؤسسات الخدمية التي ستكون محور تطبيقا حاليا في مصرف الاتحاد الأهلي العراقي
الفائدة من الدراسات السابقة	-اغناء الجانب النظري -التطبيق العملي للملائم للدراسة

المصدر:- من اعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسات السابقة

رابعا:- المخطط الفرضي وفرضيات الدراسة



وقائع المؤتمر العلمي الدولي لكتلة الإدارة والاقتصاد
(الثورة الرقمية كأداة للتنمية المستدامة وأداة للتخطيط الاقتصادي والإداري في العراق)
المحور الإداري 17 تشرين الثاني (نوفمبر) 2022



مخطط (١) من اعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسات

فرضية الدراسة :- (H1): هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية والميزة التنافسية من خلال الإدارة الالكترونية.

H2: هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية والإدارة الالكترونية.

H3: هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الالكترونية والميزة التنافسية .

خامسا:- حدود البحث

-الحدود الزمنية:- تمثلت باعداد البحث بالجانبين النظري والتطبيقي من تاريخ 2022/8/1 ولغاية 2022/10/15 .

-الحدود المكانية :- أجريت البحث في فرع مصرف الاتحاد العراقي الاهلي في محافظة البصرة الذي يمثل مجتمع البحث، ويتكون من 30 موظف كعينة.

-الحدود البشرية :- تمثلت بالافراد العاملين في مصرف الاتحاد العراقي الأهلي فرع محافظة البصرة اذ تم توزيع الاستبانة بحدود (30) استبانة وتم استرجاع (30) صالحة للاختبار الاحصائي.

-الحدود البحثية :- تتكون من متغيرات البحث الثلاثة (إدارة الموارد البشرية) (تخطيط الموارد البشرية، تدريب وتطوير الموارد البشرية)، (الإدارة الالكترونية) (الجانب التقني، امن المعلومات/المعرفة، الميزة التنافسية).

سادسا:- الاطار النظري



أولاً:- إدارة الموارد البشرية

توصف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية كطريقة لتنفيذ استراتيجيات وسياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية المختلفة داخل المنظمات من خلال وسائل الدعم الواعي والمباشر، واستخدام قنوات التقنيات المستندة إلى الويب (Findıkl&Bayarçelik,2015:425). تمثل إدارة الموارد البشرية، كممارسة ونشاط مجموعة وظائف وأنشطة وبرامج تتعلق بشؤون الموارد البشرية في المنظمة، وترمي إلى تحقيق أهداف الافراد والتنظيم والمجتمع، وتشمل الوظائف والأنشطة والبرامج، وصنع الاستراتيجية للموارد البشرية (ايمان ،2018:14)، وتحليل الوظائف في التنظيم وتخطيط الموارد البشرية فيها، وتزويدها بالموارد البشرية المطلوبة كما ونوعاً، وتقييم أداء الموظفين في المنظمة وتدريبهم وتنميتهم لتنسيق أهدافهم وحاجاتهم وتنظيم، وكل ذلك ضمن سياق تنظيمي ومجتمعي (فتحي،2017:42). ويجب أن تركز إدارة الموارد البشرية على أهدافها المتمثلة بأعداد خطط لدمج تقنية المعلومات لما تجلبه من تحسينات مختلفة لمنظمة مثل تقليل النفقات الإدارية وزيادة الإنتاجية ، وتحسين عملية اتخاذ القرار وخدمة العملاء (Muhammad,2018:3). أهمية الموارد البشرية كما يلي للباحثان (العقابي والربيعي ،2018:75) وهي:-

- 1- مركز الجذب بالمنظمة اذا بواسطتها تتحد نوعية الموارد البشرية عند الأنشطة الوظيفية في المنظمة.
- 2- تتعامل مع المورد الوحيد الذي لا يمكن تقليده من قبل المنافسين .
- 3- تخفيض تكاليف الموارد البشرية ،تحسين نوعية الإنتاج وزيادته.
- 4-العنصر البشري اذا احسن تدريبه وتنميته يمكن ان يحقق مكافآت طويلة الاجل.
- 5-العنصر البشري هم العناصر القادرة على انتاج الأفكار الإبداعية.
- 6-ان إنتاجية الموارد البشرية تتاثر بمنحى التعلم وتزداد الخبرة وتقل التكاليف الافتراض الأساسي في إدارة الموارد البشرية العامة هو أن أرباب العمل يجب أن تركز على الكفاءات المطلوبة لتحقيق أهداف العمل الخاصة بهم ويجب أن تظل قادرة على المنافسة ورشيقة .وتتكون من الاتي :-

1- تخطيط الموارد البشرية

يمكن وصفه بالأداء المتوقع وهو "مقدار ما يتوقعه العميل أن استخدام هذا الإطار سوف يدعمه / لها تحقيق مكاسب في أدائهم الوظيفي المتوقع (Muhammad,2018:3). ورسم سيناريو مستقبلي لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والمراسلات بينهما، فإنه يعني إجراءات منهجية



لجمع وتخزين وصيانة وتحديث وتوزيع البيانات عن الموارد البشرية للمنظمة (Berber et al., 2018:23). تتمتع إدارة الموارد البشرية بمجموعة واسعة من التأثيرات على بعضهما البعض (Ma&Ye, 2015:72). والقدرة على الحفاظ على مناخ إداري مناسب للابتكار والقائم على المعرفة المنظمات والعوامل الحاسمة لإدارة الموارد البشرية هي توقع الأداء ، وتوقع الجهد ، وضغط الأقران (Tavakoli et al., 2019:181). وكذلك التخطيط لحماية الموارد البشرية (الصحة والسلامة ، علاقات الموظفين / المسائل القانونية). ورسم مستقبلي لتقدم أنظمة إدارة الموارد البشرية بالية الكترونية ، تسهل جمع واستعادة وتحديث البيانات الموجودة المتعلقة بمعرفة ومهارات وكفاءات موظفي المنظمة وسرعة الوصول إليها عند الحاجة (Findıkl&Bayarçelik, 2015:426). والحاجة الحالية ومستقبلا لدمج والتحول الإلكتروني بشكل كامل تدريجيا للأنظمة المعاملات اليومية ، وأنشطة الموارد البشرية مثل سجلات المراقبة والحضور والغياب والمرض إجازة ، إجازة سنوية ، مدفوعات رواتب ، والتحفيز والتدريب وتتبع الإنجاز الأهداف ومدة التوظيف والانتهاء من عقد عمل الموظفين وتخطيط العاملون الضروريون فيما يتعلق بديناميات يتم تنفيذ عمل المنظمة (Nivlouei, 2014:150).

2- تدريب وتطوير الموارد البشرية

يعد تطوير وتدريب الموارد البشرية بأنه ما يتطلبه من عملية التأكد من حصول الموظفين على ما يلزم من طرق التعلم لسد فجوات الكفاءة لديهم ، ويحتاج الموظفون للحصول عليها الكفاءات "عند الطلب" من أجل التكيف مع المتغيرات الأدوار والمسؤوليات (Nivlouei, 2014:148). ويمكن تدريب وتطوير الموارد البشرية عن طريق التعلم ، لزيادة القدرة على التفكير المنطقي وتفسير المعرفة والتأهيل الاهتمام بالفئة الأدنى مستوى ورفعها الى الأفضل (حسن، 2020:73)، وكذلك تدريبهم وتنمية قدراتهم للترقية ليكونوا قادرة قادرين على اتخاذ القرار، والتدريب هو القدرة على أحداث سلوك جديد لدى الافراد (حسن، 2014:73). ويمكن وصفها بأنها "الدرجة التي سهولة مرتبطة باستخدام إطار العمل" (الشوابكة، 2016:433). وتعريف ضغط الأقران على أنه "إلى أي مدى يدرك المرء أنه من المهم استخدام إطار عمل جديد لأن الآخرين يفعلونه" (Siam&Alhaderi, 2019:354). وما إلى ذلك أسرع وأكثر دقة وأسهل من ذي قبل في نفس الوقت (Findıkl&Bayarçelik, 2015:425). مع الأخذ بعين حساب تطبيقه على نطاق واسع ومتزايد من أجل القيام به يومياً (Berber et al., 2018:30).



ثانياً:- مفهوم الإدارة الإلكترونية

منذ العصور القديمة ، سعى الإنسان للعثور على مما يساعده في الحصول على رزقه من الأكل والشرب. خلال تلك العصور ابتكر أدوات وآلات ووسائل وطرق تسهل عمله (Swani,2022,3)، يتم استخدام تقنية المعلومات لتحسين الأداء لتحقيق الميزة التنافسية، ورفع مستوى أداء الجودة للخدمة لتمييزها عن خدمة المنافسين . كما يتم استخدامه لربط الأفراد بالمنظمة وبين الإدارات المختلفة داخل المنظمة. يقلل من الوقت المطلوب لإكمال العمل وترشيد الجهود والموارد ، ويزيل عقبات المكان والزمان (الحسيني والخيال، 2013:27). تعد الإدارة الإلكترونية هي جهود إدارية ، تتضمن تبادل المعلومات وتقديم خدمات للمواطنين، وقطاع الأعمال بسرعة عالية وكلفة قليلة عبر أجهزة الكمبيوتر والانترنت وبسرعة للمعلومات (المير، 2007:9). وتعد مسألة أمن المعلومات من أهم عضلات العمل الإلكتروني بمعنى أن المعلومات والوثائق التي يتم حفظها إلكترونياً وتطبيق إجراءات المعالجة يجب توفى الأمان لها وحفظها ومنعها من السرقة (العقابي والربيعي، 2018:74). كما هي مجرد القول أن الإدارة للموارد البشرية هي انعكاس للصورة الحقيقية لها، فتدرك أن التحول يحمل في طياته كل ما هو رقمي الانجاز للأعمال الإدارية (Omran&Anan,2018:461)، فامتزجت هنا وتداخلت كل من تقنية المعلومات والموارد البشرية (إيمان ، 2018:23)، (Rohilla,2015:566). ، في حين ترى بعض الدراسات أن الاهتمام بالإدارة الإلكترونية ظهر مع بداية اهتمام الحكومات وتوجهها نحو تحقيق شفافية التعامل وتعميق استخدام التقنية الرقمية لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية ، وبالتالي فالإدارة الإلكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصر المعرفة (Tavakoli et al.,2019:180) ، كما أن الطبيعة التحويلية القوية لهذه التقنية أصبح لها تأثير عميق على الطريقة التي يتعامل بها الناس (Ma&Ye,2015:72). كما تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة (فتحي، 2017:1) ، أن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الإلكترونية و الأعمال الإلكترونية وانتشار شبكة الأنترنت (Muhammad,2018:4) ونصل الآن الى التعريف الإجرائي فيعني التطبيقات العلمية للعلم والمعرفة في كافة المجالات التي يمر بها الإنسان في العصر الحديث. إنه يؤدي إلى الأساليب التي يستخدمها الناس في اختراعاتهم واكتشافاتهم تلبية احتياجاتهم وإشباع رغباتهم. (Omran&Anan,2018:457). وعليه، يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها "توظيف التقنيات الحديثة في مجال المعلومات والاتصالات



وتأمينها في إنجاز مهام الجهاز الإداري ووظائفه، بما يحقق التكامل بين إدارات المنظمة لتحقيق أهدافها واستثمار مواردها وتحسين أداء مواردها البشرية واتخاذ القرارات الصحيحة. وتتكون من الآتي :-

الجانب التقني :- وهي نمطا جديد وتقنية من تقنيات تكنولوجيا العالم والاتصال، وهي عبارة عن التطور الحاصل في مجال الإدارة والأعمال الإدارية فهذا المفهوم شهد عدة تغييرات وتحولات وذلك من أجل استعمال التكنولوجيا الرقمية في مختلف الحكومات والمؤسسات. (إيمان، 2018:7)، وترى الباحثة أن نظرة الفكر الإداري التقني الإلكتروني تتجاوز الميكنة أو الأتمتة الخاصة بإدارات العمل داخل المؤسسة بوصفها عمليات إجرائية منفصلة، إلى منهجية تكامل البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة والمتعددة، واستثمار تلك البيانات والمعلومات في تحقيق أهداف المؤسسة (العنزي، 2014:487)، في ظل ممارسات إجرائي تتصف بالمرونة والتجاوب مع الطوارئ والمتغيرات المتلاحقة التي أصبحت سمة العصر وهذا ما نقصد به بالبنية التحتية لإدارة الالكترونية ويتكون من

-الأجهزة والمعدات :- وتتمثل بالبنية التحتية من الأجهزة والمعدات الالكترونية، مثل أجهزة الكمبيوتر بكل أنواعها والكبيرة والصغيرة، وكذلك أجهزة الهاتف المحمول وأجهزة الخزن من الأقراص الليزرية والفلش والطابعات و.... غيرها

-البرمجيات:- وهي الإيعازات والأمور الفنية بالحاسوب لتنفيذ الأوامر وتحقيق الإيعازات **-قواعد البيانات:-** تتمثل بعملية خزن البيانات من خلال ابرامج بشكل قواعد ولها مسميات مثل قواعد (برنامج الموارد البشرية، الاجازات، الترقية والعلاوات للموظفين، الارشفة الالكترونية ... الخ)

-شبكات الاتصال:- وتتمثل بشبكات الانترنت والانترانت والاسكرانت ولكل واحدة منهم لها أهميتها، وهي شبكة عالمية تمتد المؤسسات والأشخاص بالمعلومات عبر الاشتراك بها ضمن أسس معينة، وكذلك توجد شبكات محلية (LAN) وشبكات عالمية (WAN)

1- امن المعلومات:- وتحديد المسار الوظيفي وغيرها، سهولة وسرعة وصول التعليمات والمعاملات الإدارية للموظفين والمستفيدين كذلك، سهولة إنهاء معاملات المستفيدين من خلال جهة واحدة تقوم بهذه المهمة بالإجابة عن الدوائر الأخرى (المحطة الواحدة) (الخشالي، 2015:220). سهولة الحصول على البيانات والمعلومات وتبادلها، وتخزينها وحفظها وحمايتها من الكوارث والعوامل الطبيعية من خلال الاحتفاظ بالنسخ



الاحتياطية في أماكن خارج حدود المنظمة وهو ما يعرف بنظام التحوط من الكوارث)
الحسيني والخيال، 2013:27).

2- الجانب المعرفي :- عبارة عن نظام تتبناه المنظمة من أجل غاية ، حفظ المعلومات واستخدمها وقت الحاجة إليها وتتكون من تكنولوجيا المعلومات وعمال صناع المعرفة (حسن، 2020:73) ، أنها من الأصول الجديدة والمعقدة للمنظمات، وهي حقل مستقل اهتم به الباحثين بكثرة، وتتكون من مجموعة من الإجراءات والمعلومات وتتمثل بإدارة قواعد البيانات وإيصال المعلومة لأصحاب القرار (العززي، 2014:197) وتأتي أهميتها من قدرتها على تحقيق ميزة تنافسية . وهذا ما يراه الباحث (الخشالي، 2015:246) ، إذ يضيف بأنها تخلق القيمة المضافة وأحد الموارد المهمة للمؤسسة ، وتعمل على توليد أفكار جديدة بأقل تكلفة ممكنة وتدريب وتطوير قدرات العاملين وتتمثل بنوعين وهو المعرفة الضمنية أي داخل فكر وعقل الشخص ، أو صريحة عبر كتيبات أو قواعد بيانات منتشرة داخل المؤسسة (العززي، 2014:198) . ولابد من العمل بشكل كبير من قبل الإدارة العليا على توليد المعرفة بالابتكار والابداع المعرفي للأفراد العاملين ، وهذا كله يحتاج أن نحافظ على المعرفة بالتخزين ونقلها من أذهان الموظفين إلى كتيبات أو سجلات الشركة للحفاظ عليها من الاندثار والموت أو انعدام القيمة (ديلمي، 2015:16). في الثمانينيات من القرن الماضي ، كانت "إدارة الموارد البشرية" في شكل "إدارة شؤون الموظفين" بالمعنى الدقيق للكلمة ، تضمنت عمليات معينة لتشكيل السياسات في بيئة العمل بما في ذلك التوظيف والأداء والتقييم أو الترقية والتعيين ، إلى جانب انضباط العمل ، وإدارة القضايا الصحية و تحديد المبادئ الأساسية صانع القرار والتفويض (الخشالي، 2015:319) ومن ثم جعلت من الموارد البشرية شريك استراتيجي مهم مطلع الالفية لتشكيل القيم المستهدفة. في الوقت الحاضر ، مع الاستخدام الفعال للتكنولوجيا ، تحول المنظمات وتعيد ترتيب سير عملها بالعمليات من العصر الصناعي إلى عصر المعلومات (Findıkl&Bayarçelik, 2015:424).

ثالثاً :- الميزة التنافسية

تعد هي الطريقة التي تدير بها المنظمة أعمالها من أجل التميز عن غيرها من المنظمات العاملة بنفس قطاع العمل، أو تشغل قطاع سوقي معين لبيع المنتجات والخدمات (Sinha, 2021:2692) ، كما يعرفها (الشوابكة، 2016:434) بأنها ((قدرة المنظمة لتوليد قيمة أكبر للمنظمة وأكثر استدامة وتزيد بمن صعوبة المنافسين لتحديدها)). وكذلك تشير إلى طريقة



أداء المنظمة لأعمالها بفاعلية وكفاءة عالية، يؤدي إلى تعزيز مكانتها لأطول فترة ممكنة والبقاء والاستمرار. إنها أسلوب المنظمة الذي تسعى إليه من خلال طرح منتج ذو جودة عالية وكلف أقل ومواصفات ممكنة مقبولة من الزبون. ولقد تناولتها الكثير من الدراسات بالبحث منها دراسة (عبد الكريم وحديد، 2017: 96) والتي كدوا بها أهمية الميزة التنافسية في القطاع الخدمي الفندقي في العراق. وكذلك شرعت الكاتبة (Al-Nawaiseh, 2014: 11) أنه بالإضافة إلى ذلك فهي تتيح للمنظمات تحقيق نتائج مهمة للغاية من حيث التواجد في المجتمع وتعزيز الجودة. علاوة على ذلك، فإنه يساهم في فعالية الموارد البشرية ورفع مستوى الأداء. أخيراً، يحسن الإنتاجية ويقلل من التكلفة. وتعد تقنيات الأعمال أحد سبل تعظيم القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال المعاصرة (العنزي، 2014: 485). في الوقت الحاضر، يُلاحظ أنه يمكن تحويل وظائف إدارة الموارد البشرية ودمجها في أشكال رقمية داخل المنظمات. في الممارسات الحالية لتكن الكترونية وهي: تخطيط الموارد البشرية، واكتساب الموارد البشرية (التوظيف والاختيار)، تطوير الموارد البشرية (التدريب والتطوير، الإدارة المهنية)، مكافأة الموارد البشرية (تقييم الأداء، التعويضات والمزايا) (Rohilla, 2015: 566)، لتكون مميزة عن غيرها من المنظمات الأخرى المنافسة بنفس السوق، وبالتالي توجيه جهود العاملين فيها نحو توجيه جهودهم للزبائن وطلباتهم وسرعة إنجازها وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية قيمة لها تجعلها باقية ومستمرة في بيئة العمل.

سابعاً: - الإطار العلمي

1- مصادر الاستبانة

(Swani, 2022)، (الحسيني والخيال، 2013)، (فتحي، 2017)، (عبد الكريم وحديد، 2017).

2- نبذة عن المصرف

مصرف الاتحاد العراقي الأهلي تأسس بموجب شهادة التأسيس المرقمة 9321 في 2002/9/23 الصادرة من دائرة مسجل الشركات وحصل على اجازة ممارسة الصيرفة بموجب كتاب البنك المركزي المرقمة 240/3/9 بتاريخ 2004/3/9. يبلغ الرأسمال الحالي للمصرف (252000000000) مائتان واثنان وخمسون مليار دينار عراقي..

مصرف الاتحاد العراقي الأهلي هو شركة مساهمة خاصة مقرها الرئيسي في العراق بغداد وله عشرة فروع أخرى في كل من (اربيل - البصرة - النجف - كربلاء - ذي قار - ميسان - واسط - القادسية - ديالى - الانبار)، ليقدم المصرف أرقى الخدمات المالية



إلى الأفراد والشركات والمؤسسات بما في ذلك الاستشارات وإدارة الثروات والقروض وخدمات العملاء الخاصة كما تشمل مزايا الخدمات المصرفية للشركات الخدمات المحلية والأجنبية والتمويل الهيكلي والتجاري.

تتمثل الخدمات المصرفية الخاصة في مصرف الاتحاد العراقي العراقي خدمات الاستثمار والخدمات الخارجية الخدمات الدولية من خلال علاقاته مع البنوك المراسلة في الخارج ، كما تضم خدمات السمسرة كل من تداول الأوراق المالية تداول الأسهم والتحويلات المالية.

يسعى المصرف الى افتتاح فروع أخرى في (السليمانية - دهوك - نينوى - صلاح الدين - كركوك - بابل - المثنى) ومناطق أخرى من بغداد ليكون على استعداد دائم لتقديم الخدمات الى زبائنه اينما كانوا كما يسعى المصرف الى التداول عبر الانترنت والهاتف وتوفير خدمة بطاقات الائتمان الى زبائنه الكرام تماشياً مع التطور العالمي في الخدمات المصرفية.

3- الطرق الإحصائية المستخدمة ومجتمع الدراسة والعينة وأدوات جمع البيانات

بالنظر إلى أهداف البحث التي يهدف البحث إلى تحقيقها وبعد الإطلاع على بعضها في الدراسات السابقة قام الباحث بتطبيق المنهج الوصفي التحليلي وهو نهج مشترك في دراسة الظواهر والواقع. كما أنه دقيق ، يصف ، ويحدد الكمية والنوعية من اجل معرفة مدى تأثير إدارة الموارد البشرية في تحقيق ميزة تنافسية لمصرف الاتحاد العراقي الاهلي فرع البصرة مجتمع البحث من خلال الإدارة الالكترونية . وكانت العينة مجموعة من موظفي المصرف البالغ عددهم (30) موظف . وتم توزيع استبانة ذات المقياس الخماسي ليكرت ووزعت عليهم وجمعها منهم ، مضاف الاعتماد على بعض المقالات والأبحاث في هذا المجال من الانترنت والمكاتب كادوات جمع بيانات ثانوية لاغناء الجانب النظري للدراسة .

4- معالجة البيانات وتحليلها

تم اختبار البيانات التي جمعت من موظفي مصرف الاتحاد العراقي الأهلي فرع البصرة، وتحريرها وترميزها ونقلها الى جدول اكسل ، ومن ثم اختبارها ببرنامج Spss.22، حزمة من البرامج الإحصائية والتقنيات والأدوات المستخدمة للإحصاء الوصفي (مثل متوسط الحسابي، الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف) واختبار الموثوقية والصدق والثبات باستخدام تحليل Cronbachs alpha ومعامل الارتباط وتحليل التباين.



1. الإحصاء الوصفي

يمثل الإحصاء الوصفي، وهو وصف عينة الدراسة حول مدى الاستجابة للسؤال التي تم طرحها عليها من خلال الاستبانة، وذلك باستخراج المتوسط الحسابي، ومن ثم الانحراف المعياري والذي يدل عن مقدار تشتت أفراد العينة عن الإجابة، وأخير الأهمية النسبة المتمثلة بالمتوسطة الحسابي لكل فقرة مقسوم على مقياس ليكرت الخماسي (5). وسوف يكون حسب الجداول أدناه ضمن كل فقرة ومتغير

جدول (2) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمتغير الموارد البشرية (بعد تخطيط الموارد البشرية)

المحور الأول :- الموارد البشرية				
البعد الأول :- تخطيط الموارد البشرية				
الفرق	السؤال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
Q1	يتم تقييم الموظفين داخل المصرف بشكل إلكتروني	3.13	1.000	63%
Q2	الكفاءات البشرية الحالية قادرة على إنجاز مشروع التحويل إلى النظام الإلكتروني في المصرف	4.13	1.000	83%
Q3	يتم تزويد الموظفين باستثمارات المعلومات الخاصة بهم إلكترونيًا دعماً للإدارة الإلكترونية وبوابة المعلومات بالمصرف	2.30	1.512	46%
Q4	الإعلان عن الوظائف يتم إلكترونياً للمصرف والمقابلة كذلك	3.30	1.512	66%
Q5	جميع الموظفين حاصلين على شهادات جامعية ويمتلكون خبرات جيدة بالعمل	2.13	1.000	43%

المصدر :- من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج Spss.22

نلاحظ من جدول (2) أعلاه ان الذي يمثل الإحصاء الوصفي لمتغير الموارد البشرية للبعد الأول (تخطيط الموارد البشرية)، باستجواب أفراد عينة البحث المتوسط الحسابي ما بين (4.13-2013)، وهذا يوضح لنا ان أفراد العينة يرون انهم كمورد بشري حالي لما يمتلكونه من مواهب في مجال التقنية الحديثة، قادرون على إنجاز مشروع التحول إلى الإدارة الإلكترونية. وايضا ان المصرف يقوم بتعيين موظفيه عبر الإعلان إلكترونياً عن الوظائف الشاغرة، وم ثم اختيارهم وتقييمهم، بينما سجل الأقل نسبة هو حصول أفراد العينة على شهادة جامعية وخبرة بمجال التقنية، هذا ان دل ان اغلبهم موظفين جدد وشهاداتهم اقل من الجامعية، متمثلة بالمعاهد التقنية وكذلك الأقل خبرة كونهم موظفين جدد بالعمل لازالوا قيد التجربة . اما الانحراف المعياري فسجل نسبة (1.512-1.000)، فسجلت اقل نسبة تشتت، في مجال قدرت المورد البشرية لجاهزية التحول الى النظام الالكتروني ككل بدل الجزئي العامل حاليا.



جدول (3) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمتغير الموارد البشرية (تطوير وتدريب الموارد البشرية)

المحور الأول :-الموارد البشرية				
البعد الأول :- تطوير وتدريب الموارد البشرية				
الفقرات	السؤال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
Q6	يعمل المصرف على تحفيز روح التطوير والابداع للموظفين من خلال استخدام الأنظمة الالكترونية داخله	3.13	1.000	63%
Q7	يدخل المصرف الموظفين دورات تدريبية تطويرية بمجال استخدام الأنظمة الالكترونية	4.13	1.000	83%
Q8	هناك تدريب مستمر داخل المصرف من خلال الموظفين الاقدم	2.30	1.512	46%
Q9	يتم تحفيز العاملين لدخول الدورات التدريبية من خلال الترقية الوظيفية	3.30	1.512	66%
Q10	يساهم المصرف في دفع تكاليف الدورات التدريبية للموظفين لتحفيزهم على اتعلم	2.13	1.008	43%

المصدر:- من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج Spss.22

من خلال جدول(3) الذي يمثل الإحصاء الوصفي لمتغير الموارد البشرية بعد (تطوير وتدريب الموارد البشرية)، اذ سجل المتوسط الحسابي نسبة ما بين (2.13-4.13)، اذ نلاحظ ان ان افراد العينة مالوا نحو توجهات المصرف لادخالهم دورات تدريبية وتطويرية على استخدام الأنظمة الالكترونية بشكل مستمر، وكان تحفيزهم على الدخول اليها جاء بعده ،اما تدريب الموظفين الجدد من خلال الاقدم جاء باقل نسبة مسجلة ،اما الانحراف المعياري فكان بنسبة ما بين (1.000-1.512)، حيث نلاحظ ان تشتت افراد العينة كان قليل نسبيا ،اما الأهمية النسبية فسجلت ما بين (0.43-0.83) ، اذا كانت الأعلى نسبة هي دخول دورات بشكل مستمر لتطوير قدراتهم .



جدول (4) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمتغير الإدارة الالكترونية
(الجانب التقني)

المحور الثاني :- الإدارة الالكترونية				
البعد الأول :- الجانب التقني				
الفقرات	السؤال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
Q11	تتوافر نظم المعلومات الإدارية وقواعد البيانات في المصرف.	3.13	1.008	63%
Q12	تتوافر أنظمة الاتصال وشبكات انترنت حديثة ومطورة.	4.13	1.008	83%
Q13	تتوفر الموارد من اجهزة ومعدات وبرمجيات متطورة وحديثة و اللازمة للعمل في المصرف.	2.30	1.512	46%
Q14	جميع الموظفين لديهم أجهزة حاسوبية حديثة مع معداتها من طابعات وأجهزة خزن البيانات.	3.30	1.512	66%
Q15	تساهم الانظمة الالكترونية التي يستخدمها الموظفون في سرعة الاستجابة لطلبات زبائن المصرف وهذا ينال رضاهم عنه.	2.13	1.008	43%

المصدر:- من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج Spss.22

من خلال الجدول (4) أعلاه الذي يبين الإحصاء الوصفي لمتغير الإدارة الالكترونية البعد الأول (الجانب التقني)، اذ سجل المتوسط الحسابي ما بين (2.13-4.13)، حيث سجلت توافر أنظمة انترنت بشكل متطور اعلى نسبة بينما ادنى نسبة كانت بمساهمة هذه الأنظمة الالكترونية بسرعة الاستجابة لحاجة الزبائن، اما الانحراف المعياري فقد سجل نسبة ما بين (1.008- 1.512) فكانت النسب متكررة لجميع الفقرات ما بينهما دليل ان نسبة التشتت متوسطة لايأس بها، وسجلت الأهمية النسبية ما بين (0.43-0.83)، فكانت النسبة الأعلى لشبكات الانترنت.

جدول (5) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمتغير الموارد البشرية (الجانب المعرفي)

المحور الثاني :- الإدارة الالكترونية				
البعد الثاني:- الجانب المعرفي				
الفقرات	السؤال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
Q16	هناك اهتمام عالي المستوى بتطوير البرامج والانظمة لتواكب التطور في مجال الخدمات المصرفية لضمان سرعة الاستجابة للزبون	1.10	.547	22%
Q17	توجد قواعد بيانات كافية لغرض توفير المعلومات عن العملاء المصرف واتخاذ القرارات	2.10	.547	42%
Q18	تتميز الانظمة بالدقة والسرعة في استرجاع المعلومات الموثوقة لاتخاذ القرارات	2.93	.365	59%
Q19	يتم استخدام الفيديو واحدى وسائل اللقاءات الكترونيا للاجتماع بالموظفين	3.93	.365	79%
Q20	المصرف ينشر الوعي بين الموظفين لضرورة استخدام الانظمة الالكترونية خلال تعاملاته اليومية	4.90	.547	98%

المصدر:- من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج Spss.22



من خلال الجدول أعلاه (5)، وهو الإحصاء الوصفي لمتغير الإدارة الالكترونية للبعد (الجانب المعرفي)، اذ نلاحظ تسجيل المتوسط الحسابي ما بين (1.10-4.90)، اذا سجل نشر حالات الوعي اعلى نسبة من بين باقي الفقرات ،اما الانحراف المعياري كان تسجيل ما بين (0.547-365) فكان بحالة مقبولة لنسب التشتت عن الوسط الحسابي، والاهمية النسبية فسجلت (-0.98-0.22) كما نلاحظ ان نشر الوعي هو الأفضل ما بين باقي الفقرات المسجلة .

جدول (6) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمتغير الموارد البشرية (امن المعلومات)

المحور الثاني :- الإدارة الالكترونية				
البعد الثالث :- امن المعلومات				
الفقرات	السؤال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
Q21	جميع الواجهات الانظمة الالكترونية واضحة ودقيقة لاهم الخدمات التي يقدمها المصرف لزيائنه.	1.06	.365	21%
Q22	هناك بعض المهام تتم ورقيا للان لحفظ معلومات الزبون.	1.96	.182	39%
Q23	توفر الانظمة الالكترونية في المصرف خاصية الامان لمستخدميها وحماية لمعلومات الزبائن.	3.00	.000	60%
Q24	موقع المصرف الالكتروني امن للاستخدام من قبل الموظفين.	3.90	.547	78%
Q25	يتم حماية معلومات الزبون وحفظها من السرقة الالكترونية.	4.86	.730	97%

المصدر :- من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج Spss.22

نلاحظ من خلال الجدول (6) لمتغير الإدارة الالكترونية لبعد امن المعلومات ،اذ سجل المتوسط الحسابي (1.06-4.86) فكانت اعلى نسبة سجلت هي توفر حماية كبيرة لمعلومات الزبون وهي الأعلى استجابة، دليل حرص المصرف على تأمين حماية معلومات الزبون ،ونلاحظ ان الانحراف المعياري كان بنسبة (0.000-.730). كان الأدنى بتوفر أنظمة تتميز بالأمان ولايمكن اختراقها هناك شك كبير من منع الاختراق من قبل الفايروسات والمتسللين ،اما الأهمية النسبية فكانت ما بين (0.21-0.97) فكانت الأفضل بان المصرف يمتلك أنظمة حماية مقبولة توفر الأمان لزيائنها.



جدول (7) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمتغير الميزة التنافسية

المحور الثالث :- الميزة التنافسية	الفقرات	السؤال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
Q26	تتسم الانظمة بسهولة التصفح والاستخدام من قبل جميع الموظفين بالمصرف للاستجابة للزبون .		1.00	.000	20%
Q27	تتميز بوابةالمصرف الكترونية بدعم طلبات واستفسارات الزبائن عبر وسائل التواصل الاجتماعي.		2.00	.000	40%
Q28	يتم انتاج الخدمة للزبون باقل كلفة ممكنة عن طريق تسير الاعمال الكترونيا.		1.90	.994	38%
Q29	تتسم الخدمة بالجودة العالية كونها تتم الكترونيا لذلك سمتها السرعة وإنجاز الاعمال بدقة لتواجد معلومات الزبون وحفظها الكترونيا.		2.86	1.00	57%
Q30	تتوفر خدمة الهاتف ليتم الاجابة عن استفسارات وطلبات الزبون سريعا عن طريق موظف مسؤول .		3.86	1.00	77%

المصدر:- من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج Spss.22

نلاحظ من الجدول (7) أعلاه ان الإحصاء الوصفي لمتغير (الميزة التنافسية) فكان قد سجل الوسط الحسابي (1.00-3.86)، فكانت الأعلى نسبة هي توفر خدمة الهاتف للإجابة على استفسارات الزبون الكترونيا من الموظف المسؤول، دليل واضح لاهتمام المصرف بالاجابة على استفسارات الموظفين، والانحراف المعياري سجل نسبة ما بين (.000-1.00)، كان النسب الأدنى لتوفير متصفح الكتروني متطور للإجابة على أسئلة الزبائن، الاعتماد على برامج الهاتف للتواصل الاجتماعي فقط، اما الأهمية النسبية فكانت ما بين (0.20-0.77)، الأعلى ركزت على نقطة استخدام الهاتف .

جدول رقم (8) الصدق والثبات معامل كورنباخ والفا

الفقرات	المتغيرات	Cronbach's Alpha
10-1	إدارة الموارد البشرية	0.86
25-11	الإدارة الالكترونية	0.70
30-26	الميزة التنافسية	0.75

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج

Spss.22

من خلال الجدول أعلاه (9) يتبين ان علاقة الارتباط بين المتغيرات تتمثل باجراء التحليل لمعامل (كورنباخ الفا) الذي أوضح العلاقة الإيجابية القوية بين المتغيرات ،اذ



تشير (R) الى العلاقة الإيجابية القوية بين إدارة الموارد البشرية وتحقيق الميزة التنافسية خلال الدور الوسيط للإدارة الالكترونية بكل تقاعاتها.

2- اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات Skewness and Kortusis

جدول (5) لإختبار التوزيع الطبيعي باختبارات Kortusis and Skewness

Std. Error	Skewness	Std. Error	Kortusis	متغيرات الدراسة
.427	-.283	.833	-2.062	إدارة الموارد البشرية
.550	-2.30	.795	2.45	الإدارة الالكترونية
.590	-2.50	.799	2.40	الميزة التنافسية

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج

Spss.22

لإختبار التوزيع الطبيعي تم إجراء اختبارات Kortusis and Skewness ويتضح من الجدول رقم (5) ان قيم Kortusis and Skewness جاءت ضمن الحدود المسموح بها لكلا الاختبارين والبالغة $2.45 \pm$ والتي تشير إلى أن البيانات التي تم الحصول عليها من عينة الدراسة موزعة توزيعاً طبيعياً (Hair et al., 2010).

3- اثبات صحة الفرضيات

جدول رقم (10) يوضح معامل الارتباط وقيم الدلالة لاثبات صحة الفرضيات

الارتباط	R 2 معامل التحدي	Adjusted R 2	(F) المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
0.75	0.56	0.55	43.934	*0.000
الفرضية الأولى: - إدارة الموارد البشرية				
الميزة التنافسية <---				
	B معامل الانحدار	الخطأ المعياري S.E	Beta	t المحسوبة مستوى دلالة
0.53	0.53	0.30	0.53	5.71
0.57	0.57	0.09	0.05	4.84
1.45	1.45	0.15	0.05	1.49
الفرضية الثانية: - الإدارة الالكترونية <---				
الميزة التنافسية				
	B معامل الانحدار	الخطأ المعياري S.E	Beta	t المحسوبة مستوى دلالة
.68	.68	0.45	0.05	4.84
الفرضية الثالثة: - الإدارة الالكترونية <---				
الميزة التنافسية				

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج

Spss.22



يظهر الجدول رقم (10) أن القدرة التفسيرية والتنبؤية للمتغير مستقل (لإدارة الموارد البشرية) هي 55 % اعتماداً على قيمة R Adjusted . وهذا يشير إلى وجود أثر ذات دلالة إحصائية لأثر إدارة الموارد البشرية من حيث تخطيط الموارد البشرية وتدريبهم وتطويرهم وتنميتهم ليكونوا ذو خبرة بمجال تقنية المعلومات وامنها ومزيديا من الخبرة والمعرفة لتمييزهم عن غيرهم من الافراد العاملين بالمصارف المنافسة وتقل كلف الخدمات المقدمة للزبائن . وبناء على ذلك نقبل الفرضية التي تنص على أنه يوجد اثر إدارة الموارد البشرية في تحقيق ميزة تنافسية من خلال الإدارة الالكترونية في مصرف الاتحاد العراقي الأهلي في فرع محافظة البصرة عند $(\alpha \leq 0.05)$ حيث $(R^2 = 0.55, F = 43.934, Sig = 0.000)$.

سادسا: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً:- الاستنتاجات

1. تبين لنا ان الافراد العاملين مهمين جدا في الإدارة الالكترونية، لذلك يجب ان يكون مؤهل ومصقول فنيا ،من خلال الدورات التدريبية المناسبة ،ليكون قادر على استخدام التقنيات الحديثة واستغلال إمكاناتها لصالح مؤسسته وبيئته وعمله ومحفزاً أفكاره الإبداعية والبحث عن المعلومات والرد على استفسار المراجعين.
2. تعد إدارة الالكترونية على أنها طريقة لتنفيذ ممارسات إدارة الموارد البشرية في المنظمات من خلال الدعم الواعي والمباشر والاستخدام الكامل للقنوات القائمة على تكنولوجيا الويب
3. هناك أتمتة مهام وممارسات الموارد البشرية في داخل مصرف الاتحاد العراقي الأهلي ،بتحويل العمل التقليدي بالورق والقلم الرصاص ،الى الجانب الالكتروني وخلق أنشطة فعالة وسريعة الاستجابة من شأنها أن تساعد على الشركات أن تتوقع وتستفيد من التحولات البيئية لخلق ميزة تنافسية بالتميز وتقليل كلف الخدمات المقدمة للزبون.
4. تظهر لنا من إجابات العينة ان اغلب الموظفين هم أصحاب شهادات متنوعة ،ولكن المصرف لايهتم للتدرج في الشهادات قدر توجهاته نحو الاستخدام التقني عبر التعيين والاختيار لهم بناء على خبرتهم التقنية ومعارفهم بالعمل.
5. توجهات مصرف الاتحاد العراقي الأهلي في البصرة واضحة للعاملين بضرورة الدخول المستمر للدورات التدريبية لتطوير امكانتهم وتنمية قدراتهم في التقنيات الحديثة بمجال تعزيزهم ،لتميز الخدمات وجعلها اقل كلف عن منافسيه من المصارف الاهلية المجاورة.



6. تسهيل عملية التخطيط للموارد البشرية من خلال ما توفره الإدارة الإلكترونية من امن للمعلومات ، وتنسيق بين الإدارات المختلفة داخل مصرف الاتحاد العراقي الأهلي في البصرة، و تسهيل عملية الرقابة ومتابعة العمليات المختلفة وسير القرارات وتنفيذها وتحديد مصادر الخطر و تحديد الاحتياجات البشرية، و التنمية والتدريب.

ثانياً: - التوصيات

1. الاستفادة من تطوير الموارد البشرية دورات التدريبية المستقبلية، التعامل مع التكنولوجيا المتطورة وحثهم على الاستفادة القصوى منها.
2. دعم وتشجيع العاملين لاستخدام الحاسب الالكتروني من قبل العاملين في مصرف الاتحاد العراقي الأهلي فرع البصرة.
3. الاهتمام بتعريف العاملين بالتشريعات والقوانين الخاصة باستخدام الإدارة الالكترونية وتأثيرها الإيجابي على الموارد البشرية من جهة وتبسيط إجراءات العمل وتقليل العبء من جهة أخرى.
4. حماية خصوصية الزبائن لمصرف الاتحاد العراقي الاهلي في البصرة، اثناء التعامل بالإدارة الالكترونية والتوعية حول أهميته الرقمنة .
5. تقييم مستوى أداء الموظفين بصورة مستمرة باستخدام احدث البرامج التقنية والتشجيع على استخدامها داخل المصرف.
6. خلق أجواء مناسبة في بيئة العمل لاستخدام الإدارة الالكترونية ،والعمل بروح الفريق لذلك اثر في نجاحها في مصرف الاتحاد العراقي الاهلي.
7. إقامة ورش العمل وإصدار النشرات التعريفية، لتعريف العاملين بالإدارة الالكترونية في مصرف الاتحاد العراقي الاهلي .
8. نشر الوعي والثقافة الالكترونية بين العاملين بأهمية تطبيق الإدارة الالكترونية ليتغلب التغيرات التكنولوجية في مصرف الاتحاد العراقي الاهلي في البصرة.
9. لابد من استقطاب المتخصصين بمجال التقنيات والحاسبات للعمل في المصرف وتوسيع استخدام شبكات الانترنت وتوسيع الرقمنة للموارد البشرية في مصرف الاتحاد العراقي الأهلي في البصرة.



سابعاً: - المصادر العربية والأجنبية

1. إيمان، مفتي (2018)، "دور الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية"، مذكرة من ضمن متطلبات نيل الماجستير في القانون، قسم إدارة ومالية، جامعة العقيد اكلى محند او لحاج-بوييرة -الجزائر.
2. الخشالي، شاكر جار الله، (2015) "موضوعات إدارية معاصرة"، الناشر دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى - عمان -الأردن.
3. الشوابكة، زياد علي، (2016) "اثر تطبيق استراتيجية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في قطاع الاتصال الأردني"، مجلة العلوم الإدارية -جامعة البلقاء الأردنية، المجلد (43)، الملحق (1)، ص 431-451.
4. العنزي، سعد علي، (2014)، "ابداعات الاعمال قراءات في التميز الإداري والتفوق التنظيمي"، الناشر دار الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى -عمان -الأردن.
5. المير، إيهاب احمد خميس، (2007)، "متطلبات تنمية إدارة الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية -دراسة تطبيقية على العاملين في إدارة المرور العامة"-وزارة الداخلية -البحرين، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية -قسم العلوم الإدارية -جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية -البحرين .
6. الحسيني، عائشة بنت احمد والخيال، شذا بنت عبد المحسن، (2013)، أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي (دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبدالعزيز بجدة"، المجلة العلمية لقطاع كلية التجارة، العدد (10)، ص 145-22.
7. العقابي، ناصر عويد عطية والربيعي، خلود هادي عبود، (2018)، "تحليل متطلبات الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية"، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد (13)، العدد (45)، ص 63-95.
8. حسن، تحسين وفيق، (2020)، "دور إدارة الموارد البشرية في صناعة الميزة التنافسية للمؤسسات، جمعية المركز الإسلامي للتوجيه والتعليم العالي نموذجاً، رسالة ماجستير مقدمة الى كلية اللبنانية للحقوق والإدارة -قسم إدارة الاعمال -لبنان.
9. ديلمي، امال، (2015) "دور الإدارة الإلكترونية لادارة الموارد البشرية في تعزيز إدارة المعرفة-دراسة حالة مؤسسة سونلغاز-وكالة ام البواقي، مذكرة متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير من كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية -قسم إدارة الاعمال - جامعة ام البواقي -الجزائر.
10. عبد الكريم، اكرم عبد الرحمن وحמיד احمد مجيد، (2017)، "اثر تدريب الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة ميدانية في عينة من فنادق الدرجة الأولى في بغداد" مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية -جامعة بغداد- العدد (53)، ص 58-116.
11. فتحي، بن دحمان، (2017) "واقع إدارة الموارد البشرية إلكتروني HRM-E في المؤسسات الجزائرية" دراسة حالة مؤسسة ميناء مستغانم، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر



وقائع المؤتمر العلمي الدولي لكلية الإدارة والاقتصاد
(الثورة الرقمية كأداة للتنمية المستدامة وأداة للتخطيط الاقتصادي والإداري في العراق)
المحور الإداري 17 تشرين الثاني (نوفمبر) 2022



أكاديمي تخصص: إدارة و اقتصاد المؤسسة، جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم - كلية
العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم العلوم الاقتصادية - الجزائر .

6. Berber, N., Đorđević, B., & Milanović, S., (2018), "Electronic Human Resource Management (e-HRM): A New Concept For Digital Age", STRATEGIC MANAGEMENT, Vol. 23 , No. 2, pp. 022-032
7. Fındıklı, M., A., & Bayarçelık, E., B., (2015), "Exploring the outcomes of Electronic Human Resource Management (E-HRM)?", Procedia – Social and Behavioral Sciences 207 , 424 – 431.
8. Muhammad, K., (2018), " The Effects of Electronic Human Resource Management on Financial Institutes, J. Hum. Ins. 2(1): 01-05, DOI: 10.22034/jhi.2018.61036.
9. Al-Nawaise, K., H., (2014), " The Impact of Human Resource Management Functions in Achieving Competitive Advantage Applied Study in Jordan Islamic Bank, European Journal of Business and Management, Vol.6, No.38, pp.9-22.
10. Nivlouei, F., B., (2014), " Electronic Human Resource Management System: The Main Element in Capacitating Globalization Paradigm", International Journal of Business and Social Science Vol. 5 No. 2, pp. 147-159.
11. Ma, L. & Ye, M. L. (2015) The Role of Electronic Human Resource Management in Contemporary Human Resource Management. Open Journal of Social Sciences, 3, 71-78.
12. Omran, K., & Anan, N. (2018). Studying the impact of using E-HRM on the effectiveness of HRM practices: An exploratory study for the internet service providers (ISP) in Egypt. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 8(4), 454-486.



- 13.Rohilla,J.,(2015),”Role of Information Technology in Human Resources Management, International Journal of Advance Research, Ideas and Innovations in Technology, (Volume3, Issue2),pp.566–56.
- 14.Siam, M.R.A.,& Alhaderi, S., M.,(2019),” The Scope Of E–Hrm And Its Effectiveness”, Polish Journal Of Management Studies, Vol.19 No.2,pp.353–362.
- 15.Sulej,K.,P.,(2021),” Human resources development as an element of sustainable HRM e with the focus on production engineers”, Journal of Cleaner Production 278 (2021) 124008.
- 16.Swan,A.,R.,H.,R.,(2022),” The Role Of Information Technology And Communication In Enhancing The Quality Of The Performance Of Human Resources: A Field Study At King Khalid Hospital In Najran, Saudi Arabia, European Journal of Human Resource Management Studies Volume 5 , Issue 4 ,pp.1–18.
- 17.SinHa,R.,(2021),” The Role of Human Resources Management Practices In The Realization of Organization’s Competitive Advantage”, Journal of Contemporary Issues in Business and Government Vol. 27, No. 3,pp.2691–2700.
- 18.Tavakoli,G., Nazari,Y., Ahmadi,M.,M., Niknam,O.,(2015), The Analysis Of The Impact Of Electronic Human Resource Management (E–Hrm) On The Internal Marketing In The Melli Bank Of Khoram Abad, Journal of Social Issues & Humanities, Volume 3, Issue 1,180–185.
19. Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., And Anderson, R.E. (2010). Multivariate Data Analysis. 7th Ed. Pearson Prentice Hall.