

أثر اتجاهات الإدارة الوسطى على تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بالتطبيق على المستشفيات الخاصة بمحافظة الإسكندرية عادل سعد خليل الشربيني

المخلص:

تهدف الدراسة إلى استطلاع آراء المديرين بالمستشفيات الخاصة بمحافظة الإسكندرية نحو تطبيق مهام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ولقد انتهجت الدراسة المنهج الاستنباطي من حيث استطلاع آراء الإدارة الوسطى حول تبنى الطرق الحديثة في الموارد البشرية، وقد تمثل عدد الإدارة الوسطى ١٨٠ مفردة حيث تمثل نسبة الإدارة الوسطى ٧% واستخدمت الدراسة أسلوب الحصر الشامل وقد خلصت الدراسة إلى أنه لا توجد إختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية بين تباين اتجاهات الإدارة الوسطى في المستشفيات الخاصة بمحافظة الإسكندرية نحو تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وكانت أهم توصيات الدراسة دراسة أثر استخدام نموذج الموارد البشرية الإلكترونية على الكفاءة والفعالية في المستشفيات العامة، والتعرف على أساليب إدارة العنصر البشري بهذه المستشفيات.



Abstract:

The study aims to the views of managers at private hospitals in Alexandria poll applied toward the electronic human resource management has pursued a study deductive approach, in terms of polled managers about modern methods adopted in the performance evaluation of the organization. , The number of middle management is 180 single, accounting for the top management 7% study used total exclusively style The study concluded that there are no differences spirits with Statistical differences between the directions of top management variation in private hospitals, Alexandria Governorate, about the application of electronic human resource The main recommendations of the study that study the impact of the use of the card on the efficiency and effectiveness in public hospitals, and to identify the role of the evaluation of human factor at these hospitals.



المقدمة:

تعتبر عملية إدارة العنصر البشري للمنظمة نظاما يتضمن مجموعة مقاييس ومؤشرات قد يكون بعضها مالياً والأخر غير مالي، وتهدف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية للمنظمة الي تحديد مستوي ونتائج أداء الأفراد داخل هذه المنظمة ككل وتحديد العلاقات التكاملية بين العناصر من أفراد وأقسام أو وحدات داخل المنظمة، وأثر أداء كل منها في ظل المنظومة الأكبر له، ولذلك فإن الإتجاه نحو تطوير الأداء الإدارة الموارد البشرية لهذا الكيان أصبح يمثل بعداً جديداً يدخل ضمن اطاره أداء العناصر المكونه داخل وخارج المؤسسة، والتي تعمل المؤسسة بها ومن خلالها ويمكننا أن نشير إلى بعض الأساليب الحديثة لهذه الإدارة الخاصه بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية وهو موضوع الدراسة .

الجزء الأول: الإطار العام للدراسة

أولاً: الدراسات السابقة:

١- دراسة سامح (سامح، ٢٠١٥) بعنوان أثر استخدام الإستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية على كفاءة عملية إختيار العاملين-دراسة ميدانية. واستهدت الدراسة تأصيل مفهوم الإستقطاب الإلكتروني وكذلك تقييم آراء مدراء الموارد البشرية بشركات الأعمال تجاه ذلك وتوصلت الدراسة الى ان ٥٤.٣% من خريجي كليات الهندسة والتجارة كانوا محايدين على متغير "قناعة الباحثين عن عمل الإستقطاب الإلكتروني وأوصت الدراسة بضرورة الإستفادة من تطور البنية التحتية في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وانتشار شبكة الإنترنت.

٢- دراسة أيمن (أيمن، ٢٠١٥) بعنوان نموذج مقترح لاستخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة الأزمات التنظيمية – دراسة ميدانية واستهدفت ايجاد حلول فعالة لمعوقات النظام الإداري التقليدي في بجامعة قناة السويس



وتوصلت الى أن منهج الإدارة الإلكترونيّة يعد نظاماً إدارياً مرناً يترك من خلاله مساحة كبيرة من الحرية للعاملين على هذا النظام والمستفيدين منه ، وأوصت باعتماد النموذج الذي قدمه الباحث الذي يواجه ضعف مستوى التدريب على الحاسب الألى ورفع المستوى التأهيلي للعاملين .

٣- دراسة (Ama F. Karikari, Peter Agyekum Boateng,)

٢٠١٥ بعنوان: دور نظام معلومات الموارد البشرية في عملية أنشطة القوى العاملة واستهدفت الدراسة: التعرف على دور تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات في استخدام أنظمة معلومات الموارد وتوصلت الدراسة أن الأنظمة لمتقدمه تقوم بسد الفجوات من حيث الوظائف الشاغرة وإنخفاض الكفاءات في المواقع الوظيفية المختلفة وأوصت إلى ضرورة توفير برامج احتياجات التدريب واختيار الاشخاص المعاملين بين الذين سيجرى تدريبهم.

٤- دراسة (Li Ma, Maolin Ye, 2015) بعنوان : دور إدارة الموارد

البشرية الإلكترونيّة في الإدارة المعاصرة للموارد البشرية واستهدفت الدراسة: التعرف على دور الموارد البشرية الإلكترونيّة من حيث نماذجها و دورها و العوامل المؤثرة في استغلالها نحو الإدارة الإلكترونيّة في الصين وتوصلت الدراسة من التأكد من أن الشركة بها العدد المناسب من العاملين لديهم المعرفة المطلوبة والمهارات والقدرات والإمكانيات في المكان الصحيح في الاوقات المناسبة وأوصت بدراسة النظم الإلكترونيّة للإدارة الحديثة لكي تفي بمتطلبات إقتصاد العصر والذي يمكن أن تساعد فيه الإدارة الإلكترونيّة للموارد البشرية .

٥- دراسة: (Pradina Kusumawardani, Mayangsekar

٢٠١٥) بعنوان تطبيق وسيلة العملية التحليلية الهرمية الترجيحية وتقنية ترتيب التفضيل عن طريق التماثل في الحل المثالي على إتخاذ القرار في تطبيق أساليب التحليل الترجيحي الهرمي لإختيار مدير الموارد البشرية، استهدفت دراسة استخدام وسيلة العملية التحليلية الهرمية



للهاكل التنظيمية وأساليب الترقى وتقنية ترتيب التفضيل عن طريق إختيار الموارد البشرية بصورة اليه .،وتوصلت إلى أن النتائج تشير إلى أنه على الرغم من وجود مجموعة من القيم المتعارف عليها بشكل شائع في الشركة، وأوصت بالتأكد على أوجه التقييم بحيث يظهر بعض الإختلاف في المناطق المختلفة التي تشير إلى أن القيم المحلية من الممكن أن تؤثر على عملية الإختيار الإلكتروني .

٦- دراسة (Mine Afacan Findıklı, 2015) بعنوان: استقصاء نتائج إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لماذا الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية؟، واستهدفت الدراسة إستقصاء وجهة النظر حول الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ووجهتهم فى إختيار التطبيقات للنظام ونتائجهم المؤسسية والخاصة بمديرى الموارد البشرية فى الشركات الرائدة في تركيا، وتوصلت الدراسة أن إدارة الوقت وسهولة الطلب والدخول على البيانات الشخصية وتقليل التكاليف الادارية كانت المحرك الرئيسى لتطبيقات الإدارة الإلكترونية للموارد. وأوصت بدراسة أكثر عمقا لعنصرى التكاليف والوقت .

ثانياً: مشكلة الدراسة

ويمكن صياغة مشكلة البحث والتي تنبع من قصور الإدارة الحالية للموارد البشرية في تنفيذ المهام المعتمدة على العنصر البشرى بفعالية وكذلك القصور فى محور الموارد البشرية حيث تتراوح نسب التطبيق الإلكتروني للإدارة ما بين ١٠% الى ٥٠% فقط ومن ثم كانت مشكلة الدراسة فى الأجابه على التساؤل التالى "إلى أي مدى يؤثر التباين في إتجاهات الإدارة الوسطى بمنظمات قطاع المستشفيات الخاصة بمحافظة الأسكندريه على التوجه لتطبيق الإدارة الإلكترونية على كافة إدارات المنظمة من أجل تحسين الأداء وتلاشى القصور؟



ثالثاً: أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها من أهمية موضوعها، لذلك يمكن تحديد أهمية الدراسة من خلال الجوانب التالية.

١- الأهمية العلمية

- تركز الدراسة الضوء على الأساليب الإدارية الحديثة فيما يخص العنصر البشرى ومدى إستخدامها في قطاع المستشفيات الخاصة، واعتباره كنموذج صالح للتطبيق على مستوى المؤسسات العامة والخاصة، وكذلك الاتجاهات المعاصرة في تصميم وترجمة الإستراتيجيات بالمنظمة بالاعتماد على أنظمة المعلومات الإلكترونية يمثل إتجاها حديثا في منظومة الأداء للمنظمات، والذي يعتمد على عناصر الرؤية المستقبلية ومهام العمل المحددة للمنظمة وكيفية ترجمتها الى إستراتيجية المنظمة.

٢- الأهمية العملية

- يشكل القطاع الخاص حصة من مقدمي الخدمة الصحية في مصر ولكن توجد مشاكل متعددة في تنظيم نشاط القطاع الصحي الخاص في مصر وتحديد مستويات جودة الأداء الخاص به وأنظمة التسعير. في الاجتماع التقني لمنظمة الصحة العالمية في اكتوبر ٢٠١٣ بعنوان تقوية النظم الصحية دور وتنظيم القطاع الخاص، أكدت المنظمة على أنه يمكن القول بشكل عام أن دور القطاع الصحي الخاص غير واضح المعالم.

- ازدياد اهتمام الحكومات العربية بموضوع الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، حيث عقدت عدة مؤتمرات عربية بهذا الخصوص في القاهرة والأردن عام ٢٠٠٨، ومؤتمر الإصلاح والتطوير الإداري الأول في فلسطين في شهر إبريل ٢٠٠٩ في غزة، تناول تكنولوجيا المعلومات ودورها في تطوير الموارد البشرية.



رابعاً: أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الى توضيح النقاط التالية:

- 1- التعرف على أساليب وطرق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية المستخدمة في منظمات قطاع المستشفيات الخاصة بمحافظة الإسكندرية ومدى كفاءتها وفعاليتها في تحقيق أهداف المنظمة.
- 2- ماهي المنظمات بالقطاع المعنى التي تستخدم النماذج الإلكترونية كأداة وضع وترجمة الاستراتيجيات، وكيفية استخدامها وهل تستخدمها بصورة صحيحة أم لا.
- 3- توضيح الرؤية الخاصة بالمديرين لدرجة تفهم أهمية تطبيق النماذج الحديثة من وضع وترجمة الإستراتيجيات في كل المنظمة بصورة عامة وإدارة الموارد البشرية بصورة خاصة.
- 4- إتجاه آراء المديرين بهذه المنظمات نحو إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

خامساً: فروض الدراسة

لا توجد اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية بالنسبة لاتجاهات الإدارة الوسطى في المستشفيات الخاصة بمحافظة الإسكندرية نحو تبنى التحول لنظم الإدارة الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية.

الجزء الثانى: الإطار النظرى للدراسة

مفهوم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وعلاقتها بإدارات المنظمة

يعرف جاد الرب (جاد الرب، ٢٠٠٩: ٦) إدارة الموارد البشرية بأنها سلسلة من القرارات المتكاملة التي تعكس مختلف علاقات التوظيف فى المنظمة والتي تؤدي الى كفاءة العاملين بالمنظمة.

يشير نصر الله (نصر الله، ٢٠٠٢: ٩) لتطور الموارد البشرية حيث أخذ دورها يتطور ليصبح أكثر شمولاً وتخصصاً، وأصبح لإدارة الموارد البشرية



دورا إستراتيجي يتطلب توافر كفاءات متخصصة لمزاولة الجوانب المتعددة من نشاطاتها، فقد أصبحت إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تمارس مهمة مخصصة وإستراتيجية إلى جانب المهام التنفيذية الأساسية.

ويرى **Mondy (2005: 20)** دور إدارة الموارد البشرية بأنها تحقق المنفعة من الأفراد العاملين في المنظمة لتحقيق أهداف المنظمة. ويرى **الربايعة (الربايعة، ٢٠٠٣: ٢٠)** أنها النشاط الذي يتم بموجبها حصول على الأفراد للمنظمة بالكم والنوع المناسبين وبما يخدم أغراض المنظمة؟ يرى **النجار (النجار، ٢٠٠٧: ٥٨)** بأنها التطبيق العملي لإستراتيجيات وسياسات وممارسات المنظمة في الموارد البشرية عن طريق الدعم الموجه والاستغلال الكامل لقنوات شبكة المعلومات الداخلية والخارجية

ويرى **(Parry&others, 2007: 3)** بأنها استخدام التكنولوجيا مع وظائف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والاتصال عن طريق التكنولوجيا الموجهة من خلال الشبكات بين المنظمة والعاملين فيها ويرى **(Ruel&others, 2004: 65)** أنها طريقة لتنفيذ إستراتيجيات وإجراءات وسياسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في المنظمة من خلال دعم موجه مباشر وواعي معتمدا على تقنيات الويب

ويرى **الباحث** أنه يكمن الفرق الرئيسي بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية الإلكترونية إلكترونياً وبين نظم معلومات الموارد البشرية HRMIS في أن دارة الموارد البشرية إلكترونياً موجهة نحو خدمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية نفسها، ومستخدمي أنظمة الإنترنت من العاملين في إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بغرض تطوير الخدمات المقدمة للمنظمة. بينما E-HRM فإن الفئة المستهدفة هم العاملين خارج إدارة الموارد البشرية الإلكترونية سواء كانوا بين مدراء أم موظفين، بحيث تقدم خدمات الموارد البشرية عبر الإنترنت



أهمية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية E-HRM

يرى (CIPD) (المركز القانوني للمستخدمين والتطوير في بريطانيا) أهمية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية حسب دراسة استغرقت ثلاث سنوات منذ عام ٢٠٠٣-٢٠٠٦ على مؤسسات بريطانية كبيرة أنها ظهرت في المجالات التالية

- تحسين جودة توفر المعلومات بنسبة 91%
- تحسين سرعة توفر المعلومات بنسبة 81%
- تحسين الخدمات المقدمة إلى الموظفين بنسبة 56%
- تخفيض التكاليف والنفقات بنسبة 35%

ويرى الباحث أن استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية الإلكترونية له أثر كبير في تقليل التكاليف الإدارية الناتجة عن عمليات الأفراد، تقليل فترة الإستقطاب والتعيين، زيادة تفاعل الأفراد مع أنشطة مثل تحديد مجموعة المنافع والتعويضات والتدريب من خلال الإنترنت وغير ذلك من المنافع الكثيرة التي تتعلق بكافة وظائف المنظمة وتتنوع هذه المنافع

العلاقة بين المتغيرات البحثية

تتطلب إنشاء إدارة موارد بشرية إلكترونية العديد من المتطلبات الفنية والتي من أهمها توفر شبكة إتصالات داخلية وخارجية للأنترنت وأجهزة الحاسبات الألية وغيرها من وسائل التقنية والتي تحتاج الى تدريب مستمر للإدارة الوسطى ويلعب الإنترنت دورا رئيسيا في هذا المجال حيث يساعد المنظمة في تفعيل وظائف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية إلكترونياً من خلال الإتصالات ويمكن توضيح ذلك على النحو التالي.

أ- تعد عملية بناء إدارة موارد بشرية إلكترونية تعتمد اعتماداً أساسيا على التقنية والمعلومات ونظم المعلومات وإدارة الشبكات وتوفير سبل الإتصال



الداخلية والخارجية عملية أساسية الاعتماد على إدارة توفر لها كافة المتطلبات الفنية والخاصة بذلك والتي تسمه إدارة تكنولوجيا المعلومات IT -ب- يشير **هوينكر** (هوبكنز، برايان، ٢٠٠٦: ٢٣) أنه يمكن تحديد مجالات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية إلكترونياً إلى أربعة مجالات أساسية، تشمل تقديم الخدمات الأساسية يمكن تقسيم مجالات للموظفين، إدارة الأفراد، تسهيل لتعاون والتدريب والتواصل مع الموظفين وتحفيزهم، كذلك التطوير وإدارة الأداء، التعليم الإلكتروني تقييماً لأداء من خلال الإنترنت مثل تقييم 360 درجة وتحديد الإحتياجات التدريبية وإدارة المسار المهني ت- نتائج تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (Ruel&others,2004: 80)

هناك فرق بين إدارة الموارد البشرية بصورة عامة وبين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية حيث أن النموذج الإلكتروني للموارد البشرية يوضح النقاط التالية والتي يلخصها Ruel&others في النقاط التالية.

- تعاطم دور المشاركة لجميع العاملين بالمنظمة في تنفيذ الخطط الإستراتيجية
- تفعيل ودقة الإتصالات بين كافة إدارات المنظمة
- توفير الوقت والجهد ورفع الكفاءة المعتمدة على دقة المخرجات
- خلق وحذف وظائف نتيجة توفير العمالة واستحداث وظائف جديدة

تحديات تطبيق إدارة الموارد البشرية إلكترونياً

يرى الباحث من خلال استقراء الأدبيات السابقة أن هناك العديد من العوائق والتحديات التي تواجهها جميع النظم الحديثة للإدارة والموارد البشرية بصورة خاصة حيث أن عملية التغيير بصورة عامة تتطلب العديد من توافر الطاقات الفنية والبشرية والمالية والتي قد لا تتوفر في بيئة المنظمات المحلية أو العربية بصورة عامة ويمكن تلخيصها فيما يلي:



- أ- مقاومة التغيير والمتمثلة في أصحاب التقدم الإداري من المديرين والتنفيذيين
- ب- المتطلبات المالية التي تحتاجها تطبيق الأنظمة الإلكترونية بالمنظمات
- ت- عدم تفعيل أنظمة المعلومات الإدارية على كافة إدارات المنظمة والتي قد لا تتوافر في بعض الإدارات وتتوافر في البعض الآخر
- ث- تدنى المستوى التعليمي للعديد من العاملين والتي يطلب العمل بالنظم الإلكترونية مستويات تعليمية معينة فضلا عن الافتقار الى النظم التي تعتمد على الشبكات في المنظمات.
- ج- البعد الإجتماعي والمتمثل في الإستغناء عن العمالة الزائدة نتيجة إستخدام النظم الإلكترونية وزيادة نسبة البطالة
- كما يرى الباحث أن عملية قياس الإتجاهات هي عملية علمية تتوافق مع التسلسل أو التقدم الزمني من حيث النقاط التالية:**

- أ- في المرحلة الأولى يتم استخدام المقياس العامة بحيث تكون الأبعاد التي يستجيب إليها المفحوص غير متدرجة ولا توجد بينها علاقات ظاهرية كأن يعطي رأيه حول الإتجاه المطلوب معرفته وهذا أشبه بالإحصاء الوصفي المجرد.
- ب- في المرحلة الثانية يكون الإعتماد على المتخصصين ذوي الخبرة في إيجاد تحليلا مبدأيا للعبارات والقيم المتحصل عليها من قبل المبحوثين .
- ت- في المرحلة الثالثة يكون العمق التحليلي بدرجة أعلى فضلا عن تصنيف مجتمع البحث بصورة أدق ثم تأتي لسد الثغرة الرئيسية في طريقة ثيرستون المعتمدة على المحكمين وإبتكر طريقة لقياس الإتجاهات في كثير من الموضوعات، بحيث يظهر المفحوص ما إذا كان يوافق بشدة أو لا يوافق بشدة أو متردداً على كل عبارة الأمر الذي يزيد من درجة الدقة للعبارات والإجابات المتحصل عليها.



الجزء الثالث: منهجية الدراسة

أولاً: منهج البحث

تمت هذه الدراسة في القطاع سالف الذكر من خلال إجراء دراسة ميدانية من أجل التعرف على آراء الإدارة الوسطى بقطاع المستشفيات الخاصة بمحافظة الإسكندرية نحو أثر تطبيق الموارد البشرية الإلكترونية، واستخدم الباحث عدة مصادر أساسية للحصول على البيانات والمعلومات الخاصة بمتغيرات الدراسة تحقيقاً للهدف الأساسي من الدراسة وهو بناء نموذج مقترح بقطاع المستشفيات الخاصة بمحافظة الإسكندرية وتم الحصول على البيانات من خلال الطرق الآتية.

■ المقابلات الشخصية

مع مدراء الموارد البشرية بالمنظمات التابعة للقطاع الصحي الخاص بمحافظة الأسكندرية وهي عباره عن ١٧ مستشفى خاصة بالأسكندرية ٧ منهم لا تطبق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وليس لديها المعرفة الكافية بها فتم استبعاد السبع مستشفيات من الإستقصاء لعدم جدواه وتطبق بعض المنظمات محل التطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بواقع ٤ من ١٠ منظمات وبشكل جزئي وهي منتشرة من شرق الى غرب المدينة وتعتمزم معظمهم التطبيق الكامل بانتهاء عام ٢٠١٦.

■ تحليل البيانات الثانوية

وذلك عن فترة الخمس سنوات الأخيرة للمنظمات محل الدراسة للوقوف والتأكد من تطبيق المنظمات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية قياساً للأداء الخاص بإدارة الموارد البشرية

■ قائمة الإستقصاء

للقوف على التوجه العام لأراء للمديرين نحو تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.



ثانياً: مجتمع وعينة البحث

حددت هذه الدراسة مجتمعها البحثي من جميع العاملين بالإدارة الوسطى بالمنظمات التابعة لقطاع المستشفيات الخاصة بمحافظة الأسكندرية ويعد هذا الأسلوب حصراً شاملاً وذلك لدوره الهام في تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تمثل عدد الإدارة الوسطى ٧٣ حيث تمثل نسبة العاملين حوالي ٩٠% والإدارة الوسطى ٧% والإدارة العليا ٣%

ثالثاً: أداة البحث

تسعى هذه الدراسة إلى استطلاع رأى الإدارة الوسطى بقطاع المستشفيات الخاصة بمحافظة الأسكندرية نحو أثر تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وقد أعد الباحث لهذا الغرض قائمة استقصاء لكل مفردات الإدارة الوسطى من أجل التعرف على اتجاهات الأراء نحو تطبيق من إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لقياس النقاط التالية:

١- **تتمحور هذه الدراسة** حول فرض رئيسي يغطي جوانب الدراسة من حيث المتغيرات المستقلة والتابعة ويمكن التحقق من ذلك من خلال تحليل البيانات عبر الفرض المصاغ.

٢- **أجرى الباحث** دراسة استطلاعية ميدانية Pilot Study بإجراء استقصاء مبدئي لعدد ٣٠ مدير وذلك لكل مستشفى للوقوف على اتجاهاتهم نحو النموذج المقترح ولقد اتخذت أسئلة قائمه الإستبيان شكل مقياس ليكرت التدريجي، وقد طلب من كل فرد من المبحوثين أن يعبر عن رأيه بالنسبة لكل سؤال عن طريق إختيار بديل واحد من خمسة بدائل متاحة .

رابعاً: صدق وثبات فقرات الاستبانة الخاصة (بالإدارة الوسطى)

١. **صدق المحكمين (الصدق الظاهري)**

قام الباحث بعرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين في مجال إدارة الأعمال والإحصاء ومناهج البحث العلمي على اعتبار



أن المحكم شخص مختص في هذا المجال ويمكن أن يفتى عما إذا كانت الأسئلة الموضوعية في الاستبيان تقيس فعلا ما وضعت لقياسه، والذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد في تعديل وتنقيح وحذف وإضافة مايلزم ، وقد استجاب الباحث لتعديلات المحكمين وقام بالتعديل اللازم.

٢. معاملات الثبات والثقة يرى الرشيدى (الرشيدى، ٢٠٠٦: ٣١٥) لإختبار مدى الاعتمادية على نتائج الدراسة في التعميم، يتم حساب معاملي الثبات والصدق، ولقد اتضح أن الإختبارات التي استعان بها الباحث تتمتع بمعاملات ثبات وصدق مرتفعين وأمكن الحصول على مجموع كلى يعبر عن رأى الإدارة الوسطى ، وتم قياس الثبات والذي يدل على اتساق النتائج

جدول (١)

الصدق والثبات بطريقة الفاكرونباخ

| العبارات | الثبات | معامل الصدق |
|----------------|--------|-------------|
| الإدارة الوسطى | ٨٥% | ٧١% |

المصدر (الجدول من مخرجات البرنامج الاحصائي spss) يشير الجدول (١) لقياس الصدق والثبات بطريقة الفاكرونباخ الى ان معامل الصدق للإدارة العليا كان ٧١%، والثبات ٨٥% وأن هذه القيم تعبر بوضوح على صدق وثبات الأسئلة الموجهة لجميع الأسئلة.

خامساً: الأساليب الإحصائية ومسارات التحليل الإحصائي للدراسة (الوصفي - التحليلي)

خضعت الدراسة لخطه تحليل إحصائي متعددة المستويات، ترمى في مجموعة لتحقيق أهداف الدراسة، وكذلك البرنامج الإحصائي SAS 9.3 وقد أملت طبيعة بيانات الدراسة الأساليب التالية الموضحة بالجدول التالي:



جدول (٢)

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

| الإحصاء الوصفي | الإحصاء التحليلي |
|--|---|
| الوسط الحسابي كأحد مقاييس النزعة المركزية الخطأ المعياري كمقياس لدقة تقدير الوسط الحسابي الانحراف المعياري كأحد مقاييس التشتت الجدول التكرارية العادية والنسبية ٥. الرسم البياني | ١ إختبار TTest ٢ تحليل Anova ٣ إختبار WallerDuncan لإختبار معنوية متوسطات الإجابات باستخدام برنامج (SAS) ٤ التحليل العاى Factor analysis أ تحليل معامل الارتباط (تحليل المعنوية داخل الفروض) ب تحليل مصفوفة المكونات Component matrix ٥ الرسم البياني |

المصدر: إعداد الباحث

الجزء الرابع: التحليل الإحصائي ونتائج إختبار الفرض

أولاً: النتائج على المستوى الوصفي (Descriptive Statistics)

جدول (٣)

الجدول التكرارى - الإحصاء الوصفي للإدارة العليا

| العبارات | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 |
|---------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| الوسط الحسابي | 4.1 | 4.9 | 4.9 | 4.5 | 4.6 | 4.6 | 3.9 | 4.7 | 4.5 | 4.4 | 4.3 | 4.7 | 4.5 | 4.4 | 4.7 |
| الخطأ | 0.1 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.1 | 0.1 | 0.0 | 0.1 | 0.1 | 0.1 | 0.1 | 0.1 | 0.1 | 0.0 |



| | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--|-------------------|
| | | | | | | | | | | | | | | | | المعياري |
| 0.6 | 1.0 | 1.0 | 0.6 | 1.2 | 0.8 | 0.9 | 0.5 | 1.3 | 0.6 | 0.6 | 0.5 | 0.5 | 0.4 | 0.7 | | الانحراف المعياري |

المصدر: إعداد الباحث في ضوء مخرجات برنامج spss

يخلص الباحث من خلال الإحصاء الوصفي والخاص بالإدارة الوسطى لوجود درجة تقارب واضحة في الإتجاه العام بين المستشفيات محل البحث بدرجة كبيرة حيث كانت الفروق بين متوسطات المستشفيات طفيفة، وكذلك درجات الانحرافات المعيارية والأخطاء المعيارية، الأمر الذي قد يشير تقارب درجة التفهم لأبعاد الإدارة الإلكترونية وقبول أليات تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بدرجات متفاوتة ومتباينه ولكنها تميل الى الإيجاب.

توصل الباحث من خلال تحليل الجداول التكرارية السابقة الى أن هناك بعض الأسئلة لم تصل رتب متوسطاتها الى الشائع في الجدول (٥موافق جدا) وصلت الى الرتبة (٤موافق) فقط بينما كانت هناك العديد من النتائج في الرتب الأدنى غير مقبولة الأمر الذي يشير وبوضوح الى القبول ولكن هناك تباين في الدرجات.

ثانيا: النتائج على المستوى التحليلي واختبار فروض الدراسة (Analysis Statistics)

جدول (٤)

اختبار T Test الإدارة الوسطى

| البعد | ف | الدلالة | قيمة ت المحسوبة | درجات الحرية | ت الجدولية | المتوسط الحسابي | انحراف معياري | فترة الثقة %٩٥ |
|-------|------|---------|-----------------|--------------|------------|-----------------|---------------|----------------|
| 1 | 7.9 | 0.0 | 0.9 | 178.0 | 0.4 | 0.1 | 0.1 | 0.3 |
| | | | 1.0 | 141.6 | 0.3 | 0.1 | 0.1 | 0.1 |
| 2 | 20.0 | 0.0 | 2.3 | 178.0 | 0.0 | 0.1 | 0.1 | 0.3 |
| | | | 2.3 | 176.7 | 0.0 | 0.1 | 0.1 | 0.0 |



| | | | | | | | | | | |
|-----|-----|-----|-----|-----|-------|-----|-----|------|----------|----|
| 0.1 | 0.2 | 0.1 | 0.0 | 0.5 | 178.0 | 0.7 | 0.3 | 0.9 | مطبق | 3 |
| 0.1 | 0.2 | 0.1 | 0.0 | 0.5 | 157.4 | 0.6 | | | غير مطبق | |
| 0.2 | 0.1 | 0.1 | 0.0 | 0.8 | 178.0 | 0.2 | 0.3 | 1.3 | مطبق | 4 |
| 0.2 | 0.1 | 0.1 | 0.0 | 0.8 | 160.4 | 0.2 | | | غير مطبق | |
| 0.0 | 0.4 | 0.1 | 0.2 | 0.0 | 178.0 | 2.2 | 0.0 | 8.2 | مطبق | 5 |
| 0.0 | 0.4 | 0.1 | 0.2 | 0.0 | 175.2 | 2.3 | | | غير مطبق | |
| 0.0 | 0.3 | 0.1 | 0.1 | 0.1 | 178.0 | 1.5 | 0.0 | 4.8 | مطبق | 6 |
| 0.0 | 0.3 | 0.1 | 0.1 | 0.1 | 176.0 | 1.5 | | | غير مطبق | |
| 0.2 | 0.5 | 0.2 | 0.1 | 0.5 | 178.0 | 0.7 | 0.5 | 0.4 | مطبق | 7 |
| 0.2 | 0.5 | 0.2 | 0.1 | 0.5 | 167.7 | 0.7 | | | غير مطبق | |
| 0.0 | 0.3 | 0.1 | 0.1 | 0.1 | 178.0 | 1.5 | 0.0 | 4.5 | مطبق | 8 |
| 0.0 | 0.3 | 0.1 | 0.1 | 0.1 | 174.3 | 1.5 | | | غير مطبق | |
| 0.0 | 0.5 | 0.1 | 0.3 | 0.0 | 178.0 | 2.2 | 0.0 | 7.1 | مطبق | 9 |
| 0.0 | 0.5 | 0.1 | 0.3 | 0.0 | 177.1 | 2.2 | | | غير مطبق | |
| 0.1 | 0.4 | 0.1 | 0.2 | 0.2 | 178.0 | 1.4 | 0.7 | 0.1 | مطبق | 10 |
| 0.1 | 0.4 | 0.1 | 0.2 | 0.2 | 171.3 | 1.4 | | | غير مطبق | |
| 0.3 | 0.4 | 0.2 | 0.1 | 0.7 | 178.0 | 0.4 | 0.5 | 0.5 | مطبق | 11 |
| 0.3 | 0.4 | 0.2 | 0.1 | 0.7 | 165.8 | 0.4 | | | غير مطبق | |
| 0.0 | 0.4 | 0.1 | 0.2 | 0.0 | 178.0 | 2.1 | 0.0 | 12.4 | مطبق | 12 |
| 0.0 | 0.4 | 0.1 | 0.2 | 0.0 | 171.2 | 2.2 | | | غير مطبق | |
| 0.2 | 0.4 | 0.2 | 0.1 | 0.6 | 178.0 | 0.5 | 0.9 | 0.0 | مطبق | 13 |
| 0.2 | 0.4 | 0.2 | 0.1 | 0.7 | 165.3 | 0.5 | | | غير مطبق | |
| 0.4 | 0.2 | 0.1 | 0.1 | 0.5 | 178.0 | 0.7 | 0.4 | 0.7 | مطبق | 14 |
| 0.4 | 0.2 | 0.2 | 0.1 | 0.5 | 165.4 | 0.7 | | | غير مطبق | |
| 0.1 | 0.2 | 0.1 | 0.0 | 0.7 | 178.0 | 0.4 | 0.7 | 0.2 | مطبق | 15 |
| 0.1 | 0.2 | 0.1 | 0.0 | 0.7 | 167.2 | 0.4 | | | غير مطبق | |

المصدر: إعداد الباحث في ضوء مخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول (٤) أن هناك قيم حصلت على قيم معنوية أكبر من ٥% مما تشير القيم لوجود فروق معنوية في بعض العبارات بينما لا توجد فروق



معنوية فى معظمها بين التطبيق من عدمه لتبنى الإدارة الوسطى إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وذلك للفرض المصاغ الذى يشير إلى إتجاه الأراء الخاصة بالإدارة الوسطى نحو قبول لتطبيق النموذج الإلكتروني للموارد البشرية لا توجد فروق معنوية بين المستشفيات محل الدراسة وذلك باستثناء بعض الأبعاد التى تقل قيمتها عن ٥% ، ومن ثم يشير التحليل إلى عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة احصائية للفرض المصاغ .

٢- تحليل Anova على مستوى الإدارة الوسطى

جدول (٥)

تحليل Anova على مستوى الإدارة الوسطى

| | | | | | | | | | | | | |
|---|-------------------------|------|-------|-----|-----|-----|----|-------|-------|-----|-----|-----|
| 1 | التباين بين المستشفيات | 4.1 | 9.0 | 0.5 | 1.0 | 0.4 | 9 | 7.6 | 9.0 | 0.8 | 1.1 | 0.4 |
| | التباين داخل المستشفيات | 73.7 | 170.0 | 0.4 | | | | 129.0 | 170.0 | 0.8 | | |
| | مجموع | 77.8 | 179.0 | | | | | 136.6 | 179.0 | | | |
| 2 | التباين بين المستشفيات | 2.9 | 9.0 | 0.3 | 1.9 | 0.1 | 10 | 7.2 | 9.0 | 0.8 | 1.3 | 0.2 |
| | التباين داخل المستشفيات | 29.2 | 170.0 | 0.2 | | | | 101.8 | 170.0 | 0.6 | | |
| | مجموع | 32.1 | 179.0 | | | | | 109.0 | 179.0 | | | |
| 3 | التباين بين المستشفيات | 4.0 | 9.0 | 0.4 | 1.9 | 0.0 | 11 | 7.0 | 9.0 | 0.8 | 0.5 | 0.8 |
| | التباين داخل المستشفيات | 38.9 | 170.0 | 0.2 | | | | 242.3 | 170.0 | 1.4 | | |
| | مجموع | 43.0 | 179.0 | | | | | 249.3 | 179.0 | | | |
| 4 | التباين بين المستشفيات | 1.9 | 9.0 | 0.2 | 0.7 | 0.7 | 12 | 8.9 | 9.0 | 1.0 | 2.8 | 0.0 |



| | | | | | | | | | | | | |
|------------|-----|-----|-------|-------|----|------------|-----|-----|-------|-------|-------------------------------|-------------------------------|
| | | 0.4 | 170.0 | 60.8 | | | | 0.3 | 170.0 | 49.1 | التباين داخل المستشفيات | |
| | | | 179.0 | 69.7 | | | | | 179.0 | 51.0 | مجموع | |
| 0.9 | 0.4 | 0.5 | 9.0 | 4.2 | 13 | 0.1 | 1.6 | 0.5 | 9.0 | 4.9 | التباين بين المستشفيات | |
| | | 1.1 | 170.0 | 184.8 | | | | | 0.3 | 170.0 | 57.5 | التباين داخل المستشفيات |
| | | | 179.0 | 189.0 | | | | | | 179.0 | 62.3 | مجموع |
| 1.0 | 0.3 | 0.3 | 9.0 | 3.1 | 14 | 0.8 | 0.6 | 0.2 | 9.0 | 2.2 | التباين بين المستشفيات | |
| | | 1.0 | 170.0 | 172.7 | | | | | 0.4 | 170.0 | 69.3 | التباين داخل المستشفيات |
| | | | 179.0 | 175.8 | | | | | | 179.0 | 71.5 | مجموع |
| 0.0 | 2.2 | 0.7 | 9.0 | 6.5 | 15 | 0.8 | 0.6 | 1.0 | 9.0 | 9.2 | التباين بين المستشفيات | |
| | | 0.3 | 170.0 | 54.7 | | | | | 1.6 | 170.0 | 270.9 | التباين داخل المستشفيات |
| | | | 179.0 | 61.2 | | | | | | 179.0 | 280.1 | مجموع |
| | | | | | | 0.2 | 1.4 | 0.4 | 9.0 | 3.5 | التباين بين المستشفيات | |
| | | | | | | | | 0.3 | 170.0 | 47.1 | التباين داخل المستشفيات | |
| | | | | | | | | | 179.0 | 50.6 | مجموع | |

المصدر: إعداد الباحث في ضوء مخرجات برنامج spss

لإختبار الفرض تم تحليل بيانات الاستبيان باستخدام إحصائية (ف) من خلال جدول تحليل التباين Anova حيث كانت القيمة الإحتمالية وقيم المعنوية تقع



معظمها بقمه ٥% أى أكبر من نسبة الخطأ المسموح به مما يدل على قبول تقارب استجابات المستشفيات العشرة معنوياً من حيث درجة رضاهم عن تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ومن ثم بناءً على إحصائية (ف) يتم قبول الفرض الإحصائي.

الجزء الخامس: النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج:

■ النتائج النظرية

يرجع إختيار هذا المجال البحثي، ألا وهو تقييم آراء الإدارة الوسطى نحو استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والتأكد من اتجاهات آراء المديرين بمدى تمتع المستشفيات المستخدمه لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية بتبنى الطرق الحديثة فى وضع وترجمة الاستراتيجيات بالمنظمة بعد استخدامها بالتطبيق على قطاع المستشفيات الخاصة بمحافظة الأسكندريه إلى التطورات الهائلة التي حدثت في بيئة الخدمات، ولا سيما مجال الخدمات الطبية.

ظهرت النتائج للفرض البحثي والمتمثل في استخدام مستشفيات قطاع المستشفيات الخاصة بمحافظة الاسكندرية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بشكل سليم بصورة جزئية وأنه تتسم مستشفيات قطاع المستشفيات الخاصة بمحافظة الإسكندرية بالكفاءة والفعالية في ظل استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ويتضح ذلك من خلال الدراسة الميدانية وجمع البيانات الثانوية. مما يدل على ممارسه الدور التقييمي بهذه المستشفيات بتحري الدقة في عمليات القياس والتنفيذ، ويرى الباحث أنه قد يرجع ذلك لاتجاه مستشفيات الأعمال ولا سيما الإستثمارية منها إلى تطبيق الطرق الحديثة سواء كان ذلك على المستوى التشغيلي، أو على المستوى التخطيطي والإداري.

ظهرت النتائج للفرض البحثي في ظل استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية فقد أظهرت نتائج المتوسطات للإحصاء الوصفي اتجاه متباين نحو



القبول وكذلك فى تحليل أحد الأساليب الإحصائية التحليلية الأمر الذي يشير إلى عدم الرضا التام نحو التوجه رغم تطبيق النماذج الإلكترونية بشكل جزئي في بعض هذه المنظمات ويرجع الباحث ذلك الى وجود درجة من التخوف في تطبيقها بسبب خلق نوع جديد من البطالة المقنعة او عدم الإحترافية في تطبيق هذه النظم ولكن معظمها لم يرتق الى تعميم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية. ، وأن هناك نتائج نظرية تم التحقق منها بأجراء الجزء التطبيقي من الدراسة متمثلاً في وجود عده سمات للمستشفيات محل البحث تتلخص في تطبيق المستشفيات محل التطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (اربعه مستشفيات من عشرة) وأن المستشفيات محل الدراسة تطبق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بصورة جزئية ،كما أتضح أن هناك قصور واضح في أداء فرق عمل العملاء والموارد البشرية ويرى الباحث أنه قد يرجع السبب الرئيسي لذلك في انخفاض جوده وسرعة خدمات إدارة الموارد البشرية الحالية بالمستشفيات محل الدراسة، وقد بدأت هذه المستشفيات بالتوجه نحو تطبيق جزئي للموارد البشرية الإلكترونية بشكل أكبر .

■ النتائج التطبيقية

تعرضت هذه الدراسة للمستشفيات التابعة لقطاع المستشفيات الخاصة بمحافظة الإسكندرية، وهي بذلك لم تتضمن مستشفيات القطاع الصحى بصفه عامه، ولكن انحصرت الدراسة على المستشفيات الخاصة فقط بمحافظة الإسكندرية، وحددت هذه الدراسة مجتمعها البحثى الإدارة الوسطى بهذه المستشفيات، وذلك لدورهم الأساسي في رسم وصياغة الخطط والإستراتيجيات واعتماد النظم التى تستخدمها الإدارة من خلال تمهيد المسارات الموصله للأهداف التى تروجها هذه المنظمه من تقويم الأداء المؤسسي.

توصل الباحث من خلال التحليل الأولى للفرض البحثى الى الاتجاه العام لقبول الفرض حيث أن إتجاهات الإدارة الوسطى تتجه بصورة إيجابية نحو قبول



نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والذي يحتوي على أبعاد أربعة (التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة) الإلكترونية.

توصل الباحث الى أن هناك درجة تقارب واضحة في الإتجاه العام بين المستشفيات محل البحث بدرجة كبيرة حيث كانت الفروق بين متوسطات الشركات من (١-٢%) وكذلك درجات الإنحرافات المعيارية والأخطاء المعيارية، الأمر الذي قد يشير الى توحيد طريقة إختيار الإدارة الوسطى ونظم الترقى لهذه المناصب فضلا عن تقارب الخصائص الديموجرافية كالعمر والجنس والدرجات العلمية بدرجة كبيرة ، ومرد ذلك- فى رأى الباحث هو مدى الدقه والكفاءه فى تطبيق البطاقه بصوره صحيحه، فضلا عن الكفاءه فى إستخدام مقياس الكفاءه والفعالية الممثل له لكل بعد، وأيضا للخبره المتوفره لدى القاده والمدراء بهذه المستشفيات فضلا عن التقنيه المستخدمه بصورة عامه فى مجال الخدمات الطبيه .

توصل الباحث بتحليل الفرض المصاغ حيث كان هدف التحليل التأكد من أن المستشفيات التى تستخدم النموذج الإلكتروني لإدارة العنصر البشرى تدرك استخدامه بأبعادها بصورة صحيحة ومدى تباين آراء الإدارة الوسطى نحو التطبيق وقبوله للمستشفيات التى تطبق وقبولها للمستشفيات التى لم تطبقها بعد وأن عدد الإجابات التى يتم إخضاعها للتحليل الإحصائي ٢٥٣ استماره، تم ترميز وإدخال بيانات استمارات الاستقصاء إلى الحاسب الألى لإجراء التحليل الإحصائي حيث كانت استجابة الإدارة الوسطى ٩٢% وذلك بعد استبعاد نسبة عدم الاستجابة وكذلك الاستثمارات الغير صالحة للتحليل وقد اتضح قبول المستشفيات التطبيق وبنسب متقاربة ويرجح الباحث نسب التقارب لتقارب الفترات الزمنية فى التطبيق الحالى أو المستقبلى لأليات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ورضاهم عن نتائج التطبيق رغم وجود بعض السلبيات وضحتها الباحثة فى الدراسة الاستطلاعية.

توصل الباحث من خلال التحليل الإحصائي للفرض الى الاتجاه العام لقبوله وهو إتجاهات الأراء لقبول صحة الفرض وتباين آراء الإدارة الوسطى نحو



التطبيق حيث أن اتجاهات الإدارة الوسطى تتجه بصورة إيجابية نحو قبول نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

توصل الباحث من خلال تحليل الجداول التكرارية السابقة الى أن هناك بعض الأسئلة لم تصل رتب متوسطاتها الى الشائع (٥-موافق جدا) وصلت الى الرتبة (٤-موافق) فقط بينما كانت هناك العيد من النتائج في الرتب الأدنى غير مقبولة الأمر الذي يشير وبوضوح الى القبول ولكن هناك تباين في الدرجات.

توصل الباحث الى أن هذه المستشفيات التي تطبق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية كأحد النماذج الحديثة في تقييم الأداء المؤسسي تتطلع الى التحديث المستمر في تطبيق التقنيات الحديثة في أساليب الإدارة بدلالة قبولها النموذج الإلكتروني لإدارة الموارد البشرية الذي أقرحه الباحث على هذه المستشفيات.

■ نتائج إختبار الفروض

توصل الباحث من خلال الإحصاء الوصفي لإختبار الفرض البحثي أن معظم القيم الاحتمالية للمستشفيات العشرة محل الدراسة كانت أكبر من ٠.٠٥ مما يدل على إختلاف الإستجابات عن المحايدة وإتجاهاتها نحو قبول نتائج تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها وأن الإختلافات غير معنوية وذلك بالإشارة الى مقياس الوسط الحسابي حيث كانت قيمته أكبر من (٤) وهي موافقة المستشفيات المعنيه وبترتيب متوسطات الإستجابات وفقاً للجدول السابق ويرجع الباحث إتجاهات الموافقه نحو القبول للفرض ولكنها بنسب متفاوتة وقد يرجع السبب لهذا التباين الى فروق خبره في زمن التطبيق، أو فروق درجات الرضا عن النتائج المتحصل عليها، أو عن عدم تطبيق بعض هذه المستشفيات لنموذج الموارد البشرية الإلكترونية بشكل كامل حتى الآن

توصل الباحث أنه اتضح من تحليل الفرض أن المجموعة الأكثر تأثراً بإتجاهات آراء المديرين فيما يخص الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية هي الأبعاد الإدارة الإلكترونية ودعم تكنولوجيا المعلومات واستخدامها في التحليل



الاستراتيجيودعم تكنولوجيا المعلومات ماديا واعتماد المراسلات الإلكترونية واعتماد البريد الإلكتروني واعادة دراسة العمليات الادارية واجراء تعديلات هيكلية والإدارة الإلكترونية واعادة دراسة العمليات الادارية ودعم كوادر الإدارة الوسطى. وثقافة المنظمة.

■ النتائج المتعلقة بأهداف البحث

جدول (٦)

جدول التحقق من أهداف الدراسة

| م | الهدف | التحقق | مجال التحقق |
|---|--|---------------|---|
| ١ | التعرف على أساليب وضع وترجمة الاستراتيجيات المستخدمة في ادارة الموارد البشرية ومدى كفاءتها وفعاليتها في تحقيق أهداف المنظمة | لم يتم التحقق | لم تتمكن الدراسة من التعرف على كل المستشفيات خاصة التي لا تطبق البطاقة بشكل كامل. |
| ٢ | ماهي المنظمات بالقطاع المعنى التي تستخدم النماذج الإلكترونية كأداة وضع و ترجمة الإستراتيجيات، وكيفية إستخدامها وهل تستخدمها بصورة صحيحة أم لا. | تم التحقق | المقابلات مع مدراء الموارد البشرية بهذه المستشفيات والتأكد من خلال قوائم الاستقصاء للتعرف على ذلك سواء الميدانية او النهائية لاستطلاع رأى الإدارة الوسطى. |
| ٣ | توضيح الرؤية الخاصة بالمديرين لدرجة تفهم أهمية تطبيق النماذج الحديثة من وضع وترجمة | تم التحقق | توجيه قائمة الاستبيان النهائية واتضح التوجه نحو التطبيق الإلكتروني |



| | | | |
|--|------------------|--|----------|
| <p>لبعد التعلم والنمو ولكن ليست بدرجة التوجه الإلكتروني للإدارة بصورة عامة حيث كانت بدرجة اقل</p> | | <p>الإستراتيجيات في كل المنظمة بصورة عامة وإدارة الموارد البشرية بصورة خاصة.</p> | |
| <p>قائمة الاستقصاء المعدة لهذا الغرض وقد اتضح التفهم الكامل والرغبة في تطبيق نموذج إدارة الموارد البشرية الإلكترونية حتى للمستشفيات التي لم تطبقها وكذلك تم التعرف على اتجاهاتهم نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية لأخذ الأبعاد الأربعة.</p> | <p>تم التحقق</p> | <p>إتجاه آراء المديرين بهذه المنظمات نحو إدارة الموارد البشرية الإلكترونية</p> | <p>٤</p> |

المصدر: إعداد الباحث

ثانياً-توصيات الدراسة:

- التوصيات العامة للدراسة
يستعرض الجدول التالي التوصيات الخاصة بالدراسة على النحو التالي



جدول (٧)

التوصيات العامة للدراسة

| م | النتيجة | التوصية | موجهة الى | طرق التطبيق | المدى الزمنى |
|---|--|---|-------------------------------------|---|--------------|
| ١ | ٤ مستشفيات من إجمالي ١٠ مستشفيات تطبق نموذج إدارة الموارد البشرية الإلكترونية للأداء | دراسة المنظمات التي لم تطبق النموذج الإلكتروني لإدارة الموارد البشرية بعد | الإدارة الوسطى بكافة إدارات المنظمة | تبادل اليات التطبيق مع باقي مستشفيات القطاع | سنة مالية |
| ٢ | التأكد من تطبيق نموذج إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بصورة صحيحة (٤ أبعاد) (قصور بعض الجوانب) | دراسة تحسين الأداء في بعدى العملاء والموارد البشرية | إدارة التسويق والموارد البشرية | الاتصال ببيت خبره متخصص | سنة مالية |
| ٣ | قبول الفرض البحثي والخاص بتوجه المستشفيات نحو تطبيق نموذج إدارة الموارد البشرية الإلكترونية | دراسة للتحسين بتبني إستراتيجيات أحدث من النموذج الحالى | إدارة الجودة بالشركات | الاتصال ببيت الخبرة مثل مراكز الأبحاث بالجامعات المصرية | سنة مالية |

المصدر (إعداد الباحث)



٢. مقترحات ودراسات مستقبلية

دراسة كل من تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية EHRM بصورة عامة وعلى الإدارة العليا بصورة خاصة والذي يخص قرارات إدارة تنمية الموارد البشرية بالمنظمة وتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية الحديثة في ممارسات وظائفها وإتجاهات آراء المديرين نحو هذا التطبيق من حيث جدوى التطبيق على كفاءة الإدارة الإستراتيجية بالمنظمة في ترجمة الإستراتيجيات واستخدام أحدث أساليبها وكذلك الإشارة الى البعد المجتمعي لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية والذي يعرف بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية المستدامة وحتى تتبلور الصورة وتتحدد معالمها في فعاليات أداء المنظمة، يمكن إيراد بعض المقترحات والتوصيات لبحوث ودراسات قادمة على النحو التالي:

- أ- أثر استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الكفاءة والفعالية في المستشفيات العامة، والتعرف على الدور التقييمي بهذه المستشفيات، ومدى قبول الفكر الحكومي لمثل هذه الأساليب الحديثة في التطبيق
- ب- البعد الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية، والتعرف على الدور الإستراتيجي لها من حيث كونها أداة لترجمة الإستراتيجية إلى أنشطته تنظيمية.
- ت- المقارنة بين مستشفيات تستخدم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وغيرها مما لا تطبقه من حيث الكفاءة والفعالية التنظيمية من جهة، ومقارنته أخرى مع مستشفيات تطبق أساليب حديثه مثل سيجما ستة، وإمكانية التكامل بينهم وصولا لنموذج أفضل



المراجع:-

المراجع العربية

- ١- جاد الرب، سيد، "إدارة الموارد البشرية"، المنصورة، مطبعة الحارثي، ٢٠٠٩.
- ٢- فاروق أنور، أيمن "نموذج مقترح لاستخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة الأزمات التنظيمية دراسة ميدانية"، رسالة دكتوراه، جامعة قناة السويس، ٢٠١٥
- ٣- محمد السولي، سامح، "أثر استخدام الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية على كفاءة عملية اختيار العاملين دراسة ميدانية"، رسالة ماجستير جامعة قناة السويس، ٢٠١٥.
- ٤- نصر الله، حنا، "إدارة الموارد البشرية"، دار زهران، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، ٢٠٠٢.
- ٥- النجار، فريد، "الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ط. ٢٠١١
- ٦- هويكنز، معاهما، ترجمة خالد العمري، "أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية"، دار الفاروق، ط٢، القاهرة، ٢٠١٠.

٢. المراجع الأجنبية

- 1- Ama F. Karikari1, Peter Agyekum Boateng1, Evans, " **The Role of Human Resource Information System in the Process of Manpower Activities**", American Journal of Industrial and Business Management 2015
- 2- Li Ma, Maolin Ye, " **The Role of Electronic Human Resource Management in Contemporary Human Resource Management**", Open Journal of Social Sciences, vol. 3, 2015
- 3- Renny Pradina Kusumawardani, Mayangsekar Agintiara, " **Application of Fuzzy AHP-TOPSIS Method for Decision Making in Human Resource Manager Selection Process**", The Third Information Systems International Conference, Institute Indonesia, Procedia Computer Science 72, 2015



- 4- Mine Afacan Fındıklı, EbruBeyza Bayarçelik, ” **Exploring the outcomes of Electronic Human Resource Management (E-HRM)**”, a,b İstanbul Gelişim University, ,Turkey, 11th International Strategic Management Conference Social and Behavioral Sciences 207 , 2015
- 5- R. Wayne Mondy, Robert M. Noe, **Human Resource Management**, Pearson , New Jersey , USA , 9th ed , 2005.
- 6- Emma Parry, Shaun Tyson, Doone Shelbie, Ray Leighton, **"HR and Technology: Impact and Advantages "**, 2007.
- 7- HuubRuel, Tanya Bondarouk, Jan keesLooise, e-**HRM: Innovation or Irritation**, 2004
- 1- ¹www.cipd.co.uk , 2014

