جامعة دمشق
كلية الاقتصاد
قسم إدارة الأعمال

Damascus University
Faculty of Economic
Business Department

مدى الاعتماد على الإدارة الالكترونية في تفعيل وظيفة تكوين الموارد البشرية

The extent to which reliance on the electronic management in activating the function of formulating the human resources

إعداد
د. بسام الـتـزه
Dr: Bassam Al Taza
مدرس في قسم إدارة الأعمال- كلية الاقتصاد

2012

الملخص

مدى الاعتماد على الإدارة الالكترونية في تفعيل وظيفة تكوين الموارد البشرية

يهدف البحث إلى التعريف بمدى مساهمة نظام الإدارة الالكترونية للموارد البشرية e-HRM في تفعيل وظيفة تكوين الموارد البشرية، في الشركة السورية للاتصالات، حيث تواجه إدارة الموارد البشرية فيها عدداً من التحديات المعاصرة، يأتي في مقدمتها العمل بنظام الإدارة الالكترونية، لما له من تأثير على فاعلية وظائفها الفنية، أو التنفيذية. و قد تم اختيارها باعتبارها من الشركات العامة التي تقدم خدمات الاتصال للآخرين و تستخدم نظم المعلومات الالكترونية في أعمالها، لكن لا يُعرف على وجه التحديد لأي مدى تستفيد إدارة الموارد البشرية فيها من تلك النظم في أداء وظائفها الفنية.

لتحقيق أهداف البحث استخدم الباحث استبانة مكونه من (35) سؤال تغطي المحاور الرئيسية لمتغيرات البحث. و بلغ عدد أفراد العينة 114 مفردة، واستخدم الباحث منهج دراسة الحالة، كما تم استخدام برنامج (SPSS) لتحليل البيانات و معالجتها. وأظهرت نتائج الدراسة عدم فاعلية نظام e-HRM في فاعلية ممارسة وظيفة تكوين الموارد البشرية، حيث تبين:

- أن مستوى مساهمة نظام e-HRM كمتغير مستقل، في تفعيل وظيفة تكوين الموارد البشرية التي تشمل كل من وظيفة (تصميم و تحليل و توصيف أعمال الشركة، و على وظيفة تخطيط الموارد البشرية، و على وظيفة الاستقطاب، و وظيفة اختيار و تعيين الموارد البشرية) كمتغير تابع كان منخفضاً، و كانت قيمة Sig أكبر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 في كل من مكونات المتغير التابع.
- أن نظام e-HRM يتميز بعدم الفاعلية عند أداء وظيفة تكوين الموارد البشرية من حيث، (السرعة و التكلفة و الجودة)، حيث كان مستوى الدلالة المحسوب أكبر من مستوى الدلالة المعتمد، رغم وجود علاقة ارتباط متوسطة بين المتغير المستقل والمتغير التابع فقد بلغت قيمة معامل الارتباط 43%.
- صلاحية النموذج المستخدم في اختبار العلاقة التأثيرية بين متغيرات الدراسة فقد بلغت قيمة F (27.32) بمستوى معنوية =0.00 و أن المتغير المستقل يفسر ما نسبته 0.36%، من المتغير التابع و هي نسبة تفسيرية أقل من متوسطة كما أظهره معامل التحديد.

وتوصلت الدراسة إلى عدة توصيات، بهدف تعزيز وظائف وأنشطة تكوين الموارد البشرية في الشركة المدروسة الكترونياً، من أهمها الإقلاع عن أسلوب العمل التقليدي المتعلق بممارسة أنشطة هذه الوظيفة، و تبني أسلوب الإدارة الالكترونية في كل ما يتعلق بتلك الأنشطة، لما له من تأثير على فاعلية أداء تلك الوظائف من حيث، السرعة والجودة و التكلفة التي يعتبر كل منها عامل رئيسي من عوامل القدرة التنافسية للمنظمة المعاصرة في الوقت الراهن .

كلمات مفتاحيه: وظيفة تكوين الموارد البشرية – الإدارة الالكترونية للموارد البشرية e-HRM، الفاعلية.

ABSTRACT

This study aims to acquainting the people with the possibility of activating the formulation of HR through applying the system of the (**e-HRM**) in the Syrian telecommunications company.

The interest in pursuing this research work is pertaining to the fact that HRM is facing many challenges, i-e the contemporary ones while at the outset of those challenges the application of the e-HRM system due to the fact that it has a very strong impact on the validity and effectiveness as well as on the functioning of the system. Towards achieving the targets of this research work, the researcher used a questionnaire of 35 inquiries covering all the aspects and mainly the basics of the study and used the case study approach. Besides the writer used the (SPSS) program to analyze the information collected so that to treat them profoundly.

The study showed the ineffectiveness of the e-HRM in exercising the function of formulation the HRM were there has seen low findings as the impact applying e-HRM on the designing , analyzing and describing the jobs of the company, planning, attracting, selection and appointing, are low level, the significance was greater than the approved indicative level of (0.05) in every part of the variants component.

The value of correlation of the relation among of the independent variable and the secondary variable as a statistical indication at the level of (0.05) and in the meantime, the value of the relation coefficient is 431% which is assumption relation.

The values of the regration coefficient analysis interpret the 36% of the follow up variable.

Eventually the study ended up with very important recommendation aiming at consolidation and supporting the activities of functions at various level to formulate the HR in the company.

Key Words: Function of form human resource management. e-HRM Electronic Human Resource management. Effectiveness

المقدمة

تمارس إدارة الموارد البشرية العديد من الوظائف الفنية تبدأ بتصميم و تحليل العمل ثم تخطيط و استقطاب، واختيار الأفراد المختصين، و المؤهلين، و تعيينهم، و تدريبهم، و تنميتهم، و إعطائهم تعويضاتهم، و تحفيزهم، ثم التقويم الفاعل لأدائهم و صولاً إلى ضمان أمنهم، و سلامتهم، و غير ذلك من الأنشطة التي تسهم في تعزيز قدراتهم بما ينعكس إيجاباً على تحقيق أهداف المنظمة، و رسالتها. (ملدعون، و آخرون، 2011)، و لم تعد ممارسة تلك الوظائف تتم بشكل تقليدي أو ورقي بل من خلال تكنولوجيا الويب و التي حولت الأعمال الورقية إلى أعمال الكترونية بعد أتمتة أعمال المنظمة (Volberd & Bosh, 2002). فقد أصبح يطلق على استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية مصطلح e-HRM[#]، والذي يعني تطبيق التقنيات المعتمدة على الويب في النظم المرتبطة بالموارد البشرية ووظائفها، في منظمات الأعمال (Stone, D, Kimberly, M 2009).

إن تحول المنظمة المعاصرة إلى الإدارة الإلكترونية، أدى إلى تحول أنشطتها إلى منظومات إلكترونية متكاملة، (Dehbashi, S. Nahavandi, N. 2007) و يعتمد هذا أولاً على مدى توفر نظام للمعلومات ، وعلى مدى توفر مقومات التحول وعناصره إلى الإدارة الإلكترونية، وفي المحصلة فإن هذا التحول يعتمد على توجهات المنظمة الإستراتيجية.

ومن هذا المنطلق، فإنه عندما نتحدث عن e-HRM، فهذا يعني أنه يتوفر نظام معلومات لإدارة الموارد البشرية HRMIS، و يعني هذا الأخير مجموعة الأنشطة و العمليات التي تشمل جمع المعلومات، وتحليلها، وتخزينها، واسترجاعها الخاصة بإدارة الموارد البشرية لدعم قرارات التوظيف والرقابة وقياس الأداء، وتحسينه، و غيرها، وفق ما يرى (الصيرفي، 2009). أما نظام e-HRM فهوتطبيق متميز للتقنيات المعتمدة على الويب في النظم المرتبطة بالموارد البشرية الذي يسهم في إمكانية الوصول إلى المعلومات الخاصة بالموارد البشرية على نطاق واسع، وكذلك توفير فرص عديدة لإدارة تلك المعلومات، كما يؤكد (هوبكنز، 2006). و في هذا السياق يرى (Foster, 2008) أنه تطبيق أي تكنولوجيا تمكن المدراء والعاملين من الدخول المباشر إلى إدارة الموارد البشرية وخدمات المنظمة الأخرى. من أجل الاتصال، و تقييم الأداء، إدارة الفرق، إدارة المعرفة والتعليم ولأغراض إدارية أخرى.

إن دمج التكنولوجيا مع إدارة الموارد البشرية يسهم في زيادة كفاية وظائف HRM و في زيادة تفاعل العاملين وعمليات الاتصال بينهم، بالإضافة إلى تغيير إجراءات العمل والمهارات المطلوبة و زيادة التفاعل مع المتغيرات المعاصرة وزيادة كفاية المنظمة وتقليل التكاليف، كما يؤكده كل من (Hopf, R. et al.2008. D.Tyson , Selbie ,R. Leighton, 2007).

بالاضافة إلى ما ذكر فإن حجم المنظمة و طبيعة نشاطها و مدى توفر الاداريين القادرين على استخدام هذا النظام، و كفاءة HRM ذاتها، كلها عوامل تحدد مدى الإفادة من تطبيقاته و فاعليته من حيث السرعة و التكلفة و الجودة ، وفق ما أكدته العديد من الدراسات في هذا الشأن (Ruel & others, 2007. Stone & others 2006)

كما أن استخدام المنظمات المعاصرة إلى البوابات الإلكترونية أدى إلى زيادة مراكزها التنافسية، ومن ثم زيادة الإنتاجية الكلية والنوعية، حيث تقدم تلك البوابات، حسبما يرى (النجار، 2008) خدمات عن تخطيط HR ، ربط المواقع المختلفة للشركة على الإنترنت، تمكين العاملين من معرفة البيانات الخاصة بالأداء، تمكين المديرين من اتخاذ القرارات الإستراتيجية، ربط

[#] - استخدمت في البحث الاختصارات الآتية و دلالاتها: **e**-HRM الإدارة الالكترونية للموارد البشرية.
HR- الموارد البشرية. HRMIS نظم معلومات إدارة الموارد البشرية.
ICT : تكنولوجيا المعلومات التي تعتمد على الحاسب.

قواعد البيانات المختلفة داخل إدارة الموارد البشرية مع بعضها مثل برمجيات الأجور وبرمجيات الأداء وإتاحتها على الموقع على الإنترنت لكل من العاملين والمديرين ، و غيرها. وعلى الرغم من هذه الأهمية، فما زالت بعض المنظمات وخاصة التي تعمل ضمن القطاع العام في سورية، لا تستغل هذه المزايا ولا تأخذ بها كنوع من التغيير المواكب لبيئة الأعمال المتغيرة، و لأجل التعرف على واقع ذلك في المنظمات العاملة في سورية تم اختيار الشركة السورية للاتصالات كنموذج تطبيقي لكونها من الشركات العامة التي تحولت من (المؤسسة العامة للاتصالات الى الشركة السورية للاتصالات وفق القانون رقم 18 لعام 2010)، و قد لاحظ الباحث أثناء اعداد نظام العمل و العاملين الجديد للشركة أن HRM فيها لا زالت تمارس بعض وظائفها، و بالأخص وظيفة تكوين الموارد البشرية بطريقة تقليدية، على الرغم من توفر نظم المعلومات الالكترونية في أعمالها، لكن لا يُعرف على وجه التحديد لأي مدى تستفيد HRM فيها من تلك النظم في أداء وظائفها الفنية، و هو ما دفع الباحث للقيام بهذا البحث.

مواد البحث و طرائقه

أ- مشكلة البحث:

على الرغم من توفر نظم معلومات الكترونية في الشركة السورية للاتصالات، غير أنه لا توجد أية مؤشرات على فاعلية العمل بنظام e-HRM و معرفة مدى مساهمته في زيادة فاعلية الوظائف الفنية لإدارة الموارد البشرية، و التي منها وظيفة تكوين الموارد البشرية في الشركة. و بشكل أكثر تحديداً يمكن صياغة مشكلة البحث من خلال الإجابة على السؤال الرئيسي الآتي: ما مدى مساهمة نظام الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في فاعلية وظيفة تكوين الموارد البشرية التي تشمل الوظائف الفرعية الآتية: (تصميم الأعمال و الوظائف، تخطيط ، استقطاب و اختيار الموارد البشرية) في شركة الاتصالات السورية.

فرضيات البحث: يقوم البحث على الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الأولى: إن مستوى مساهمة نظام الإدارة الالكترونية للموارد البشرية e-HRM في تفعيل وظيفة تكوين الموارد البشرية (تصميم الأعمال، تخطيط ، استقطاب واختيارالموارد البشرية) في شركة الاتصالات السورية، هو مستوى منخفض. و يتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: إن مستوى مساهمة نظام e-HRM في تفعيل وظيفة تصميم و تحليل أعمال الشركة موضوع البحث هو مستوى منخفض.

الفرضية الفرعية الثانية: إن مستوى مساهمة نظام e-HRM في تفعيل وظيفة تخطيط الموارد البشرية الشركة موضوع البحث هو مستوى منخفض.

الفرضية الفرعية الثالثة: إن مستوى مساهمة نظام e-HRM في تفعيل وظيفة استقطاب الموارد البشرية الشركة موضوع البحث هو مستوى منخفض.

الفرضية الفرعية الرابعة: إن مستوى مساهمة نظام e-HRM في وظيفة تفعيل اختيار الموارد البشرية الشركة موضوع البحث هو مستوى منخفض.

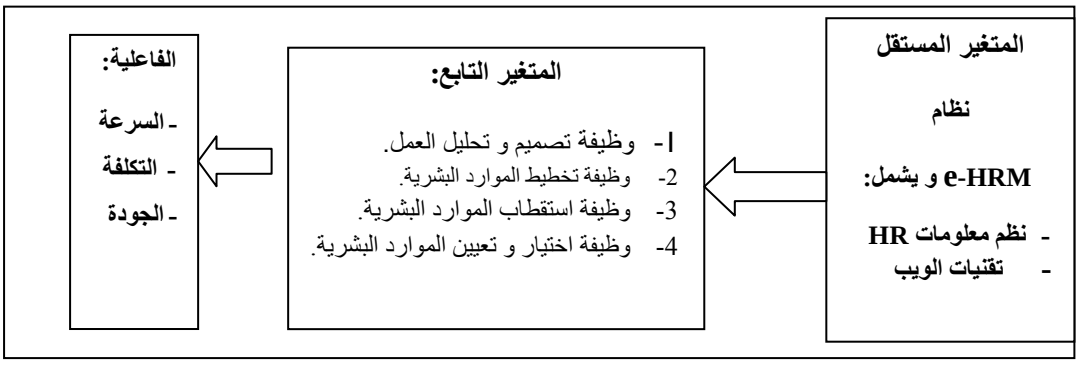
الفرضية الرئيسية الثانية: يتميز نظام e-HRM في شركة الاتصالات السورية بعدم الفاعلية.

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظام e-HRM و فاعلية وظيفة تكوين الموارد البشرية في شركة الاتصالات السورية.

ب- هدف البحث:

يكمن الهدف الرئيسي للبحث في معرفة مدى مساهمة نظام **e**-HRM في تفعيل وظيفة تكوين الموارد البشرية في شركة الاتصالات السورية ، و قياس هذه الفاعلية.

ت- نموذج البحث: بعد تحديد مشكلة البحث و متغيراته تم وضع نموذج البحث كما في الشكل (1) التالي:



الشكل (1): نموذج البحث

المصدر: من إعداد الباحث استناداً الى الدراسة النظرية في مقدمة البحث.

ث- منهجية البحث: بغية تحقيق أهداف البحث، استخدم الباحث منهج دراسة الحالة بأسلوبه المسحي الذي يعد مناسباً لطبيعة مثل هذه الدراسة، و الذي يقوم على جمع المعلومات المتعلقة بمتغيرات البحث من مصادرها الأساسية و العمل على تحليلها و تفسيرها و الوصول إلى استنتاجات تسهم في توضيح طبيعة العلاقة القائمة بين متغيرات الظاهرة المدروسة.

ج- مجتمع و عينة البحث:

يتكون مجتمع البحث و عينته من العاملين في إدارة الموارد البشرية في الشركة السورية للاتصالات و تم اختيار عدد منهم في الإدارة المركزية و في بعض فروعها في المحافظات(دمشق- حلب- اللاذقية- السويداء) البالغ عددهم (250) عامل حتى نهاية عام 2011. و ذلك في أقسام إدارة الموارد البشرية (مديري أقسام، العاملون في أقسام الاستقطاب و التصميم الوظيفي و الاختيار و التعيين و شؤون العاملين) و تم توزيع 125 استبيان أي بواقع 50% من المجتمع المدروس بشكل مباشر و بالبريد الالكتروني، و كان الصالح للتحليل منها 114 استبانة أي بنسبة 91,2% من عينة الدراسة، و تشكل نسبة 45% من حجم المجتمع الأصلي، و هي نسبة جيدة جداً للتحليل إحصائيا. (George. Dareen, Mallery. Paul. 2003)

ح- حدود البحث: يقتصر البحث على معرفة مدى مساهمة تطبيق نظام e-HRM في تفعيل أنشطة وظيفة تكوين الموارد البشرية في شركة الاتصالات السورية، دون أن يتطرق لبقية الوظائف الفنية الأخرى.

النتائج و المناقشة

1. **أداة جمع البيانات:** بغية تحقيق أهداف البحث تم تطوير استبانة خاصة لجمع البيانات، بالرجوع إلى الدراسات و المراجع العلمية ذات الصلة، مكونة من 35 سؤال موزعة على أربعة محاور، تم تخصيص المحور الأول لاستجابات أفراد العينة حول تصميم و تحليل أعمال الشركة الكترونياً، و المحور الثاني لاستجابات أفراد العينة حول تخطيط الموارد البشرية الكترونياً. و المحور الثالث لاستجابات أفراد العينة حول الاستقطاب الالكتروني للموارد البشرية. أما المحور الرابع و الأخير فقد تناول استجابات أفراد العينة حول اختيار و تعيين الموارد البشرية الكترونياً.
2. **خصائص مجتمع الدراسة:**

جدول (1): خصائص عينة الدراسة

الخاصية	الفئة	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	59	%51.7
	انثى	55	%48.3
	مج	**114**	**%100**
المستوى التعليمي	أقل من ثانوية	30	%26.3
	ثانوية	34	%29.8
	معهد متوسط	18	%15.7
	جامعي	20	%17.5
	دراسات عليا	12	%10.5
	مج	**114**	**%100**
المستوى الوظيفي	مدير	6	%5.2
	عامل إداري	108	%94.8
	مج	114	%100

المصدر: بيانات عن عينة الدراسة من الشركة

نرى من الجدول السابق:

- أن توزع أفراد عينة البحث بين الذكور و الإناث متقاربة نسبياً مع غلبة بسيطة للذكور.
- توزع أفراد عينة البحث حسب المستوى التعليمي حيث جاءت نسبة عدد حملة الشهادات الثانوية في المقدمة، تلتها فئة أقل من الثانوية، ثم فئة الجامعيين، ثم فئة المعاهد المتوسطة، فالدراسات العليا. وقد يبدو هذا التوزيع طبيعي من وجهة نظر الباحث، بسبب الطبيعة الإدارية لهذه الوظيفة.
- توزع أفراد عينة البحث حسب المستوى الوظيفي، أن نسبة العاملين الإداريين هي الأكبر من المديرين، و هذا أيضاً أمراً طبيعياً ينسجم وطبيعة هذه الوظيفة.

3. اختبار صدق وثبات أداة الدراسة:

لاختبار صدق أداة الدراسة (Validity) تم تحكيم الاستبيان من قبل مجموعة من الأساتذة المختصين في كلية الاقتصاد بجامعة دمشق، كما تم اختبار صدقه وصلاحيتة (Reliability) من خلال معامل الاتساق الداخلي ألفاكرونباخ، (Alpha Cronbach's) الذي يقيس مدى ثبات و الترابط الداخلي لفقرات الاستبيان ونسبة تباين إجابات المبحوثين باستخدام برنامج التحليل الإحصائي، (SPSS)، الذي بلغت قيمته 82 % لكامل الاستبيان، وهي أعلى من 60% النسبة المقبولة لذلك يمكننا القول بأن أداة المقياس تتمتع بالثبات وقادرة على تحقيق أهداف البحث.

4. التحليل الوصفي لمتغيرات البحث:

استخدم الباحث المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية، لإجابات أفراد العينة حول أسئلة الاستبيان، و تم تقييم النتائج وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، فتشير الدرجة 5 إلى مستوى موافق بشدة، و الدرجة 4 إلى مستوى موافق، و الدرجة 3 إلى مستوى محايد و الدرجة 2 إلى مستوى غير موافق، و الدرجة 1 إلى مستوى غير موافق على الإطلاق. و لهذه الغاية فقد تم اعتبار المدى من (0-2.50) مؤشراً على درجة تأييد منخفضة، و المدى من (2.51-3) مؤشراً على درجة تأييد متوسطة، و المدى من (3.1-5) مؤشراً على درجة تأييد عالية (عبد الفتاح، عز حسن،2008) . كما تم استخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية الوصفية، و غيرها مما سيأتي ذكره في هذا البحث.

المحور الأول:

أ- الإحصاءات الوصفية لمساهمة نظام e-HRM في تفعيل وظيفة تصميم و تحليل أعمال الشركة.

الجدول (2): المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري و الاهمية النسبية لمحور تصميم و تحليل أعمال الشركة الكترونياً.

ت	الفقرات المتعلقة بمحور تصميم و تحليل أعمال الشركة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب	التقدير
1	يتم تصميم أعمال ووظائف الشركة بالتعاون و التشاور و التكامل مع المختصين في كل فروعها الكترونياً.	2.07	1.341	72.6	6	منخفض
2	يتم تبادل المعلومات المتعلقة بتصميم أعمال الشركة الكترونياً مع جهات خارجية استشارية.	2.56	1.301	53.3	3	متوسط
3	يتم نشر نتائج تحليل أعمال ووظائف الشركة كلما دعت الحاجة إلى ذلك الكترونياً.	1.86	1.361	87.1	7	منخفض
4	يتم توضيح مراحل انجاز كل عمل من بدايته إلى نهايته الكترونياً للعامل.	2.80	1.302	33.2	2	متوسط
5	يتم توضيح مهام وواجبات و ظروف و أسلوب أداء أعمال الشركة الكترونياً.	2.72	1.230	53.6	4	متوسط
6	يتم نشر نتائج وصف مضمون كل عمل من أعمال الشركة الكترونياً .	2.28	1.320	61.7	5	منخفض
7	يتم نشر توصيف الأفراد المطلوبين لشغل الوظائف الشاغرة في الشركة الكترونياً.	3.32	1.204	88.3	1	منخفض
	المقياس الكلي لمحور تصميم و تحليل أعمال الشركة.	2.15	1.151	-		منخفض

المصدر: العينة المدروسة باستخدام برنامج spss.

نجد من الجدول 2 أنه لا يتم الاعتماد في أداء وظيفة تصميم و تحليل أعمال الشركة و وظائفها الكترونياً، فقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي (2.15) و هو يقع ضمن الدرجة المنخفضة،و بانحراف معياري قدره 1.151، مما يعني ضعف العمل بنظام الإدارة الالكترونية في أنشطة تصميم و تحليل أعمال الشركة، من قبل إدارة الموارد البشرية في الشركة المدروسة.

ب- الإحصاءات الوصفية لمساهمة نظام e-HRM في تفعيل وظيفة تخطيط الموارد البشرية.

الجدول (3): المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري و الاهمية النسبية لمحور مساهمة نظام e-HRM في تفعيل وظيفة تخطيط الموارد البشرية.

ت	الأسئلة المتعلقة بمحور تخطيط الموارد البشرية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب	التقدير
1	يعتمد قسم تخطيط HR على نظام الكتروني فاعل عند وضع خطة الموارد البشرية.	3.77	0.89	84.5	2	عالي
2	يتم تبادل المعلومات الكترونياً عند تحليل عناصر البيئة الداخلية (قسم الإنتاج الفني ، خدمات الزبائن..الخ)، عند وضع خطة الموارد البشرية.	3.19	0.87	68.4	4	عالي
3	يتم تبادل المعلومات الكترونياً مع البيئة الخارجية (منافسون،	2.23	1.13	70.1	5	منخفض

	موردون..الخ) عند وضع خطة الموارد البشرية للشركة.				
4	يتم تبادل المعلومات الكترونياً مع قسم تصميم و تحليل العمل عند تقدير احتياجات الشركة من الموارد البشرية، عند وضع الخطة.	3.24	1.61	77.0	3	عالي
5	يساعد تبادل المعلومات الكترونياً مع أقسام الشركة في معرفة حجم و نوعية الموارد البشرية المطلوبة للخطة القادمة.	3.98	0.89	90.0	1	عالي
6	يتيح النظام الالكتروني للشركة الفرصة لقسم التخطيط في تبادل المعلومات مع شركات استشارية أخرى محلية و عالمية في معرفة نوعية الموارد البشرية المطلوبة للخطة القادمة.	1.16	1.93	65.7	6	منخفض
7	يتم الإعلان عن خطط الموارد البشرية للشركة و نشرها بعد اعتمادها الكترونياً.	2.41	1.13	72.6	4	منخفض
المقياس الكلي		2.83	1.49	-	-	متوسط

المصدر: العينة المدروسة باستخدام برنامج spss.

نجد من الجدول 3 أن قيمة المقياس الكلي لهذا المحور بلغ (2.83) وهو يقع ضمن مجال الموافقة المتوسطة، بانحراف معياري (1.49) الأمر الذي يدل على أن الاعتماد على وضع خطة الموارد البشرية في الشركة الكترونياً هي أقل من المستوى المطلوب في أداء هذه الوظيفة.

ت- الإحصاءات الوصفية لمساهمة نظام e-HRM في وظيفة تخطيط الموارد البشرية.

الجدول (4): المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري و الاهمية النسبية لمحور مساهمة نظام e-HRM في تفعيل وظيفة استقطاب الموارد البشرية.

ت	الفقرات المتعلقة بمحور استقطاب الموارد البشرية الكترونياً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب	التقدير
1	يعتمد نشاط الاستقطاب على الموقع الالكتروني للشركة في الإعلان عن الوظائف الشاغرة بشكل كبير.	3.20	0.87	70.5	3	عالي
2	تعتمد الشركة على موقعها الالكتروني في التعريف بالمعلومات المتعلقة بوصف الوظائف الشاغرة.	3.31	0.98	72.6	1	عالي
3	تعتمد الشركة على موقعها الالكتروني في توفير المعلومات المتعلقة بتوصيف المطلوب من الكفاءات اللازمة لشغل الوظائف الشاغرة.	3.26	0.86	72.0	2	عالي
4	تعتمد الشركة على موقعها الالكتروني في استقبال السير الذاتية للمرشحين لشغل وظائف الشركة.	1.03	1.93	45.8	4	منخفض
5	يطلب ملء طلبات التوظيف الكترونياً على موقع الشركة للراغبين في التوظيف في الشركة.	0.98	2.26	41.6	5	منخفض
المقياس الكلي		2.34	1.38	-	-	منخفض

المصدر: العينة المدروسة باستخدام برنامج spss.

نجد من الجدول 4 أن قيمة المقياس الكلي يقع ضمن الدرجة المنخفضة بانحراف معياري قدره 1.38، الأمر الذي يعني أن أغلب أفراد العينة يرون أن وظيفة الاستقطاب لا تتم بشكل الكتروني، أي أن الإدارة لا زالت تعتمد على الطرق التقليدية في عملية الاستقطاب.

ث- الإحصاءات الوصفية لمساهمة نظام e-HRM في تفعيل وظيفة الاختيار و التعيين.

الجدول (5): المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري و الاهمية النسبية لمحور مساهمة نظام e-HRM في اختيار و تعيين الموارد البشرية.

ت	الأسئلة المتعلقة بمحور اختيار و تعيين الموارد البشرية الكترونياً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب	التقدير
1	أفضل العمل بنظام e-HRM عند القيام بوظيفة الاختيار و التعيين في الشركة	2.74	1.89	62.0	3	متوسط
2	يسرع e-HRM من عملية الاختيار و التعيين لشغل وظائف الشركة	3.75	1.07	63.2	2	عالي
3	نعتمد على e-HRM في غربلة المستقطبين لشغل وظائف الشركة لاختيار المناسب منهم.	2.42	2.01	57.0	4	منخفض
4	نعتمد على e-HRM في بعض الاختبارات الكتابية و الشفهية	1.41	2.03	52.0	5	منخفض

	لشغل وظائف الشركة .				
5	نعتمد على e-HRM في إجراء بعض المقابلات لشغل وظائف الشركة	0.80	1.64	45.2	6	منخفض
6	تعلن نتائج عملية الاختيار و تنشر الكترونياً على موقع الشركة.	3.82	0.99	77.2	1	عالي
المقياس الكلي		2.49	1.49	-	-	منخفض

المصدر: العينة المدروسة باستخدام برنامج spss

يتضح من الجدول 5 أن المقياس الكلي لمحور اختيار و تعيين الموارد البشرية الكترونياً بلغ (2.49) بانحراف معياري قدره (1.49) و هو يقع ضمن مجال الدرجة المنخفضة، الأمر الذي يعني أن أغلب أفراد العينة يرون أن وظيفة الاختيار و التعيين لا تتم بشكل الكتروني، أي أنهم ما يزالون يفضلون العمل بطريقة ورقية تقليدية في عملية الاختيار و التعيين، و يعزي الباحث سبب ذلك، أن بعضهم غير مدرب على طريقة العمل الالكترونية بالشكل الكافي، و بالتالي لا يحب تحمل المسؤولية فيما إذا فقدت، أو قدمت بعض المعلومات غير الصحيحة عن المرشح بطريقة الكترونية.

المحور الثاني: الإحصاءات الوصفية لمحور فاعلية نظام الإدارة الالكترونيةً في الشركة المدروسة.

الجدول (6): المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري و الاهمية النسبية لمحور فاعلية نظام الإدارة الالكترونية.

ت	الفقرات المتعلقة بمحور فاعلية نظام الإدارة الالكترونية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب	التقدير
	أ- السرعة في انجاز الأعمال					
1	يعمل نظام e-HRM في رفع معدلات أداء العاملين و زيادة إنتاجيتهم من خلال الوصول إلى المعلومات في أي وقت و أي مكان.	2.43	1.34	58.7	1	منخفض
2	يعمل نظام e-HRM على تسريع انجاز الأعمال المرتبطة بوظيفة تكوين الموارد البشرية في الشركة.	2.38	1.27	54.6	2	منخفض
3	يعمل نظام e-HRM على تسريع اتخاذ القرارات الإدارية المرتبطة بوظيفة تكوين الموارد البشرية .	2.07	1.42	51.0	3	منخفض
المقياس الكلي		2.29	1.28	-	-	منخفض
	ب- التكلفة					
4	يعمل نظام e-HRM على تقليل التكاليف عن طريق أتمتة عمليات و أنشطة تكوين HR.	3.21	1.24	68.3	4	عالي
5	يعمل نظام e-HRM على تقليل تكاليف إدخال البيانات و البحث عنها.	3.63	1.05	72.6	2	عالي
6	يعمل نظام e-HRM على تقليل تكاليف البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات من خلال استخدام واجهات خدمات HR .	2.46	1.18	70.2	3	منخفض
7	يعمل نظام e-HRM على تخفيض تكاليف النفقات الإدارية من طباعة و نشر المعلومات المتعلقة بتكوين HR عن طريق إتاحة الوصول إليها مباشرة.	1.66	.97	60.9	1	منخفض
المقياس الكلي		2.74	1.11	-	-	متوسط
	ت- الجودة					
8	يسهم نظام e-HRM في كفاءة اتخاذ القرارات بالاعتماد على نتائج تحليل بيانات HR .	2.71	1.33	58.2	3	متوسط
9	يسهم نظام e-HRM في دعم و تحسين العلاقة بين أقسام إدارة HR و بقية الإدارات الأخرى في الشركة.	2.05	1.23	55.7	4	منخفض
10	يسهم نظام e-HRM في تحسين الخدمات المقدمة لزبائن الشركة.	3.18	1.11	60.6	2	عالي
11	يسهم نظام e-HRM في تحسين الصورة الذهنية للشركة في السوق.	3.37	.97	62.4	1	عالي
المقياس الكلي لمحور الجودة.		2.82	1.41	-	-	متوسط
المقياس الكلي لمحور الفاعلية.		2.61	1.26	-	-	متوسط

المصدر: العينة المدروسة باستخدام برنامج spss

يتضح من الجدول 6 أن المتوسط الحسابي للمقياس الكلي لمحور الفاعلية بمتغيراته الثلاث(السرعة في انجاو الاعمال، التكلفة، الجودة) بلغت (2.61) بانحراف معياري قدره (1.26) حيث يقع ضمن مجال الموافقة المتوسطة، أي أنه ما زال دون الدرجة المطلوبة من حيث الفاعلية فيما يتعلق بوظيفة تكوين الموارد البشرية في الشركة المدروسة. و يفسر الباحث

ذلك بأن العاملين قي قسم إدارة الموارد البشرية ربما ليس لديهم شعور أن هذا النظام يسهم في تقليل التكاليف، لأنهم مازالوا يعملون بأسلوب عمل ورقي تقليدي في أداء أنشطة هذه الوظيفة.

اختبار فرضيات البحث:

الفرضية الأساسية الأولى: إن مستوى مساهمة نظام الإدارة الالكترونية للموارد البشرية e-HRM في تفعيل وظيفة تكوين الموارد البشرية (تصميم الأعمال، تخطيط ، استقطاب و اختيارا لموارد البشرية) في شركة الاتصالات السورية هو مستوى منخفض. و يتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: إن مستوى مساهمة نظام e-HRM في تفعيل وظيفة تصميم و تحليل أعمال شركة الاتصالات السورية هو مستوى منخفض.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار T-Student البسيط (One-Sample Test) عند مستوى الدلالة 0.05 و حدود درجات الثقة 95%. و قد بينت نتائج الجدول 7 أن قيمة .Sig = 0.243 و هي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 ، كما أن قيمة t المحسوبة = 1.76 وهي أقل من t الجدولية التي = 2.22 عند درجات حرية = 113 و بناءً على ما سبق يتم رفض الفرضية البديلة و قبول فرضية العدم. و بالتالي يمكن القول: إن مستوى مساهمة نظام e-HRM في تفعيل وظيفة تصميم و تحليل أعمال الشركة موضوع البحث هو مستوى منخفض. و هو ما أكدته الإحصاءات الوصفية أيضاً.

الجدول (7): نتائج اختبار (One-Sample Test) لتحديد مستوى مساهمة نظام e-HRM في تفعيل وظيفة تصميم و تحليل أعمال الشركة المدروسة .

One-Sample Test					
الفرضية	Test Value=3				
	قيمة T المحسوبة	عدد درجات الحريةdf	Sig.(2-الدلالة tailed)	قيمة T الجد ولية	حجم العيينة N
مستوى مساهمة نظام e-HRM في تفعيل وظيفة تصميم و تحليل العمل هو مستوى منخفض.	1.67	113	0.243	2.22	114

المصدر: مخرجات برنامج spss للمتغيرات المدروسة.

الفرضية الفرعية الثانية: إن مستوى مساهمة نظام e-HRM في تفعيل وظيفة تخطيط الموارد البشرية في شركة الاتصالات السورية هو مستوى منخفض.

الجدول (8): نتائج اختبار (One-Sample Test) لتحديد مستوى مساهمة نظام e-HRM في تفعيل وظيفة تخطيط الموارد البشرية في الشركة المدروسة.

One-Sample Test					
الفرضية	Test Value=3				
	قيمة T المحسوبة	عدد درجات الحريةdf	Sig.(2-الدلالة tailed)	قيمة T الجد ولية	حجم العيينة
إن مستوى مساهمة نظام e-HRM في تفعيل وظيفة تخطيط HR في هو مستوى منخفض.	1 .17	113	0.112	2.00	114

المصدر: مخرجات برنامج spss للمتغيرات المدروسة.

قد بينت نتائج الجدول 8 أن قيمة .Sig = 0.112 و هي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 ، كما أن قيمة t المحسوبة = 1.17 وهي أقل من t الجدولية التي = 2.00 عند درجات حرية = 113، و بناءً على ما سبق يتم رفض الفرضية البديلة و قبول فرضية العدم. و بالتالي يمكن القول بأن مستوى مساهمة نظام e-HRM في تفعيل وظيفة تخطيط الموارد البشرية في الشركة موضوع البحث هو مستوى منخفض. و هو ما أكدته الإحصاءات الوصفية أيضاً.

الفرضية الفرعية الثالثة: إن مستوى مساهمة نظام e-HRM في تفعيل وظيفة استقطاب الموارد البشرية في شركة الاتصالات السورية هو مستوى منخفض.

الجدول (9): نتائج اختبار (One-Sample Test) لتحديد مستوى مساهمة نظام e-HRM في تفعيل وظيفة استقطاب الموارد البشرية في الشركة المدروسة.

One-Sample Test					
الفرضية	Test Value=3				
	قيمة T المحسوبة	عدد درجات الحريةdf	Sig.(2-الدلالة tailed)	قيمة T الجد ولية	حجم العيينة
إن مستوى مساهمة نظام e-HRM في تفعيل وظيفة استقطاب HR في مستوى منخفض.	1.42	113	0.101	2.00	114

المصدر: مخرجات برنامج spss للمتغيرات المدروسة.

بينت نتائج الجدول 9 أن قيمة .Sig = 0.101 و هي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 ، كما أن قيمة t المحسوبة = 1.42 وهي أكبر من t الجدولية التي = 2.00 عند درجات حرية = 113 و بناءً على ما سبق يتم رفض الفرضية البديلة و قبول فرضية العدم. و بالتالي يمكن القول: إن مستوى مساهمة نظام e-HRM في تفعيل وظيفة استقطاب الموارد البشرية في الشركة موضوع البحث هو مستوى منخفض. وهو ما أكدته الإحصاءات الوصفية أيضاً.

الفرضية الفرعية الرابعة: إن مستوى مساهمة نظام e-HRM في وظيفة تفعيل اختيار الموارد البشرية في شركة الاتصالات السورية هو مستوى منخفض.

الجدول (10): نتائج اختبار (One-Sample Test) لتحديد مستوى مساهمة نظام e-HRM في وظيفة تفعيل اختيار الموارد البشرية في الشركة المدروسة.

One-Sample Test					
الفرضية	Test Value=3				
	قيمة T المحسوبة	عدد درجات الحرية df	Sig.(الدلالة-2 tailed)	قيمة T الجد ولية	حجم العيينة
إن مستوى مساهمة نظام e-HRM في وظيفة اختيار و تعيين HR في الشركة موضوع البحث هو مستوى منخفض.	1.01	113	0.073	2.00	114

المصدر: مخرجات برنامج spss للمتغيرات المدروسة.

بينت نتائج الجدول 10 أن قيمة .Sig = 0.073 و هي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 ، كما أن قيمة t المحسوبة = 1.01 وهي أقل من t الجدولية التي = 2.00 عند درجات حرية = 113، و بناءً على ما سبق يتم رفض الفرضية البديلة و قبول فرضية العدم. و بالتالي يمكن القول: إن مستوى مساهمة نظام e-HRM في تفعيل وظيفة اختيار و تعيين الموارد البشرية في الشركة موضوع البحث هو مستوى منخفض. وهو ما أكدته الإحصاءات الوصفية أيضاً.

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: يتميز نظام e-HRM في شركة الاتصالات السورية بعدم الفاعلية.

الجدول (11): اختبار T-test لمتغيرات فاعلية نظام الإدارة الالكترونية (السرعة، التكلفة، الجودة).

متغيرات الفاعلية	قيمة T المحسوبة	عدد درجات الحرية df	Sig.(الدلالة-2 tailed)	قيمة T الجد ولية	حجم العيينة N
السرعة في انجاز الأعمال	1.56	113	0.062	2.00	114
التكلفة	0.89	113	0.10	2.00	114
الجودة	1 .08	113	0.081	2.00	114

المصدر: مخرجات برنامج spss للمتغيرات المدروسة.

يتضح لنا من الجدول11 أن قيمة t المحسوبة أقل من قيمة t الجدولية عند درجات حرية df= 113 لجميع متغيرات هذا المحور، كما نجد أن مستوى الدلالة المحسوب أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) و بناءً عليه نقبل فرضية العدم و نرفض الفرضية البديلة. الأمر الذي يعني أن نظام الإدارة الالكترونية للموارد البشرية لا يتسم بالفاعلية. و هو ما تدعمه أيضاً الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الفاعلية.

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظام e-HRM و فاعلية وظيفة تكوين الموارد البشرية في شركة الاتصالات السورية.

الجدول (12): نتائج اختبار ارتباط بيرسون بين نظام e-HRM و فاعلية وظيفة تكوين HR في الشركة المدروسة.

المتغير	ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة Sig.(2-tailed)	حجم العينة N
نظام e-HRM	.431 (**)	0	114
فاعلية وظيفة تكوين HR	.431 (**)	0	114
** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)			

المصدر: مخرجات برنامج spss للمتغيرات المدروسة.

نجد من علاقة الارتباط أن قيمة مستوى دلالة معامل الارتباط أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 وبالتالي نرفض فرضية العدم و نقبل الفرضية البديلة، أي توجد علاقة بين نظام e-HRM و فاعلية تكوين الموارد البشرية في شركة الاتصالات السورية. و أن قيمة معامل الارتباط = 431. يعني أن العلاقة بين المتغير المستقل و المتغيرات التابعة علاقة طرديه متوسطة.

تحليل الانحدار: لمعرفة مدى جوهرية تأثير نظام e-HRM في تفعيل وظيفة تكوين الموارد البشرية في الشركة المدروسة تم اجراء تحليل الانحدار البسيط التالي:

جدول (13): نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير نظام e-HRM في تفعيل وظيفة تكوين الموارد البشرية في الشركة المدروسة.

المتغيرات	معامل الانحدار b	قيمة T المحسوبة	P	مستوى الدلالة Sing.
الثوابت	0.763	16.690	0.421	0.000
نظام e-HRM	320	5.453		0.000
معامل التحديد (ر^2) = 0.363 F المحسوبة 27.32		الخطأ المعياري للنموذج (SE) = 0.4239 مستوى المعنوية = 0.000		

المصدر: مخرجات برنامج spss للمتغيرات المدروسة.

يتضح من الجدول المذكور أعلاه صلاحية النموذج المستخدم في اختبار العلاقة التأثيرية بين متغيرات الدراسة، فقد بلغت قيمة F (27.32) بمستوى معنوية = 0.00 مما يعني أن النموذج بمتغيراته المستقلة صالح للتنبؤ بقيم المتغير التابع. كما نجد أن المتغير المستقل يفسر ما نسبته 0.36%، من المتغير التابع وهي نسبة تفسيرية أقل من متوسطة كما يظهره معامل التحديد.

الاستنتاجات و التوصيات:

أ- **الاستنتاجات:**

- إن مستوى مساهمة تطبيق نظام e-HRM في تفعيل وظيفة تصميم و تحليل و توصيف أعمال الشركة ، و كذلك في تفعيل وظائف التخطيط و الاستقطاب و الاختيار و التعيين سواء من خلال نتائج التحليل الوصفي أو نتائج اختبار فرضيات البحث هو مستوى منخفض.

- أثبتت نتائج تحليل الارتباط أن نسبة تأثير تطبيق نظام e-HRM على فاعلية وظيفة تكوين الموارد البشرية دالة إحصائيا عند مستوى (0.05) و بلغت قيمة معامل الارتباط 431%، و هي علاقة طرديه موجبة.

- أثبتت نتائج تحليل الانحدار أن نسبة تأثير تطبيق e-HRM على وظيفة تكوين الموارد البشرية بلغ 36.3%، كما يظهره معامل التحديد، و هي علاقة ضعيفة نسبياً.

ب- **التوصيات**:

- ضرورة تبني أسلوب الإدارة الالكترونية في كل ما يتعلق بوظيفة تكوين الموارد البشرية، لما له من تأثير على فاعلية أداء تلك الوظيفة، من تصميم و تحليل و توصيف أعمال الشركة ، و كذلك وظائف التخطيط و الاستقطاب و الاختيار و التعيين. و التي تتمثل في السرعة و التكلفة والجودة، الذي يعتبر أحد عوامل القدرة التنافسية في الوقت الراهن.
- العمل على بناء ثقافة العمل الالكترونية، لدى العاملين في قسم الموارد البشرية في الشركة، وتدريبهم على هذه الثقافة بدل ثقافة العمل الورقية التقليدية التي تبدد الجهود و تضيع الوقت و تزيد من التكاليف.

- دراسة العقبات التي تحول دون فاعلية نظام e-**HRM** وتشخيصها، وكذلك دراسة مدى تأثير هذا النظام على بقية الوظائف الفنية الأخرى لهذه الإدارة في الشركة.

مراجع البحث:

- الصيرفي، محمد، 2009.الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، ص 242.
- النجار، فريد،(2008): الحكومة الالكترونية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ص، 242 .
- ملدعون، عيسى و آخرون،2011. إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، منشورات جامعة دمشق، ص، 22.
- هوبكنز، برايان، جيمس ماركهام، 2006. الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، (ترجمة خالد العامري)، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة. ص، 17.
- *Dehbashi,S. Nahavandi, N. 2007. Factors affecting on Iranian passengers, acceptance toward electronig ticketing. Vol.17Iss: 1,pp. 1-92*
- *Foster, J. 2008. The Modern Approach to Performance Management. Bersin & Associates. Prentice Hall. Library of congress Cataloging-California.p 2.*
-*(George. Dareen, Mallery. Paul. SPSS for Windows step by a simple guide reference, 4th ed , Prentice Hall, USA, 2003, p, 231.*
- *Hopf, R , et al. 2008. Performance Planning & Review . Queensland University of Technology Online, Prentice Hall. Library of congress Cataloging- Poston . p 128*
-*Ruel,J.M. Tanya, V. Bondarouk, Mandy Van der Velde, 2007. The contribution of e-HRM to HRM effectiveness: Result frome a quantitative study in a Dutch Ministry. Employee Relation, Vol.29 Iss: 3,pp.280-291.*
-*Stone, D.l. Kimberly, M. L.2009. An expanded model of the factors affecting the acceptance and effectiveness of e-resource systems. HRM Review. Volume: 19,Issue: 2, June , pp. 134-143.*
-*Stone, D.l. Kimberly, M. L.2006. factors affecting the acceptance and effectiveness of e-resource system. HRM Review. Volume: 16,Issue: 2, Inc , pp. 229-244.*
-*Tyson, D. Selbie, Leighton. 2007. Human resource and Technology. Impact and Advantages, UK, p, 8.*
-*Volberd, H. Boush, V. 2002. Renweal of Incumbent. How does e-Commerce Multi – unit Firm. New York. USA.*