

**البراعة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الالكترونية والتميز
التنظيمي: دراسة تطبيقية على شركات القطاع الخاص**

د. سمر محمود شيخ السوق*

(*) د. سمر محمود شيخ السوق : مدرس بقسم ادارة الاعمال - كلية التجارة - جامعة المنوفية

Email : samarm000@gmail.com

ملخص البحث:

يهدف البحث لدراسة دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحقيق التميز التنظيمي من خلال تعزيز الدور الوسيط للبراعة التنظيمية ، وذلك بالتطبيق على عينة من العاملين بشركات القطاع الخاص في مصر (شركة ايفرجرو، شركة سيراميكا جرائيتا، شركة نيسان ، شركة أي كابييتال) ، ولتحقيق هذا الهدف تم صياغة عدة فروض ، وإختبار صحة فروض الدراسة تم الاستعانة بأسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية . وقد أسفرت عملية التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة عن وجود علاقة إيجابية بين تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وتعزيز البراعة التنظيمية بالشركات محل الدراسة ، كما توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية بين تعزيز البراعة التنظيمية بالشركات محل الدراسة وتحقيق التميز التنظيمي ، وأخيراً أشارت نتائج الدراسة إلى أن البراعة التنظيمية تلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والتميز التنظيمي. وقد قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات من أهمها ضرورة تحديد العقبات والتحديات التي تحول دون تنفيذ التطبيقات الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية داخل الشركات، من خلال الاستعانة بأفراد متخصصين لغرض تدريب العاملين بالشركة على برامج إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وفقاً للمعايير والبرامج المتعلقة بهذا الشأن. وزيادة الدعم المالي اللازم للاستعانة بمدرّبين مؤهلين لتدريب جميع العاملين على تطبيق آلية العمل الإلكتروني. وتوفير فرص التدريب المستمر لجميع العاملين ورفع كفاءتهم بما يتناسب مع التطور التكنولوجي المعاصر.

مقدمة:

يتمركز بناء المنظمات المتميزة في استشراف المستقبل والتخطيط والتحديد الدقيق للأهداف من قبل قيادات المنظمة ، ومن ثم تسخير الامكانيات البشرية والمادية والتنظيمية لخدمة الهدف الأساسي مع ضرورة التنبيه على عدم اغفال الاهتمام بأهم مورد للمنظمة وهو المورد البشري والعمل على تلبية احتياجاتهم وتطوير قدراتهم ومهاراتهم ، والتأكيد على ثقافة الإبداع والابتكار واجتذاب المواهب ، وتطبيق مبدأ المرونة في الإدارة (البديوي & خطاب، ٢٠١٨).

لقد شهد العقد الأخير من القرن العشرين وبدايات القرن الحادي والعشرين تطورات وتغيرات متسارعة وغير مسبوقة في كافة نواحي الحياة لاسيما في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال ظهور ما يسمى التقنية الرقمية أو الإلكترونية التي أحدثت نقلة نوعية في كافة المجالات بما في ذلك المجالات الإدارية (مزهوده & قرزه، ٢٠١٧).

ساهم ظهور العديد من البرمجيات والتطبيقات مساهمة فاعلة في تطوير أعمال المنظمات. فتعد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية من أهم هذه التطبيقات البرمجية التي تتكامل فيه إدارة الموارد البشرية مع تكنولوجيا المعلومات بغية إيجاد قيمة للموظفين والإدارة في المؤسسة. فالتغيرات المتسارعة في مجال التكنولوجيا، يمكن أن يكون لها بالغ الأثر في ممارسات الموارد البشرية بالمنظمات، وفهم هذه التغييرات من شأنه أن يساعد المدراء على التكيف والمواءمة مع احتياجات المنظمة المتعددة والمتطورة، ومواكبة هذه التغييرات (النسور، ٢٠١٧).

ولكي تستطيع المنظمة البقاء لابد أن يتوافر لديها الكفاءة مع المرونة (البراعة التنظيمية) ، فالمنظمة تستطيع أن تحسن من أدائها عن طريق استغلال الميزة من النجاح المتحقق في الوضع الحالي، بالإضافة إلى استكشاف الفرص الجديدة(عطا & صبح، ٢٠٢١).

لذا يهدف هذا البحث لدراسة دور إدارة الموارد البشرية الالكترونية في تعزيز البراعة التنظيمية لتحقيق التميز التنظيمي بشركات القطاع الخاص بمصر.

مفاهيم ومصطلحات الدراسة:

- **إدارة الموارد البشرية الالكترونية:** تُعرّف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأنها تتضمن قيام المؤسسة بإدخال تكنولوجيا المعلومات بمكوناتها المختلفة على وظيفة إدارة الموارد البشرية، وذلك بغية زيادة فعاليتها وكفاءتها (قريشي وآخرون، ٢٠١٧).

- البراعة التنظيمية: هي قدرة المنظمة على إحداث التوازن بين استغلال الموارد المتاحة لتحقيق جودة وكفاءة الخدمات التي تقدمها في الوقت الحالي ، مع استكشاف وتقديم الأفكار والخدمات الجديدة التي تحتاج التجريب والابتكار والمرونة وذلك من خلال توافر الدعم من القيادات ومكافأة السلوك المبتكر وتوافر المعلومات ووضوحها ، بما يضمن تحقيق الميزة التنافسية في الأجل الطويل (محروس وآخرون ، ٢٠٢٣).
- التميز التنظيمي: هو قدرة المؤسسات لتحقيق مستويات عالية من الإتقان والجودة الفائقة في أداء العمل بها ، مما يجعلها تتسم بالتفوق والتفرد عن مثيلاتها، وقدرتها على تحقيق الميزة التنافسية (مغاوري، ٢٠١٦).

أولاً: الإطار النظري للدراسة.

إدارة الموارد البشرية الإلكترونية:

تعتمد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تكنولوجيا المعلومات في تنفيذ أنشطتها، والتي تبدأ بتحديد الاحتياجات من الموارد البشرية، المعروف بتخطيط الموارد البشرية، استناداً إلى البيانات المتوفرة في المؤسسة. تليها عملية الاستقطاب الإلكتروني، التي تشير إلى استخدام الإنترنت لتحديد مؤهلات وقدرات العاملين المحتملين من خلال الإعلان عن الوظائف الشاغرة عبر الإنترنت وأهم المعلومات ذات العلاقة بها. يتيح ذلك للمؤسسة الحصول على الموارد البشرية بغض النظر عن الموقع الجغرافي، ويساعد على تقليل التكاليف وسرعة الأداء في استقطاب الموارد البشرية، إذ يساعد الاستقطاب الإلكتروني في تصنيف الموارد البشرية التي تحتاجها إلى عدد من الفئات وفق المعايير التي تحددها.

بعد الانتهاء من مرحلة الاستقطاب، تبدأ مرحلة الاختيار الإلكتروني، التي تساعد المؤسسة في تمييز الأفراد الجيدين واختيار أفضلهم بشكل إلكتروني. وقد ساعد ذلك في تقليل مدة الاختيار من ٢-٣ أشهر إلى ٢-٣ أيام. يُعرف الاختيار الإلكتروني بأنه عملية اختيار الأفراد إلكترونياً من خلال نشر الوثائق والمعلومات ذات العلاقة بهم، وإجراء المقابلات بشكل إلكتروني. ومن أهم خطواته نجد استلام السيرة الذاتية الإلكترونية مع طلب التعيين، ثم إجراء المقابلة عبر الإنترنت وأخيراً اختيار الأفضل ونشر الأسماء على الإنترنت.

بعد اختيار الأفراد، لابد من إعداد البرامج التدريبية اللازمة لمساعدتهم على تنفيذ مهامهم. وهنا تأتي مرحلة التدريب الإلكتروني، الذي يشمل مجموعة واسعة من الأنشطة والمهام التي تتم باستخدام

تكنولوجيا المعلومات بهدف تنمية مهارات وقدرات العاملين، ومن ثم تقليل التكاليف ورفع الفوائد المرجوة منه. من أبرز أمثلة التدريب الإلكتروني التعلم الإلكتروني وخرائط الكفاءة المعتمدة على الإنترنت.

ومن المهام الرئيسية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية هو تقييم الأداء الإلكتروني، وهي العملية التي يتم من خلالها تقييم أداء العاملين بشكل إلكتروني وتوظيف ذلك بالشكل الذي يعزز الميزة التنافسية للمؤسسة ومن ثم البقاء والاستمرار في العمل مقارنة بالمنافسين. كما أن العديد من المؤسسات المعاصرة تعتمد النظام الإلكتروني في احتساب أجور العاملين وتسليمهم رواتبهم لتجنب المشكلات والأخطاء التي قد ترافق هذه العملية. من ثم، يساعد التعويض الإلكتروني المؤسسة على تحقيق انسجام أكبر بين إدارة الموارد البشرية وأجورها، كما يساعدها على سرعة الاستجابة لكافة التغييرات ذات العلاقة بهذا المجال (قريشي وآخرون، ٢٠١٧).

أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية:

تعددت وتوسعت وجهات نظر الباحثين في تحديد أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ، فجدد مقياس (Lepak and Snell 1998) الذي اعتمد إلى تقسيم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية إلى (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التشغيلية ، إدارة الموارد البشرية الإلكترونية العلائقية ، إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التحويلية) (المومني & الشلبي، ٢٠١٥)، (الحنيطي&النجار، ٢٠٢١)، (نجم&السعيد، ٢٠١٧) إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التشغيلية تتعلق بمدى تنفيذ وتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية التقليدية (تخطيط الموارد البشرية، التعويضات، وصف وتحليل الوظائف) اعتمادا على شبكات المعلومات. ويتعلق بأنشطة إدارة الموارد البشرية الأساسية حيث إدارة الرواتب وإدارة بيانات الموظفين، وصيانة سجلات الإدارات التي تشكل الجزء الأكبر من عبء العمل في الموارد البشرية (Nivlouei, 2014). فقد دعم عدد من المؤلفين فوائد تقليل التكلفة وزيادة الكفاءة التي أنشأتها إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في هذا الصدد. وتم تحقيق ذلك من خلال تقليل عدد موظفي الموارد البشرية المرتبطين بهذه الأنشطة ، وتقليل العمل الإداري وبالتالي توفير الوقت للأنشطة الأخرى.

أما إدارة الموارد البشرية الإلكترونية العلائقية تتعلق بمدى تنفيذ وتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية (الاستقطاب والتعيين، التدريب والتنمية، تقييم الأداء) اعتمادا على شبكات المعلومات (الشلبي وآخرون، ٢٠١٧)، تشمل أنشطة الموارد البشرية التي تدعم العلاقة المتبادلة بين قسم إدارة

الموارد البشرية وغيرها من الإدارات، حيث تتضمن هذه الأنواع من أنشطة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وظائف مثل التوظيف الإلكتروني والتعلم الإلكتروني وتقييم الأداء الإلكتروني. كما تساعد هذه الأنشطة المديرين على الوصول عن بعد لمعلومات الموارد البشرية، مما يزيد من قدرتهم على التواصل مع أصحاب المصالح الداخليين والخارجيين، وكذلك تزويد الأفراد بالأدوات اللازمة لأداء أنشطة الموارد البشرية بأنفسهم مما يقلل من مشاركة موظفي الموارد البشرية مما يسمح لهم بإعادة تركيز أولوياتهم. وتتمثل إدارة الموارد البشرية التحولية بمدى تنفيذ وتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية (التغيير، التوجه الاستراتيجي، إدارة المواهب) على شبكات المعلومات. فتركز على الأنشطة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية مثل عمليات التغيير التنظيمي، إعادة توجيه الاستراتيجي، وإدارة الكفاءة الاستراتيجية، وإدارة المعرفة الاستراتيجية عن طريق تحسين التوجه الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية. فتساهم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في المواءمة الاستراتيجية لوظيفة إدارة الموارد البشرية (Poisat & Mey, 2017).

في حين نجد بعض الباحثين صنف أبعاد إدارة الموارد البشرية من حيث الجاهزية الإدارية والجاهزية التقنية والجاهزية المالية والجاهزية الأمنية والجاهزية البشرية (الصوفي & سلامة، ٢٠٢١؛ محمد & أنور، ٢٠٢١). وتناول البعض (تخطيط الموارد البشرية، التوظيف، التدريب، التحفيز) كأبعاد لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية (الخصاونة & العون، ٢٠٢١)، وصنف باحثون آخرون (الاستقطاب والاختيار الإلكتروني، التدريب والتطوير الإلكتروني، تقييم الأداء الإلكتروني، التعويضات الإلكترونية، الاتصال الإلكتروني) كأبعاد لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية (فندح & الحوري، ٢٠١٤). واختصرها بعضهم في (الاستقطاب الإلكتروني، الإختيار الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، التعلم الإلكتروني، التعويضات الإلكترونية، تقييم الأداء الإلكتروني) (طه & حمزة، ٢٠٢٢). بينما لخص بعض الباحثين أبعاد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في (التوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، تقييم الأداء الإلكتروني، التعويضات الإلكترونية (أبوهنية، ٢٠٢٣؛ خريسات & الشعار، ٢٠٢٢؛ الأعرم، ٢٠٢٢؛ الدويبي & الشعار، ٢٠٢٢؛ الأعرم & الشورة، ٢٠٢٠؛ العوايشة & مفلح، ٢٠١٧). واقتصر بعض الباحثين على ثلاثة أبعاد لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية (التوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، تقييم الأداء الإلكتروني) (الشرابي & شحادة، ٢٠١٩؛ صوفان & العواودة، ٢٠٢٠؛ العسود & بني حمدان، ٢٠٢١؛ الزويد & حجاوي، ٢٠٢١) وهي الأبعاد التي اعتمدت عليها الدراسة.

التوظيف الإلكتروني: يقصد به استخدام الإنترنت والتقنيات الحديثة لإنهاء كافة الإجراءات المتعلقة بالتوظيف بدءاً من الإعلان عن الوظائف ومروراً بتعبئة نماذج طلب التوظيف ومتابعة الطلب الإلكتروني من قبل المتقدم والاستعلام عنه وإجراء المفاضلة S الإلكترونية بين المتقدمين، وانتهاءً بإعلان النتائج في الموقع (مزهوده، قرزه، ٢٠١٧).

التدريب الإلكتروني: يوفر نظام إدارة الموارد البشرية تقييم وتشخيص المهارات والكفاءات التي تمتلكها المؤسسة كما أنه يساعد في إعداد خطط التطوير والتدريب للأفراد العاملين مع إمكانية توزيعهم على الوظائف حسب المهارات التي يمتلكونها وبالاقتران مع مؤهلاتهم وكذلك تحديد وقت ومكان عمل التدريب والاختيار النهائي للبرنامج من أجل تنفيذه وتقييم فعاليته (خضير & سعود، ٢٠٢٢).

تقييم الأداء الإلكتروني: يمكن للمديرين الاعتماد على هذا البرنامج للحصول على نتائج تقييم الأداء في أقصر وقت حيث يهدف تقييم الأداء الإلكتروني إلى توفير مزيد من الشفافية والسرعة وخفض تكلفة نظام إدارة الأداء (خضير & سعود، ٢٠٢٢). فتقييم الأداء الإلكتروني هو النظام الذي يستخدم شبكة الويب لتقييم فاعلية المهارات والمعرفة وأداء العاملين وذلك لتحسين فرص الحصول على بيانات الأداء، وتوفير البيانات التي يمكن أن تجعل عملية تقييم الأداء أكثر موضوعية والحد من التحيز في تقييم الأداء والربط بين معلومات الأداء وبيانات الموارد البشرية الأخرى (علي، ٢٠٢٢).

البراعة التنظيمية:

تم استخدام مصطلح البراعة التنظيمية لأول مرة من قبل Danca, 1976 الذي يرى أن المنظمات في حاجة لتغيير هياكلها لتحقيق الكفاءة والابتكار، كما أن المنظمات في حاجة لتحقيق التوازن بين كل من الاستغلال والاستكشاف لتحقيق البقاء والنجاح على المدى الطويل (Gschwantner & Hiebl, 2016). البراعة التنظيمية هي قدرة المنظمة على استغلال الإمكانيات الحالية واشباع حاجات العملاء الحاليين والأسواق الحالية، بالإضافة إلى البحث عن إمكانيات وفرص جديدة وعملاء جدد ودخول أسواق جديدة، أي أن البراعة تهدف إلى تحسين المنتجات والخدمات الحالية، بالإضافة إلى إدخال منتجات وعمليات جديدة (عطا & صبح، ٢٠٢١). تتضمن البراعة التنظيمية قدرة المنظمات على ملاحقة أمرين يبدوان متعارضين الاستكشاف والاستغلال، يتضمن الاستغلال التركيز على ماضي الشركة والنجاحات الحالية، وزيادة الإنتاجية والكفاءة من خلال التحسين والتنفيذ الأفضل وتقليل التباين، بينما يتضمن الاستكشاف التركيز على المستقبل من خلال التجارب

والابتكار والبحث وتطوير منتجات جديدة والبحث عن الفرص. فتشير دراسة (محمد، ٢٠٢١) إلى أن البراعة التنظيمية هي قدرة المنظمة على تحقيق التوازن بين أنشطة الاستكشاف والاستغلال للفرص والموارد المتاحة من خلال تحليل متغيرات البيئة الداخلية والخارجية والتكيف معها. ويؤكد الشريبي (٢٠٢٠) على أن البراعة التنظيمية هي قدرة المنظمة على استغلال ما هو متاح لديها من موارد وقدرة القادة على استكشاف الفرص الجديدة التي تحقق الميزة التنافسية.

أبعاد البراعة التنظيمية:

تعددت المقاييس التي اعتمدها الباحثين في تحديد البراعة التنظيمية ومن بينها مقياس (Lubatkin et al., 2006) الذي يتكون من ١٢ عبارة تمثل البراعة التنظيمية حيث ست عبارات تمثل الاستكشاف وست عبارات للاستغلال (Ajdarovskav& Attar, 2020) ، كما قام مقياس (Jansen et al,2006) بتصنيف البراعة التنظيمية لبعدين الاستكشاف والاستغلال (نجم وآخرون، ٢٠١٩). فالاستكشاف يعني البحث عن امكانيات وفرص جديدة وعملاء جدد ودخول أسواق جديدة من خلال تغير جذري يعتمد على ادخال منتجات وعمليات جديدة (عطا & صبح ٢٠٢١). الاستكشاف يركز على تقديم الخدمات الجديدة وابتكار حلول جديدة للمشكلات واستحداث الابتكارات في بيئة العمل لضمان البقاء التنافسي على المدى البعيد (ناصف وآخرون، ٢٠٢٣). والاستغلال هو استغلال الامكانيات الحالية واشباع حاجات العملاء الحاليين والأسواق الحالية فهي تهدف إلى تحسين المنتجات والعمليات والخدمات الموجودة حالياً (عطا & صبح ٢٠٢١). يستند الاستغلال على الابتكار التدريجي حيث يعتمد على الموارد المتاحة لإحداث تحسن في الأساليب والتقنيات والخدمات بالاعتماد على المعرفة الصريحة وروتين العمل فيها ، أي أن مفهوم الاستغلال يركز على تحقيق الكفاءة والجودة في الخدمات التي تقدمها المنظمة (ناصف وآخرون، ٢٠٢٣).

التميز التنظيمي:

هو تلك الوظائف الإدارية التي يتم تطبيقها لتحقيق التميز في الشركات من خلال التطبيق الإداري للتميز في مختلف الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة كل ذلك في ضوء الاهتمام بإيجاد التوازن بين احتياجات المنظمة والعاملين والعملاء والمجتمع ككل (البدوي & خطاب، ٢٠١٨).

ترجع نشأة التميز التنظيمي في علم الإدارة المعاصرة إلى إسهامات علماء الإدارة المعاصرين بشأن تحقيق جودة العمليات الإدارية وجودة مخرجات المنظمات ، وثمة تأكيدات أن أفكار الجودة لديمج

تعد منبعاً رئيسياً للتميز التنظيمي ، وهي المسئولة عن ولادته و بزوغه في ميادين الإدارة المعاصرة وكافة مجالات إدارة المنظمات الإنتاجية والخدمية والتربوية (أحمد، ٢٠١٥).

أبعاد التميز التنظيمي:

تعددت المقاييس التي اعتمد عليها الباحثين لتحديد التميز التنظيمي فنجد اعتمدت بعض الدراسات على تصنيف أبعاد التميز التنظيمي إلى (تميز القيادة ، تميز المرؤوسين ، تميز الهيكل التنظيمي، تميز الثقافة التنظيمية) (العوفي&الديخي، ٢٠٢٣) (Arbab& Abaker, 2018) . واعتمدت دراسة (مناع، ٢٠٢٢) على خمسة أبعاد للتميز التنظيمي (تميز القيادة ، تميز المرؤوسين، تميز الهيكل التنظيمي ، تميز استراتيجية المنظمة، تميز ثقافة المنظمة). كما صنف (عبد الله &خاطر، ٢٠٢٣) أبعاد التميز التنظيمي إلى تميز القيادة ، تميز في تقديم الخدمات ، تميز المرؤوسين، تميز الثقافة. في حين اقتصر دراسة (الصبيحات & أبو حمور، ٢٠٢٣) أبعاد التميز التنظيمي في ثلاثة أبعاد فقط (تميز العمليات الداخلية ، تميز الهيكل التنظيمي، تميز القيادات). وكذلك اعتمدت دراسة (Naser,S.S.A, & Al Shobaki, 2017) على تصنيف أبعاد التميز التنظيمي إلى (التميز القيادي ، التميز المعرفي ، تميز الخدمات). واقتصرت دراسة (خضير&سعود، ٢٠٢٢) أبعاد التميز التنظيمي في بعدين فقط (الإبداع ، الالتزام). في حين أشارت دراسة (السنيد & الحوامدة، ٢٠٢٣) أن أبعاد التميز التنظيمي تتمثل في (تميز القيادة ، تميز المرؤوسين ، تميز الهيكل التنظيمي، تميز الخدمة ، تميز الثقافة) وهي الأبعاد التي اعتمد عليها البحث.

تميز القيادة: يعد التميز القيادي من أهم مرتكزات الإدارة المعاصرة ، حيث تتطلب الإدارة الحديثة قدرات فائقة من القائد ليكون قادراً على مواكبة المستجدات والمتغيرات في بيئة العمل المحيطة بالمنظمة. (Naser,S.S.A, & Al Shobaki, 2017) فيكون القائد لديه القدرة على استغلال الفرص التنظيمية وتطوير المنظمة والقدرة على التعامل مع التحديات مما يساعد المنظمة على التقدم ومواجهة الأزمات.

تميز في تقديم الخدمات : تميز الخدمة هو تطويرها وأن يكون فيها صفات فريدة من نوعها ، يعتبر جميع المتعاملين مع المنظمة مستهلكين للسلع والخدمات ، وفي حالة الحصول على سلعة أو خدمة لا تلبى حاجات بعض فئات المتعاملين أو تزيد من توقعاتهم فإن هؤلاء المتعاملين يلجؤون إلى منافسين جدد للتعامل معهم(عبد الله &خاطر، ٢٠٢٣).

تميز المرؤوسين: أدركت جميع المنظمات أهمية تنمية الموارد البشرية للوصول إلى غاياتها وتحقيق أهدافها ، ويمكن توسيع صلاحيات المرؤوسين من خلال التمكين ، التقويض ، والمبادأة . فتميز المرؤوسين انصافهم بالحماس والقدرات الإبداعية والعقلية التي تساعد على التطوير ومواجهة العقبات والقدرة على المشاركة الفعالة في تحقيق أهداف المنظمة.

تميز الهيكل التنظيمي: فيمثل الهيكل التنظيمي الإطار الذي من خلاله تتحدد العلاقات والأدوار والسلطة والمسئولية لأداء مهام المنظمة وتحقيق أهدافها(مناع، ٢٠٢٢). يتحدد تميز الهيكل التنظيمي درجة قدرة الإطار الهيكلي الذي يربط أجزاء التنظيم ويحدد العلاقات بين الأعمال والمركز والأقسام والتعاون المتوقع بين أجزاء التنظيم ويوضح خطوط السلطة والمسئولية بشكل يساعد أداء الأنشطة المختلفة لتحقيق الأهداف(العوفي&الديخي، ٢٠٢٣).

تميز الثقافة التنظيمية: فالثقافة هي تعبير عن قيم الأفراد ذو التأثير في المنظمة ، حيث أن هذه القيم تؤثر في القرارات ونمط الإدارة ، وعلى علاقاتهم وتفاعلهم مع مرؤوسيهـم. ويتحدد تميز الثقافة بدرجة توافق سلوك أعضاء المنظمة والذي يعكس تميز القيم التي يؤمنون بها مثل الانفتاح والتعاون والثقة والمبادأة.

ثانيا: الدراسة الاستطلاعية

قد قامت الباحثة بعمل دراسة استطلاعية بهدف الالمام بجوانب موضوع البحث من الناحيتين النظرية والتطبيقية وتحديد مشكلة الدراسة وصياغتها في مجموعة من التساؤلات بشكل دقيق ، وتمت هذه الدراسة عبر مرحلتين كما يلي:

الدراسة الاستطلاعية المكتبية: قامت الباحثة بالإطلاع ومراجعة العديد من الدراسات والكتب والمقالات المتعلقة بمتغيرات الدراسة وذلك بهدف الحصول على البيانات الثانوية ذات الصلة بمتغيرات الدراسة وهي إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ، البراعة التنظيمية ، التميز التنظيمي.

الدراسة الاستطلاعية الميدانية: قامت الباحثة بعمل دراسة استطلاعية ميدانية تم فيها القيام بمقابلة 20 عامل من العاملين بشركات القطاع الخاص (شركة إفرجرو، شركة سيراميك جرائنيتا، شركة نيسان ، شركة أي كايبتال). حيث تم التعرف على التحديات الرئيسية التي تواجه تطبيق نظم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ، و مدى استخدام الشركات محل الدراسة نظم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بكفاءة ، وعن نظم تقييم الأداء وهل تساعد تطبيقات إدارة البشرية الإلكترونية في تقييم أداء العاملين بدقة وتسهل التدريب والتطوير للعاملين ، ومدى قدرة الشركات محل الدراسة على

التكيف مع التغيرات ، وما اذا كانت الشركات محل الدراسة تعمل على تشجيع الابتكار وتطوير الأفكار الجديدة ، وما اذا كانت الشركات محل الدراسة تستثمر في تطوير موظفيها لتحقيق التميز . ومن خلال نتائج الدراسة الاستطلاعية تبين عدم توفر الموارد المالية والتقنية اللازمة لتطبيق إدارة الموارد البشرية الالكترونية بكفاءة، ومقاومة التغيير من قبل العاملين والإدارة ، نقص التدريب والدعم الفني ، عدم توافر البرامج التدريبية لتطوير المهارات بشكل كاف .

ثالثا: الدراسات السابقة

تعددت الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة ويمكن تقسيم تلك الدراسات إلى دراسات سابقة تناولت الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية .
 دراسات سابقة تناولت البراعة التنظيمية .
 دراسات سابقة تناولت التميز التنظيمي .
 دراسات سابقة تناولت العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والبراعة التنظيمية .
 دراسات سابقة تناولت العلاقة بين البراعة التنظيمية والتميز التنظيمي .
 دراسات سابقة تناولت العلاقة بين الادارة الإلكترونية والتميز التنظيمي .
 أولا : دراسات سابقة تناولت إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

تتوعدت وتعددت الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت متغير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية من بين تلك الدراسات دراسة (الربيعي & العبادي، ٢٠٢٤) التي هدفت لتحديد طبيعة ومستوى علاقة الارتباط والتأثير بين الإدارة الالكترونية للموارد البشرية على المستوى الكلي والجزئي والتنمية المستدامة على المستوى الكلي بالتطبيق على عينة من ٧٠ فرد من شركة نفط الشمال ، وتوصلت نتائج الدراسة لوجود علاقة إيجابية بين الإدارة الالكترونية للموارد البشرية على المستوى الكلي والجزئي والتنمية المستدامة على المستوى الكلي .

وبدراسة (أبو زيد ، ٢٠٢٣) التي استهدفت تحديد أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على التغيير التنظيمي بالتطبيق على العاملين بقطاع الضرائب منطقة شمال الدلتا ، وتحديد مدى وجود فروق بين آراء العاملين بالنسبة لمتغيرات الدراسة ، وبلغ حجم العينة ٢٤٠ مفردة من العاملين بقطاع الضرائب منطقة شمال الدلتا ، وأظهرت النتائج وجود أثر معنوي لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية على التغيير التنظيمي على العاملين بقطاع الضرائب منطقة شمال الدلتا ، وعدم وجود فروق معنوية

بين آراء العاملين بالنسبة لإدراك أبعاد متغيرات الدراسة لدى العاملين بقطاع الضرائب منطقة شمال الدلتا.

وتمثل الهدف الرئيسي لدراسة (الصعيد، ٢٠٢٣) في الكشف عن طبيعة العلاقة بين أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وأبعاد التمكين النفسي لدى ٢٩١ مفردة من العاملين بجمعية رجال الأعمال والمستثمرين لتنمية المجتمع المحلي بالدقهلية ، وأيضاً تحديد التأثيرات المباشرة لأبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أبعاد التمكين النفسي لدى العاملين بالجمعية محل البحث ، وقد أوضحت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة معنوية بين أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وأبعاد التمكين النفسي ، كما توصلت نتائج الدراسة لوجود تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أبعاد التمكين النفسي لدى العاملين بالجمعية محل البحث.

كما تناولت دراسة (المطيري، ٢٠٢٣) دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تبسيط إجراءات العمل من خلال دراسة تطبيقية على الرئاسة العامة للحرس الوطني بدولة الكويت ، حيث تسعى الدراسة لمحاولة تبسيط إجراءات العمل من خلال التطبيق الفعلي لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية ، وأثبتت نتائج الدراسة وجود ارتباط معنوي طردي بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بجميع أبعادها (إدارة الموارد البشرية التقليدية وإدارة الموارد البشرية التشغيلية) ، وتبسيط إجراءات العمل بجميع أبعادها (حداثة الإجراءات، كفاءة الموظفين، وضوح الإجراءات، بساطة النماذج المستخدمة) بالرئاسة العامة للحرس الوطني بدولة الكويت.

وسعت دراسة (محمد ، ٢٠٢٣) للتعرف على دور الذاكرة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وبناء المنظمات الذكية في شركات الهاتف المحمول في مصر ، بالتطبيق على عينة مكونة من ٤٠٠ مفردة من العاملين بالمراكز الرئيسية في شركات الهاتف المحمول في مصر ، وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج من أهمها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والذاكرة التنظيمية ، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وبناء المنظمات الذكية.

في حين هدفت دراسة (السعدون ، ٢٠٢٢) لتحليل أثر ممارسات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تحقيق الميزة التنافسية بقطاع الاتصالات الكويتي، وكذلك تحديد أي من منظمتي الاتصالات أوريدو - أس تي سي تطبيقاً لممارسات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية. ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بسحب عينة عشوائية بسيطة من مجموعة من العاملين في المنظمات

محل التطبيق وكذلك سحب عين كورة الثلج من العملاء في تلك المنظمات. وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي معنوي لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية من وجهة نظر العاملين على تحقيق الميزة التنافسية بالمنظمات للاتصالات الكويتية من وجهة نظر العملاء ، كما أن كلا المنظمتين متكافئتين في تطبيق ممارسات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

وعلى نفس السياق سعت دراسة (خلف، ٢٠٢٢) للتعرف على العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وجودة الخدمة في الشركة المصرية للاتصالات وقياس تأثير القيادة الخادمة على جودة الخدمة في الشركة المصرية للاتصالات ويشتمل مجتمع الدراسة على جميع العاملين بالشركة المصرية للاتصالات بدمياط ، حيث حجم العينة ٢٥٥ مفردة وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وجودة الخدمة في الشركة المصرية للاتصالات ووجود علاقة ارتباطية طردية بين أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (الإختيار والتوظيف الالكتروني ، التدريب والتطوير الالكتروني ، التعويضات الإلكترونية ، تقييم الأداء الالكتروني) وجودة الخدمة في الشركة المصرية للاتصالات.

كما هدفت دراسة (AlHamad et al,2022) لفحص تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الصحة التنظيمية حيث ركزت على المديرين في شركات الاتصالات العاملة في الأردن وأظهرت نتائج الدراسة أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تؤثر إيجابياً على الصحة التنظيمية.

وتتناول دراسة (Qamari& Rakotoarizaka, 2022) الدراسات السابقة حول تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في العديد من المجالات العلمية المرموقة خلال السنوات التسع الماضية من (٢٠١٣ - ٢٠٢١) حيث تسعى هذه الورقة إلى توجيه المزيد من الدراسات في هذا المجال ، وتقديم لمحة عامة عن الدراسات السابقة وتحديد الثغرات البحثية ذات الصلة في المجال الفرعي لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية. وجدت معظم الأوراق البحثية التي تم تحليلها أن المنظمات يمكن أن تستفيد من أهمية الموارد البشرية الإلكترونية في جوانب كفاءة التكلفة وفعالية الوقت على المستويين التنظيمي والفردي ، علاوة على ذلك تسهل هذه التكنولوجيا عمليات الشركات وتحسن المعلومات والأداء التنظيمي.

كما سعت دراسة (Hamsinah,2022) لتحليل تأثير متغير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أداء موظفي البنك بجنوب تانجيرانج بأندونيسيا ، وتحليل عملية التخطيط الوظيفي للبنك على أداء موظفي البنك بالتطبيق على عينة مكونة من ٣٠٠ من الموظفين وتشير نتائج الدراسة إلى وجود

تأثير مباشر بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أداء موظفي البنك ، كما أن هناك تأثير مباشر بين التخطيط الوظيفي على أداء البنك فمن المأمول أن تضع جميع إدارات البنوك خططاً مهنية واضحة لموظفيها بحيث يكونون أكثر حماساً للعمل ويؤدي للرضا الوظيفي الذي سيؤدي في النهاية لتحسين أدائهم وتنفيذ إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لتحسين أدائهم.

وهدفت دراسة (الأعمار، ٢٠٢٢) للتعرف على أثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في الإبداع التكنولوجي ، الدور الوسيط لاستدامة الموارد البشرية في شركات التأمين الأردنية على عينة من ١٩٥ مفردة ، وتوصلت النتائج إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بأبعادها (التوظيف الإلكتروني ، التدريب الإلكتروني ، تقييم أداء الموارد البشرية الإلكتروني ، والتعويضات الإلكترونية) والإبداع التكنولوجي بأبعادها (تحسين الخدمات القائمة ، تقديم خدمات جديدة ، تطوير العمليات الخدمية) مجتمعة في شركات التأمين الأردنية . وعلاقة ذات دلالة إحصائية في تعزيز استدامة الموارد البشرية بين أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الإبداع التكنولوجي.

ويتمثل الهدف العام لدراسة (على، ٢٠٢٢) في الكشف عن مدى إسهام تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحسين الأداء المؤسسي في الشركة المصرية للاتصالات ، على عينة من ٣٤٨ مفردة من العاملين بمختلف المستويات الوظيفية ، وكشفت النتائج عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (التوظيف الإلكتروني ، التدريب والتعليم الإلكتروني ، إدارة وتقييم الأداء الإلكتروني ، الأجور والحوافز الإلكترونية) والأداء المؤسسي مأخوذاً بصورة إجمالية ولكل بعد من أبعادها على حدة.

ثانياً : دراسات سابقة تناولت البراعة التنظيمية

تعددت الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت موضوع البراعة التنظيمية ومن بين تلك الدراسات دراسة (سلام ، ٢٠٢٤) التي هدفت لبيان أثر الإثنوجرافيا التنظيمية بأبعادها المختلفة على البراعة التنظيمية بأبعادها المختلفة الاستكشاف والاستثمار، وتحديد الدور الوسيط لأبعاد القيادة الجديرة بالثقة بأبعادها في العلاقة بين الإثنوجرافيا التنظيمية وتفعيل قدرات البراعة التنظيمية ، بالتطبيق على شركة المقاولون العرب عثمان أحمد عثمان وشركاه، وتوصلت نتائج الدراسة لوجود تأثير إيجابي للإثنوجرافيا التنظيمية بأبعادها المختلفة على البراعة التنظيمية ، وتأثير القيادة الجديرة بالثقة

على البراعة التنظيمية. وزيادة تأثير الاثنوجرافيا التنظيمية على البراعة التنظيمية بتوسيط القيادة الجديرة بالثقة.

كما قامت دراسة (عبد المقصود، ٢٠٢٣) بالتعرف على دور البراعة التنظيمية في تنمية المخرجات الوظيفية (الموقفية والسلوكية)، وذلك بالتطبيق على عينة من ٢٩٠ مفردة من العاملين في هيئة البريد المصري بمحافظة المنوفية ، وتوصلت النتائج لوجود علاقة ارتباط إيجابية بين أبعاد البراعة التنظيمية وأبعاد المخرجات الوظيفية (الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، الأداء الوظيفي، سلوكيات المواطن التنظيمية، سلوكيات الإبداع).

وسعت دراسة (عبد السلام ، ٢٠٢٢) لمعرفة الدور الوسيط لرأس المال التنظيمي الاجتماعي في العلاقة بين البراعة التنظيمية والسلوك الريادي للعاملين بالتطبيق على الشركة المصرية للاتصالات بمحافظة الدقهلية بالتطبيق على عينة من ٣٠٤ مفردة. وقد أوضحت نتائج الدراسة وجود تأثير مباشر للبراعة التنظيمية على كل من رأس المال الاجتماعي والسلوك الريادي ، مع وجود تأثير مباشر لرأس المال الاجتماعي على السلوك الريادي فضلا على أنه يزداد تأثير البراعة التنظيمية على السلوك الريادي عند توسيط رأس المال التنظيمي الاجتماعي ، مع عدم وجود فروق دلالة إحصائية بين آراء العاملين بالشركة المصرية للاتصالات بمحافظة الدقهلية حول متغيرات الدراسة (البراعة التنظيمية . رأس المال التنظيمي الاجتماعي ، السلوك الريادي) وفقا للمتغيرات الديموغرافية (النوع ، نوع الوظيفة ، سنوات الخبرة ، المؤهل).

كما استهدفت دراسة (شتا ، ٢٠٢٢) قياس أثر القيادة التمكينية على البراعة التنظيمية وذلك بالتطبيق على العاملين بالمديرية المالية بكفر الشيخ بالتطبيق على موظف ٢٩٧ من العاملين بالمديرية المالية ، وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التمكينية والبراعة التنظيمية بالمديرية المالية بكفر الشيخ ، وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة التمكينية على البراعة التنظيمية بالمديرية المالية بكفر الشيخ ، وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء العاملين بالمديرية المالية بكفر الشيخ حول البراعة التنظيمية وفقا للعمر والمستوى التعليمي والمستوي الوظيفي والخبرة ، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء العاملين بالمديرية المالية بكفر الشيخ حول البراعة التنظيمية وفقا للنوع.

وتناولت دراسة (عبد الله ، ٢٠٢٢) أثر البراعة التنظيمية على السلوك الريادي للعاملين في الشركة المصرية للاتصالات منطقة الدقهلية، وقد أوضحت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط معنوية بين

أبعاد البراعة التنظيمية وأبعاد السلوك الريادي، كما أوضحت وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد البراعة التنظيمية مجتمعة مع كل بعد من أبعاد السلوك الريادي ولا توجد اختلافات معنوية في أداء عينة الدراسة من العاملين في الشركة المصرية للاتصالات في محافظة الدقهلية حول البراعة التنظيمية والسلوك الريادي باختلاف المتغيرات الديموغرافية.

كما سعت دراسة (عبد المنعم، ٢٠٢٢) إلى التعرف على مدى توافر الارتباط الوظيفي والبراعة التنظيمية في قطاع الخدمات الصحية بالتطبيق على عينة ٢٥٦ من العاملين بمستشفى سوهاج التعليمي، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك توافر بدرجة مرتفعة لأبعاد الارتباط الوظيفي، كما أن هناك توافر بدرجة مرتفعة لأبعاد البراعة التنظيمية. وقد بينت نتائج الدراسة أن هناك علاقة جوهرية بين أبعاد الارتباط الوظيفي وأبعاد البراعة التنظيمية.

وأظهرت دراسة (محمود، ٢٠٢٢) دور البراعة التنظيمية للمعارض التجارية في دعم القدرات التسويقية للشركات العارضة وذلك من وجهة نظر الشركات العارضة، بالتطبيق على عملاء الهيئة المصرية العامة للمعارض والمؤتمرات البالغ ١٦٨ شركة وتوصلت الدراسة لوجود علاقة ارتباط طردية بين جميع أبعاد البراعة التنظيمية والقدرات التسويقية وذلك في جميع الأبعاد، كما أن هناك علاقة تأثير جوهرية لأبعاد البراعة التنظيمية على القدرات التسويقية. واستهدفت دراسة (حسانين، ٢٠٢١) قياس أثر القيادة الجديرة بالثقة في البراعة التنظيمية من خلال التطبيق على عينة قوامها ٢٨٨ من العاملين بالمستشفيات الخاصة بطنطا وتوصلت الدراسة لوجود أثر إيجابي معنوي لأبعاد القيادة الجديرة بالثقة.

في حين تهدف دراسة (اللبزازي، ٢٠٢١) لتحديد الأثر المباشر وغير مباشر والكلية لأبعاد رأس المال الفكري على التوجه الريادي في مشافي سوريا وذلك من خلال تحليل الدور الوسيط للبراعة التنظيمية بالتطبيق على مشافي مدينتي دمشق وحماه في سوريا. بالتطبيق على عينة من ٣٦٧ من العاملين شملت الأطباء والفنيين والطبيين والمدراء والإداريين في مشافي سوريا إلى أن أبعاد رأس المال الفكري لها أثر معنوي إيجابي على البراعة التنظيمية وأن البراعة التنظيمية لها أثر مباشر على التوجه الريادي. كما أشارت النتائج إلى وجود أثر معنوي إيجابي مباشر لأبعاد رأس المال الفكري على التوجه الريادي وأثر معنوي غير إيجابي غير مباشر لأبعاد رأس المال الفكري على التوجه الريادي بهذه المشافي من خلال الدور الوسيط للبراعة التنظيمية.

وقامت دراسة (عطا، ٢٠٢١) بالتعرف على أثر البراعة التنظيمية بأبعادها (الاستغلال والاستكشاف) في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (الكفاءة، الجودة، التجديد، الاستجابة لحاجة العميل) وذلك بالتطبيق على العاملين بالبنوك التجارية العامة والخاصة بمحافظة المنوفية بالتطبيق على عينة مكونة من ٣٢٥ مفردة وقد أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي للبراعة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية، كما أن البعد الأول من أبعاد المتغير المستقل (الاستغلال) يؤثر بشكل أكبر على الكفاءة، ثم التجديد ثم الجودة، ثم الاستجابة لحاجة العميل، أما بالنسبة للبعد الثاني والأخير من أبعاد المتغير المستقل (الاستكشاف) فيؤثر بشكل أكبر على بعد الكفاءة ثم التجديد ثم الجودة ثم الاستجابة لحاجة العميل.

وسعت دراسة (سيد، ٢٠٢٠) للتوصل الي خطة استراتيجية لتفعيل الذكاء الاستراتيجي والبراعة التنظيمية بالجامعات المصرية بما يدعم الميزة التنافسية لها ومن خلال نتائج الدراسة النظرية والميدانية تم التوصل إلى استراتيجية مقترحة للذكاء الاستراتيجي والبراعة التنظيمية بالجامعات المصرية بما يدعم الميزة التنافسية لها.

كما تناولت دراسة (عبد الفتاح، ٢٠٢٠) قياس أثر رأس المال الفكري على أداء الفنادق المصرية، وأيضاً الدور الوسيط للبراعة التنظيمية في العلاقة بين رأس المال الفكري وأداء الفنادق المصرية بالتطبيق على عينة من ٣٦٤ من مديري العموم ومديري الأقسام والإدارات الداخلية بالفنادق والقرى السياحية الحاصلة على تقييم خمسة وأربعة وثلاثة نجوم في مصر. وانتهت الدراسة لوجود تأثير إيجابي لرأس المال الفكري على أداء الفنادق المصرية وأثر إيجابي على البراعة التنظيمية، وأثر إيجابي للبراعة التنظيمية على أداء الفنادق المصرية وتوسط البراعة التنظيمية جزئياً للعلاقة راس المال الفكري وأداء الفنادق المصرية، كما توسط بعدي البراعة التنظيمية للعلاقات الفرعية لأبعاد كلا من رأس المال الفكري وأداء الفنادق المصرية.

كما هدفت دراسة (الشرييني، ٢٠٢٠) للتعرف على تأثير القيادة الأخلاقية بأبعادها المختلفة (العدالة، وضوح الدور، التمكين) على أبعاد البراعة التنظيمية (الاستغلال، الاستكشاف) وذلك بالتطبيق على العاملين بالبنوك التجارية، حيث بلغت العينة ٢٢٢ مفردة وتوصلت النتائج لوجود تأثير معنوي لأبعاد القيادة الأخلاقية على الاستغلال وكذلك الاستكشاف.

ثالثاً: دراسات سابقة تناولت التميز التنظيمي

تتوعدت الدراسات السابقة التي تناولت التميز التنظيمي ومن بين تلك الدراسات سعت دراسة (السنيدي & الحوامدة، ٢٠٢٣) لتحليل أثر الرقابة التنظيمية على التميز التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الإجتماعي الأردني على عينة من ٣١٧ شخص ، وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج من أهمها بلغ مستوى التميز التنظيمي درجة عالية ، ووجود تأثير ذو دلالة إحصائية للرقابة التنظيمية على التميز التنظيمي.

كما هدفت دراسة (أبو غبن & المدهون، ٢٠٢٣) للتعرف على دور التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق على ٢٠٠ موظف من العاملين من أصحاب المناصب الإشرافية في بلدية غزة ، وتوصلت الدراسة لوجود علاقة ارتباطية قوية ذات دلالة إحصائية بين جميع أبعاد التحول الرقمي والتميز المؤسسي.

وأوضحت دراسة (عبد الله، ٢٠٢٣) دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي ، والتعرف على مدى كفاءة البنوك التجارية في الوصول للتميز المؤسسي بالتطبيق على ٥٠ موظف من جميع العاملين في البنوك التجارية بولاية الجزيرة ، وأوضحت نتائج الدراسة أن لليقظة الاستراتيجية دور في تعزيز التميز المؤسسي.

وتسعى دراسة (الرويلي، ٢٠٢٣) للتعرف على ممارسة الذكاء الاستراتيجي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقتها بتحقيق التميز التنظيمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم في جامعة حائل ، بالتطبيق على عينة من ٣٩٠ عضواً من أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم بجامعة حائل ، وأظهرت النتائج أن مستوى التميز التنظيمي في جامعة حائل جاء بدرجة كبيرة وجاء أعلاها بعد تميز الثقافة التنظيمية يليها تميز القادة ثم تميز المرؤوسين بدرجة متوسطة ، كما أظهرت وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية وذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المشاركين بالدراسة لممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية أبعاد الذكاء الاستراتيجي وأبعاد التميز التنظيمي في الجامعة.

وقامت دراسة (الصبيحات & أبو حمور، ٢٠٢٣) بمعرفة أثر الإنغماس الوظيفي بأبعاده (الجسدي والإدراكي والعاطفي) على التميز التنظيمي بأبعاده (تميز العمليات الداخلية، تميز الهيكل التنظيمي، تميز القيادات) بالتطبيق على ٢١٠ عضواً من القادة الأكاديميين بالجامعات الخاصة الأردنية ، وتوصلت الدراسة لوجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الإنغماس الوظيفي (الجسدي

والإدراكي والعاطفي) على أبعاد التميز التنظيمي (تميز العمليات الداخلية، تميز الهيكل التنظيمي، تميز القيادات) من وجهة نظر القادة الأكاديمين بالجامعات الخاصة الأردنية.

في حين هدفت دراسة (باعداد، ٢٠٢٣) للتعرف على علاقة تطبيق إدارة المعرفة والتميز التنظيمي بالتطبيق على ٦٢ موظف من الذكور من موظفي إمارة منطقة مكة المكرمة ، وخلصت نتائج الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة بجميع أبعادها والتميز التنظيمي ، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول إدارة المعرفة والتميز التنظيمي تعزي لإختلاف المتغيرات (سنوات الخبرة ، العمر، المؤهل العلمي ، المستوى الوظيفي).

كما أجرى (العوفي & الديخي، ٢٠٢٣) دراسة لتوضيح العلاقة بين العدالة التنظيمية والتميز التنظيمي لدى مديرات مدارس رياض الأطفال في مدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات ، ومعرفة درجة تحقق أبعاد التميز التنظيمي لدى ٢٨٤ معلمة من مديرات مدارس رياض الأطفال في مدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات ، ومعرفة ما اذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية لأبعاد التميز التنظيمي تعزي لمتغير (سنوات الخبرة ، التخصص ، المؤهل العلمي ، نوع المدرسة حكومي أو أهلي). وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة بين العدالة التنظيمية والتميز التنظيمي لدى مديرات مدارس رياض الأطفال في مدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات. كما أن مستوى التميز التنظيمي متحقق بدرجة كبيرة ، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول مستوى تحقق التميز التنظيمي لدى مديرات مدارس رياض الأطفال في مدينة بريدة ترجع لإختلاف سنوات الخبرة والمؤهل العلمي ونوع المدرسة ، كما توجد فروق في بعد تميز المرؤوسين وبعد الثقافة التنظيمية تعزي لمتغير التخصص والفروق لصالح تخصص رياض الأطفال.

رابعاً: دراسات سابقة تناولت العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والبراعة التنظيمية

عرضت بعض الدراسات العربية والأجنبية العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والبراعة التنظيمية من بين تلك الدراسات هدفت دراسة (المعصب، ٢٠١٨) لقياس أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في البراعة التنظيمية من خلال قدرات ذكاء الأعمال في شركات الاتصالات في الكويت. وتكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين من خلال نوابهم ورؤساء الأقسام في هذه الشركات وبلغ عددهم ١٢١ فرد. وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج من أهمها وجود تأثير نو

دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في البراعة التنظيمية في شركات الاتصالات في الكويت. ووجود تأثير ذو دلالة إحصائية للممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في البراعة التنظيمية من خلال قدرات ذكاء الأعمال في شركات الاتصالات في الكويت. كما تبحث دراسة (Alkerdawy, 2016) في الدور الوسيط لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية في العلاقة بين البراعة في إدارة الموارد البشرية وإدارة المواهب بالتطبيق على ٤٣٠ مدير يعملون في ١٠ بنوك دولية في مصر، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تلعب دورا وسيطا مهما في العلاقة بين البراعة في إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وإدارة المواهب ، فكلما زاد الاعتماد على إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تنفيذ سياسات الموارد البشرية في البنوك أدي لتأثير أكبر للبراعة في إدارة الموارد البشرية على إدارة المواهب. كما أظهرت نتائج الدراسة التأثير الإيجابي والمهم لكل من إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والبراعة في إدارة الموارد البشرية على إدارة المواهب.

خامسا: دراسات سابقة تناولت العلاقة بين البراعة التنظيمية والتميز التنظيمي

استهدفت بعض الدراسات السابقة دراسة العلاقة بين البراعة التنظيمية والتميز التنظيمي ومن بين تلك الدراسات هدفت دراسة (الصبيحات & الشرمان، ٢٠٢٢) للكشف عن درجة توفر البراعة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة المفرق وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر المعلمين، بلغت العينة ٣٥٠ معلما ومعلمة ، وتبين نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية ايجابية بين درجة توفر البراعة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة المفرق وبين مستوى التميز المؤسسي ، كما أن توفر البراعة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة المفرق جاءت بدرجة متوسطة ، كما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزي لأثر النوع ، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية للبراعة التنظيمية تعزي لأثر مستوى سنوات الخدمة في المجال الأول ، وجاءت الفروق لصالح أقل من عشر سنوات ، بينما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المجال الثاني تعزي لمتغير سنوات الخدمة ، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزي لأثر متغير المؤهل العلمي ولصالح البكالوريوس. كما أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى التميز المؤسسي للمدارس الحكومية جاءت بمستوى متوسط ، وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزي لأثر متغير النوع وسنوات الخدمة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لأثر متغير المؤهل التعليمي وجاءت الفروق لصالح البكالوريوس.

كما سعت دراسة (مقاط & أبو معمر، ٢٠٢٠) للتعرف على البراعة التنظيمية بمكوناتها (الاستغلال ، الاستكشاف ، هيكل تنظيمي مرن) كمتغير وسيط بين الرشاقة الاستراتيجية بمكوناتها والتميز التنظيمي بمكوناته (القيادة ، الموارد البشرية، رضا الزبائن ، رضا العاملين ، جودة الخدمات ، جودة العمليات) ، وتم تطبيق الدراسة على مجموعة الاتصالات الفلسطينية (شركة الاتصالات الفلسطينية ، شركة جوال ، شركة حضارة) في قطاع غزة ، حيث يمثل حجم العينة ٣٤٠ موظف ، وقد توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج من أهمها وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين البراعة التنظيمية والتميز التنظيمي بمجموعة الإتصالات الفلسطينية. كما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى البراعة التنظيمية وفقا للنوع ، العمر ، المؤهل العلمي ، كما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التميز التنظيمي وفقا للنوع ، العمر، سنوات الخدمة ، المؤهل العلمي.

وقامت دراسة (أبو رحمة ، ٢٠٢١) بالتعرف على دور البراعة التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي من خلال دراسة تطبيقية على العاملين في جامعة غزة ، وتمثل مجتمع البحث في الموظفين في المناصب الإدارية والأكاديمية بجامعة غزة البالغ عددهم ٦٠ موظف باستخدام طريقة الحصر الشامل وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين البراعة التنظيمية والتميز المؤسسي لدى جامعة غزة.

سادسا: دراسات سابقة تناولت العلاقة بين الادارة الإلكترونية للموارد البشرية والتميز التنظيمي

تناولت بعض الدراسات العلاقة بين الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والتميز التنظيمي من بين تلك الدراسات استهدفت دراسة (الحيث & أبو جمعة، ٢٠٢٢) التعرف على أثر الممارسات الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية في التميز التنظيمي في شركات الكهرباء الأردنية ، الدور الوسيط للولاء التنظيمي دراسة حالة شركة الكهرباء الوطنية بالتطبيق على ١٩٦ موظف من المديرين ومساعديهم ورؤساء الأقسام والموظفين الإداريين في مركز المركز الرئيسي. ومن نتائجها وجود أثر ذو دلالة إحصائية للممارسات الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية (التوظيف الإلكتروني، التدريب والتطوير الإلكتروني ، تقييم الأداء الإلكتروني ، التعويضات الإلكترونية) على التميز التنظيمي بوجود الولاء التنظيمي كمتغير وسيط في شركة الكهرباء الوطنية.

وتناولت دراسة (المداحة وآخرون، ٢٠٢٢) ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز التنظيمي لدى موظفي شركة زين للاتصالات بالتطبيق على ١٥٠ موظف بجميع الفروع في محافظة الكوك ، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة إدارة الموارد البشرية جاء مرتفعا ، كما أن هناك مستوى مرتفع من التميز التنظيمي ، كما وجدت الدراسة أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير ممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعاده (التوظيف ، التدريب ، التعويضات ، تقييم الأداء) في التميز التنظيمي .

كما تناولت دراسة (Sallama,2022) أثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحقيق التميز التنظيمي في مديرية تربية كركوك ، وطبقت الدراسة على المديرين في المستويات العليا ورؤساء الأقسام والوحدات ، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والتميز التنظيمي.

واستهدفت دراسة (بياضة & الجوزانة ، ٢٠٢١) التعرف على أثر تطبيق إدارة الموارد البشرية الرقمية بأبعادها (الإستقطاب والتعيين الإلكتروني، التدريب والتطوير الإلكتروني، تقييم الأداء الإلكتروني، التعويضات الإلكترونية) في تحقيق التميز التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية على ١١٠ مفردة من مدراء فروع البنوك التجارية الأردنية في إقليم الوسط (عمان ، مأدبا ، الزرقاء، البلقاء) ، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق إدارة الموارد البشرية الرقمية كان متوسطا ، كما جاء بعد التعويضات الإلكترونية في المرتبة الأولى ، تلاه بعد الاستقطاب والتعيين الإلكتروني، التدريب والتطوير الإلكتروني، تقييم الأداء الإلكتروني. كما أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى التميز التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية جاء متوسطا ، ووجود أثر إيجابي لكل بعد من أبعاد إدارة الموارد البشرية الرقمية (الاستقطاب والتعيين الإلكتروني، التدريب والتطوير الإلكتروني، تقييم الأداء الإلكتروني ، التعويضات الإلكترونية) على تحقيق التميز التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية.

كما قامت دراسة (خضير&سعود ، ٢٠٢٢) باختبار الدور التفاعلي لرأس المال البشري في العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والتميز التنظيمي بالتطبيق على ٥٠٠ فرد من عملي جامعة البصرة ، وتوصلت النتائج لوجود علاقة تأثير إيجابية بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والتميز التنظيمي كما بينت النتائج وجود دور تفاعلي للمتغير رأس المال البشري بين كل من إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والتميز التنظيمي.

بينما أوضحت دراسة (عباس & عبد الحسين، ٢٠٢٢) مستوى تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعاده (الإستقطاب الإلكتروني ، التعويضات الإلكترونية) في التميز التنظيمي بأبعاده (القيادة ، والمعرفة) بالتطبيق على موظفي وزارة العمل والشئون الإجتماعية بمراكزهم الوظيفية المختلفة وتوصلت نتائج الدراسة لوجود علاقة إرتباط وتأثير بين أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والتميز التنظيمي بأبعاده.

واستعرضت دراسة (Malkawi,2018) دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الإجتماعي بالأردن ، بالتطبيق على ٩٧ مفردة من مستويات الإدارة الوسطى والعليا في المؤسسة ، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مستويات تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية مرتفع ، كما أن التميز التنظيمي مرتفع. كما يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية على التميز التنظيمي ككل وبكافة مؤشرات في مؤسسة الضمان الإجتماعي في الأردن.

استفادت هذه الدراسة من الدراسات السابقة في تكوين مفهوم وصورة عامة عن موضوع الدراسة، وتحديد المشكلة وصياغتها ودعمها بنتائج الدراسات السابقة، وتحديد منهج الدراسة، وتحديد أدوات جمع البيانات المناسبة للدراسة، وفي بناء أدبيات الدراسة وبالأخص الإطار النظري، وبناء الاستقصاء الخاص بجمع البيانات.

استعرضت الدراسات السابقة البراعة التنظيمية وعلاقتها بمتغيرات أخرى كالسلوك الريادي والقيادة التمكينية والارتباط الوظيفي والذكاء الاستراتيجي.

اعتمدت الدراسة الحالية على ثلاثة أبعاد لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (التوظيف الإلكتروني ، التدريب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني)، في حين اعتمدت بعض الدراسات السابقة على بعدين فقط لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية (الاستقطاب الإلكتروني، والتعويضات الإلكترونية)، وتوسعت دراسات أخرى في دراسة أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لتشمل (التوظيف ، التدريب ، التعويضات ، تقييم الأداء، الأجور والحوافز).

ركزت الدراسات والبحوث السابقة على قطاعات متعددة بخلاف قطاع التطبيق في الدراسة الحالية ومنها الجامعات، البنوك، شركات الإتصالات، مدارس، فنادق، مستشفيات. كما تناولت الدراسات السابقة متغيرات وسيطة بخلاف متغير الدراسة الحالي(الرضا الوظيفي، أداء العاملين ، الولاء

التنظيمي) ومتغيرات مستقلة وتابعة لم تتعرض لها الدراسة الحالية ، بيئات عربية أو أجنبية تختلف عن المجال الميداني في الدراسة الحالية وهي البيئة المصرية.

كما تناولت الدراسات السابقة بعضها بيان العلاقة بين كل من إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والبراعة التنظيمية من جهة وجهة أخرى علاقة كل منها بالتميز التنظيمي ، وبالتالي تغطي هذه الدراسة الفجوة البحثية التي تتعلق بدراسة البراعة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والتميز التنظيمي.

على الرغم من تعدد الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة الا انه لا يوجد دراسات عربية أو أجنبية في حدود علم الباحثة تناولت دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تعزيز البراعة التنظيمية لتحقيق التميز التنظيمي وذلك بالتطبيق على شركات القطاع الخاص في مصر حيث تسعى الدراسة الحالية لمعالجة هذه الفجوة.

رابعاً: مشكلة الدراسة

في ظل التغيرات السريعة والتحديات المتزايدة في بيئة الأعمال، تسعى شركات القطاع الخاص جاهدة لتحقيق التميز التنظيمي كوسيلة للبقاء والنمو في سوق تنافسي للغاية. لذا يُعد التحول الرقمي وتبني التكنولوجيا الحديثة في إدارة الموارد البشرية إحدى الاستراتيجيات الرئيسية التي تعتمد عليها الشركات لتعزيز كفاءتها وتحسين أداءها. من هذا المنطلق، تبرز أهمية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية كأداة حيوية تمكن الشركات من تحقيق مرونة أكبر وكفاءة أعلى في إدارة مواردها البشرية، حيث تلعب إدارة الموارد البشرية الإلكترونية دورًا محوريًا في تحسين كفاءة العمليات وزيادة الإنتاجية من خلال استخدام تقنيات حديثة، كما أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تعمل على تحسين جودة خدمة إدارة الموارد البشرية التقليدية إذ تمثل تحولًا من الممارسات التقليدية إلى الممارسات المدعومة بالبرامج الحديثة والتي يقوم العاملون باستخدامها في جميع الأنشطة المختلفة (خضير & سعود، ٢٠٢٢)، و على الرغم من الفوائد المحتملة لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية، إلا أن هناك تحديات تتعلق بمدى تكامل هذه التقنيات مع الهياكل التنظيمية الحالية وبمدى فعالية هذه الأدوات في تحقيق التوازن بين الاستغلال والاستكشاف للموارد المختلفة لتحقيق التميز التنظيمي بشكل مباشر. وهنا يأتي دور البراعة التنظيمية كعامل وسيط يمكن أن يعزز تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على التميز التنظيمي. فالبراعة التنظيمية تشير إلى قدرة الشركات على تحقيق التوازن بين استغلال الموارد الحالية واستكشاف فرص جديدة، مما يسهم في تحقيق تميز تنظيمي

بالشركات والاستجابة الفعالة للتغيرات البيئية. لذا تتمثل مشكلة الدراسة في الحاجة إلى فهم عميق للعلاقة بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والتميز التنظيمي، وكيف يمكن للبراءة التنظيمية أن تلعب دور الوسيط في تعزيز هذه العلاقة في شركات القطاع الخاص.

لذا تسعى الدراسة الحالية إلى دراسة أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحقيق التميز التنظيمي من خلال الاعتماد على الدور الوسيط للبراءة التنظيمية في شركات القطاع الخاص، وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة التالية :

ما هو مستوى إدراك العاملين لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في شركات القطاع الخاص محل الدراسة؟

ما هو مستوى تحقيق البراءة التنظيمية في شركات القطاع الخاص محل الدراسة؟

ما هو مستوى التميز التنظيمي بالشركات محل الدراسة؟

هل تؤثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحقيق التميز التنظيمي في شركات القطاع الخاص محل الدراسة؟

هل تؤثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تعزيز البراءة التنظيمية في شركات القطاع الخاص محل الدراسة؟

هل يؤدي تعزيز البراءة التنظيمية لتحقيق التميز التنظيمي بشركات القطاع الخاص محل الدراسة؟ ما الدور الذي تلعبه البراءة التنظيمية في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والتميز التنظيمي؟

خامسا: أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة لمعرفة دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحقيق التميز التنظيمي من خلال تعزيز البراءة التنظيمية وذلك من خلال:

التعرف على مستوى إدراك العاملين لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في شركات القطاع الخاص محل الدراسة.

التعرف على مستوى إدراك العاملين لمفهوم البراءة التنظيمية في شركات القطاع الخاص محل الدراسة.

التعرف على مستوى تحقيق التميز التنظيمي بشركات القطاع الخاص محل الدراسة.

التعرف على دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها في تحقيق التميز التنظيمي (علاقة مباشرة) في شركات القطاع الخاص محل الدراسة من خلال تعزيز البراعة التنظيمية كمتغير وسيط (علاقة غير مباشرة).

سادسا: فروض الدراسة

يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية في مستوى إدراك العاملين بالشركات محل الدراسة لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية في مستوى إدراك العاملين للبراعة التنظيمية في الشركات محل الدراسة.

يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية في مستوى إدراك العاملين للتميز التنظيمي بالشركات محل الدراسة.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بشكل إجمالي ولكل بعد من أبعادها (التوظيف الإلكتروني ، التدريب الإلكتروني ، والتقييم الإلكتروني) وتعزيز البراعة التنظيمية بالشركات محل الدراسة.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تعزيز البراعة التنظيمية وتحقيق التميز التنظيمي بالشركات محل الدراسة.

توجد علاقة مباشرة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بشكل إجمالي ولكل بعد من أبعادها (التوظيف الإلكتروني ، التدريب الإلكتروني ، والتقييم الإلكتروني) وتحقيق التميز التنظيمي بالشركات محل الدراسة.

توجد علاقة غير مباشرة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وتحقيق التميز التنظيمي من خلال الدور الوسيط للبراعة التنظيمية بالشركات محل الدراسة.

سابعا: أداة جمع البيانات الأولية

تم الاعتماد في تجميع بيانات الدراسة الميدانية من مصادرها الأولية على قائمة استقصاء تم اعدادها خصيصا لهذا الغرض في ضوء نتائج البحوث والدراسات العلمية السابقة وفي ضوء ما كشفت عنه الدراسة الاستطلاعية وتتضمن هذه القائمة مجموعة من العبارات لقياس متغيرات الدراسة (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ، البراعة التنظيمية ، التميز التنظيمي). وتم قياس متغيرات الدراسة على النحو التالي:

المتغير الأول: مقياس الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

تم الاعتماد على تصنيف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لثلاثة أبعاد (التوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني ، التقييم الإلكتروني) وهى الأبعاد التي اعتمدت عليها دراسة (صوفان & العوادة، ٢٠٢٠). وقد تم قياس إدارة الموارد البشرية الإلكترونية من خلال ١٧ عبارة ، استخدام ٦ عبارات لقياس التوظيف الإلكتروني ، و ٥ عبارات للتدريب الإلكتروني ، و ٦ عبارات للتقييم الإلكتروني للأداء.

المتغير الثاني: البراعة التنظيمية

تم قياس البراعة التنظيمية من خلال الاعتماد على مقياس (He & Wong, 2004) الذي صنّف البراعة التنظيمية إلى بُعدين هما: بُعد الاستغلال وُبُعد الاستكشاف، والذي اعتمدت عليه العديد من الدراسات، منها دراسة النجار (٢٠١٥) ودراسة عطا وآخرون (٢٠٢١). فقد تم قياس البراعة التنظيمية من خلال ١٧ عبارة، حيث استخدمت ٩ عبارات لُبُعد الاستغلال، و ٨ عبارات لُبُعد الاستكشاف.

المتغير الثالث: التميز التنظيمي.

تم قياس التميز التنظيمي من خلال تصنيفه إلى خمس أبعاد (تميز القيادة، تميز المرؤوسين ، تميز الهيكل التنظيمي ، تميز الخدمة ، تميز الثقافة) وقد اعتمدت بعض الدراسات على تصنيف التميز التنظيمي لتلك الأبعاد كدراسة (السنيدي & الحوامدة ، ٢٠٢٣). فقد تم قياس التميز التنظيمي من خلال ٢٠ عبارة ، فتم قياس بعد تميز القيادة من خلال (٤ عبارات) ، وبعد تميز المرؤوسين من خلال (٤ عبارات) ، وبعد تميز الهيكل التنظيمي من خلال (٤ عبارات)، وبعد تميز الخدمة من خلال (٤ عبارات) ، وأخيرا بعد تميز الثقافة من خلال (٤ عبارات).

ثامنا: مجتمع وعينة الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة في شركات القطاع الخاص في مصر، ونظرا لظروف الوقت والتكلفة تم الإقتصار على عدد من شركات القطاع الخاص في مصر (شركة ايفر جرو ، شركة سيراميكا جيرانيتا ، شركة نيسان ، شركة أي كابيتال) حيث تمثل عدد مجتمع الدراسة في ٢٨٠٠ عامل. تعتمد الدراسة على أسلوب العينة العشوائية البسيطة من العاملين بشركات القطاع الخاص (شركة ايفر جرو ، شركة سيراميكا جيرانيتا ، شركة نيسان ، شركة أي كابيتال). قد تم تحديد حجم عينة

البحث الذي تمثل في ٣٣٨ مفردة من خلال القانون التالي:

$$NZ^2 P(1-P)$$

$$n = Ne^2 + Z^2P(1-P)$$

حيث n هي حجم العينة، N هي حجم مجتمع الدراسة Z هي حدود الخطأ المعياري الذي يساوي ١.٩٦ عند درجة ثقة ٩٥% ، P نسبة عدد مفردات العينة التي تتوافر فيها الخاصية محل الدراسة وهي ٥٠% ، e هي خطأ العينة المسموح به في تقدير النسبة وهي = ٠.٥ .
تم توزيع ٣٣٨ استمارة قائمة استقصاء باليد والكترونيا من خلال رابط لمستندات جوجل، وتم استرداد ٢٢٣ استمارة قائمة استقصاء ، وتم استبعاد ٢٣ استمارة غير مستوفاة ، ليصبح العدد الإجمالي لقوائم الاستقصاء الصالحة للتحليل ٢٠٠ قائمة استقصاء.

تاسعا : تحليل البيانات

تم استخدام برنامج SPSS إصدار (٢٤) لتحليل البيانات والحصول على النتائج الوصفية للدراسة، كما هو موضح في جدول رقم (٥) والذي يوضح النتائج الوصفية للخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة. ولتحليل البيانات إحصائياً فقد تم استخدام أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية أو البنائية من خلال استخدام طريقة المربعات الصغرى، حيث تعتبر المربعات الصغرى طريقة راسخة لتقدير معاملات المسار في نماذج المعادلة الهيكلية (SEM) وانتشرت في أبحاث الإدارة في الآونة الأخيرة لأسباب عدة ، حيث تعمل على إظهار تقديرات نموذجية قوية للغاية مع البيانات التي لها خصائص توزيع طبيعية وغير طبيعية وبالتالي فان شرط اعتدالية التوزيع الطبيعي للبيانات غير مطلوب في هذه الطريقة ، فهي أقل تقييداً حول اعتدالية التوزيع الطبيعي للبيانات، كما تعد طريقة المربعات الصغرى أكثر ملاءمة للعينات الصغيرة، فضلا عن كونها مناسبة للنماذج التي تحتوي على عدد كبير من المؤشرات (Alsetoohy and Ayoun, 2018; Hair et al., 2012)، حيث يبلغ العدد الإجمالي لمؤشرات نموذج الدراسة الحالي (٥٤) مؤشر وبالتالي ووفقا لما سبق ذكره، فقد تم اختبار فرضيات هذه الدراسة باستخدام طريقة المربعات الصغرى باستخدام برنامج Smart PLS-SEM الإصدار ٤.١.١ وللإجابة على تساؤلات الدراسة الحالية باستخدام برنامج SmartPLS-SEM يجب التحقق من جودة وصلاحيّة نموذج القياس measurement model (النموذج الخارجي) والنموذج الهيكلية أو البنائي (النموذج الداخلي) structural model لنموذج الدراسة.

نموذج القياس

للتأكد من صلاحية نموذج القياس للدراسة، فقد تم تقييم نموذج القياس للدراسة الحالية من خلال الصلاحية والاعتمادية (المصدقية) لجميع المتغيرات الكامنة للدراسة، حيث تم استخدام معامل الفا كرونباخ والمصدقية المركبة للأبعاد، والتي تعد أكثر الأساليب الإحصائية ملاءمة لطريقة المربعات الصغرى للتحقق من المصدقية الداخلية لأبعاد الدراسة (Alsetoohy and Ayoun, 2018) ، علاوة على ذلك، تم استخدام قيم عوامل التحميل العاملي والمصدقية المركبة ومتوسط التباين المستخلص (AVE) للتحقق من الصلاحية المتقاربة، كما تم التحقق من الصلاحية التمييزية من خلال الجذور التربيعية لمتوسط التباين المستخلص و نسبة Heterotrait – Monotrait (HTMT) . وأخيراً، للتحقق من عدم وجود علاقات خطية متداخلة بين المتغيرات فقد تم استخدام عامل تضخم التباين (VIF) .

تقييم الاعتمادية والصلاحية للمقاييس المستخدمة في الدراسة:

تمثلت الخطوة الأولى في عملية تحليل البيانات الأولية الخاصة بهذه الدراسة في محاولة تقييم الاعتمادية والصلاحية للمقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة الحالية، وذلك بهدف تقليل أخطاء القياس العشوائية وزيادة درجة الثبات في المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية من ناحية، والتوصل إلى مقاييس يمكن الإعتماد عليها في دراسات مستقبلية من ناحية أخرى.

تقييم الاعتمادية

تم استخدام أسلوب معامل الارتباط الفا كرونباخ، بإعتباره أكثر أساليب تحليل الاعتمادية دلالة في تقييم درجة التناسق الداخلي بين محتويات أو بنود المقياس الخاضع للإختبار، وفي تحديد مدى تمثيل محتويات أو بنود المقياس للبنية الأساسية المطلوب قياسها وليس لشيء آخر. ووفقاً للمبادئ العامة لتنمية واختبار المقاييس في البحوث الإجتماعية والتسويق، فقد تقرر استبعاد أي متغير من المتغيرات الخاضعة لإختبار الاعتمادية يحصل على معامل ارتباط إجمالي بينه وبين المتغيرات الأخرى في المقياس نفسه أقل من ٠.٣٠ (إدريس، ٢٠١٢).

وفي ضوء ما سبق، تم تطبيق أسلوب معامل الارتباط الفا، على كل من مقياس ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والبراعة التنظيمية والتميز التنظيمي، وذلك بصورة إجمالية للمقياس للمتغير ككل ، ولكل بُعد من أبعاد متغيرات الدراسة ، كما هو موضح بجدول رقم (١).

جدول رقم (١) تقييم درجة الإتساق الداخلي بين محتويات المقاييس المستخدمة في الدراسة (مخرجات تحليل الإعتماضية)

الفا كرونباخ	العبارات	المتغيرات
٠.٧٩٣	١٧ عبارة	ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية
٠.٨٤	٦ عبارات	التوظيف الالكتروني
٠.٨٦	٥ عبارات	التدريب الالكتروني
٠.٨٤	٦ عبارات	التقييم الالكتروني
٠.٩٠	١٧ عبارة	البراعة التنظيمية
٠.٩٠٤	٩ عبارات	الاستغلال
٠.٩٣	٨ عبارات	الاستكشاف
٠.٩٢	٢٠ عبارة	التميز التنظيمي
٠.٨٩٨	٤ عبارات	تميز القيادة.
٠.٩٠٧	٤ عبارات	تميز المرؤوسين.
٠.٨٤	٤ عبارات	تميز الهيكل التنظيمي.
٠.٧٨٥	٤ عبارات	تميز الخدمة.
٠.٨٥٩	٤ عبارات	تميز الثقافة.

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

أظهرت نتائج تحليل الإعتماضية للمقاييس أن معامل الفا كرونباخ لمقاييس ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بلغ (٠.٧٩٣) ، كما بلغ معامل الفا كرونباخ لأبعاده: التوظيف الالكتروني (٠.٨٤) ؛ التدريب الالكتروني(٠.٨٦)؛ والتقييم الالكتروني (٠.٨٤) . كما أن معامل الفا كرونباخ لمقاييس البراعة التنظيمية عالٍ جدا (٠.٩٠) ، وكذلك لأبعاده: الاستغلال (٠.٩٠٤) ؛ والاستكشاف (٠.٩٣). وأخيراً يشير معامل الفا كرونباخ لمقاييس التميز التنظيمي الي قيم مرتفعة حيث بلغ (٠.٩٢) ، وكذلك لأبعاده المختلفة: تميز القيادة (٠.٨٩٨) ، ؛ تميز المرؤوسين (٠.٩٠٧)؛ تميز الهيكل التنظيمي(٠.٨٤) ؛ تميز الخدمة (٠.٧٨٥) ؛ وتميز الثقافة (٠.٨٥٩).

وبناء على نتائج التحليل السابق، فإن المقاييس المستخدمة في هذا البحث تتمتع بدرجة عالية من الإتساق الداخلي بين محتوياتها، ويمكن الإعتماد عليها في المراحل اللاحقة من التحليل في هذا البحث.

تقييم الصدق / الصلاحية

بالنسبة للتحقق من صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة (قياس المفاهيم الأساسية التي من المفترض قياسها وليس شئ آخر). ولغرض زيادة التحقق من درجة مصداقية المقياس الخاضع للاختبار تقرر اتباع أكثر من طريقة:

الطريقة الأولى: الصدق الظاهري Face Validity بعد الإنتهاء من عملية التصميم المبدئي لقائمة الاستقصاء ، ولضمان صدق الدراسة . تم عرض قائمة الإستقصاء على عدد من أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية وجامعة المنصورة تخصص إدارة أعمال لمراجعتها وإبداء الرأي لإختبار مصداقية المحتوى. كما تم عرضها على أحد أعضاء هيئة التدريس تخصص لغة عربية بكلية الآداب لمراجعتها لغويا ، كما تم اختبار قائمة الإستقصاء عن طريق عينة محدودة من المفردات المماثلة لمفردات عينة البحث ، وقد تم تحديد الهدف من ذلك في التأكد من الجوانب التالية:

- اختبار مدى دقة وسلامة وملئمة الألفاظ المستخدمة والمصطلحات.
- اختبار مدى سهولة وفهم العبارات الواردة في القائمة.
- اختبار مدى ملئمة مضمون العبارات للواقع العملي.

اختبار رد فعل المستقصى منه عن القائمة من حيث الشكل والحجم ونوع الأسئلة الواردة بها. وقد أسفر هذا الإختبار عن إجراء بعض التعديلات في بعض العبارات. وقد تم وضع القائمة في صورتها النهائية. وبعد أن أصبحت القائمة في شكلها النهائي ، قامت الباحثة بعد جمع البيانات باختيار عينة من مفردات البحث للتأكد من مدى صدق وثبات هذه القائمة.

الطريقة الثانية: صلاحية بنية المقياس Construct Validity وتعني تلخيص المتغيرات أو اختصارها في عدد أقل من العوامل ، أو تقسيم المتغيرات إلى مجموعات ، يطلق على كل منها اسم عامل ، ويعد التحليل العملي الإستكشافي أفضل الأساليب لاختبار صلاحية بنية المقياس ، من حيث قدرته على اقتراح الأبعاد الحقيقية للمقياس الخاضع للاختبار ، في حين يرى بعض الباحثون في الآونة الأخيرة أن استخدام التحليل العملي التوكيدي أفضل اعتقادا منهم أن التحليل العملي الإستكشافي لم يعد مناسباً أو مقبولاً للتحقق من مصداقية المفاهيم النفسية. ونتيجة لهذا التعارض بين التحليل العملي الإستكشافي والتحليل العملي التوكيدي تم التوجه لإستراتيجية نمذجة المعادلة البنائية الإستكشافية وهي إستراتيجية تحليلية تسعى للتكامل بين مميزات التحليل العملي الإستكشافي

والتحليل العاملي التوكيدي معا في تحليل واحد متلازم وبالتالي تتغلب على محددات كلا من التحليل العاملي الإستكشافي والتوكيدي. ويتضح من خلال الجدول التالي (جدول رقم ٢) عوامل التحميل للعبارة ومتوسط التباين المستخرج وصلاحيه بنية المقياس للمتغيرات.

جدول رقم (٢) عوامل التحميل ومتوسط التباين وصلاحيه بنية المقياس

الاعتمادية المركبة Composite Reliability (CR)	متوسط التباين المستخرج AVE	التحميل	العبارات	المتغيرات
٠.٨٧٩	٠.٧٠٧		ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية	
0.883	٠.٥٥٨	0.674	يتم الاعلان عن الوظائف الشاغرة من خلال البوابة الإلكترونية للشركة.	التوظيف الإلكتروني
		0.806	تعمل إدارة الشركة على توفير قاعدة بيانات خاصة بالاستقطاب الإلكتروني.	
		0.796	يساعد الاستقطاب الإلكتروني في تطوير كفاءة عملية التوظيف في الشركة.	
		0.747	يساعد الاستقطاب الإلكتروني إلى جذب الأفراد المؤهلين الذين يتعدر الوصول اليهم بالطريقة التقليدية.	
		0.709	تستخدم الشركة الاختبارات والمقابلات الإلكترونية للمفاضلة بين المترشحين لشغل الوظيفة الشاغرة.	
		0.742	يتم ابلاغ المترشحين الذين اجتازوا عملية الاختبار الإلكتروني بقرار تعيينهم الكترونياً.	
0.90	٠.٦٤٣	0.82	تعمل الشركة على إشراك العاملين في دورات تدريبية داخلية وخارجية لإستخدام الحاسوب في أعمالهم.	التدريب الإلكتروني
		0.782	يتم تحديد الإحتياجات التدريبية الكترونياً بالتنسيق مع الدوائر المختلفة في الشركة.	
		0.798	يتم تدريب الموظفين باستخدام الوسائل الإلكترونية المختلفة كالتدريب عن بعد.	

		0.821	يساهم التدريب الالكتروني في خفض نفقات التدريب من خلال تقليل الحاجة إلى الانتقال والسفر سواء للمدرب أو المتدرب.	
		0.786	يساهم التدريب الالكتروني في توفير مواد التعلم لاستخدامها من قبل الموظفين في كل مكان وزمان.	
0.885	٠.٥٧٣	0.41	يتم تسجيل الدخول والخروج لماكن العمل الكترونيا .	التقييم الالكتروني
		0.80	يتم تقييم أداء الموظفين الكترونيا من قبل المسؤولين عنهم.	
		0.812	يتم ابلاغ الموظفين عن نتيجته أدائهم الكترونيا .	
		0.858	تعتمد الشركة على تقارير نظام تقييم الأداء الالكتروني في اتخاذ القرارات المتعلقة بشئون الموظفين.	
		0.822	يوفر نظام تقييم الأداء الالكتروني قاعدة بيانات للمعلومات المتعلقة بكافة الموظفين يمكن استخدامها والرجوع اليها وقت الحاجة.	
		0.746	تساعد عملية تقويم الأداء الالكتروني على اشراك عدة جهات في تقييم أداء الموظف.	
٠.٩٥٣	٠.٩٠٩			البراعة التنظيمية
0.923	٠.٥٧٧	0.839	تلتزم الشركة بتحسين جودة المنتج الحالي.	الاستغلال
		0.894	تقوم الشركة بتحسين مرونة المنتجات الحالية.	
		0.487	تسعى الشركة إلى تخفيض تكلفة المنتجات الحالية.	
		0.804	تقوم الشركة بتحسين الأسواق الحالية.	
		0.754	تقوم الشركة بإدخال تعديلات صغيرة على المنتجات الحالية.	
		0.724	تقوم الشركة بتوسيع نطاق الخدمات المقدمة للعملاء الحاليين.	
		0.848	تتفوق الشركة في تحسين التكنولوجيا القائمة.	
		0.771	نظم الإدارة في الشركة متماسكة لدعم الأهداف العامة.	
		0.634	تقيس الشركة رضا العملاء الحاليين وتحافظ عليهم.	

0.944	٠.٦٧٨	0.804	تقوم الشركة بفتح أسواق جديدة.	الاستكشاف
		0.791	تدخل الشركة في مجالات تكنولوجية جديدة.	
		0.834	تقدم الشركة خدمات تفوق خدماتها الحالية.	
		0.878	تشجعني الشركة على ابتكار خدمات جديدة.	
		0.818	تشجعني الشركة على ابتكار أفكار خلاقة تتحدى الأفكار التقليدية.	
		0.825	نظم الإدارة في الشركة مرنة للاستجابة بسرعة للتغيرات في أسواقنا.	
		0.837	تبحث الشركة عن وسائل مبتكرة لتلبية احتياجات العملاء الحاليين.	
		0.794	تقوم الشركة بتجربة منتجات جديدة في السوق المحلية.	
٠.٩٤١	٠.٧٦٢			التميز التنظيمي
0.929	٠.٧٦٦	0.861	تحرص الإدارة العليا على نشر رؤية ورسالة الإدارة وقيمها للعاملين وتلتزم بها.	تميز القيادة
		0.891	تحرص الإدارة العليا على تبني سياسة الباب المفتوح في التواصل مع الموظفين.	
		0.883	تدعم الإدارة العليا حرية الأفراد في التواصل فيما بينهم لتبادل الأفكار.	
		0.864	تفوض الإدارة العليا صلاحيات واسعة للعاملين لرفع مستوى الخبرة لديهم.	
0.935	٠.٧٨٢	0.883	تحرص الإدارة العليا على توفير المهارة والمعرفة لدى العاملين للقيام بأعمالهم بفاعلية.	تميز المرؤوسين
		0.867	تشجع الإدارة العليا العاملين بالتعلم والتطوير المستمر بما يحقق التحسين المستمر لإنجاز أعمالهم بفاعلية.	
		0.89	تشجع الإدارة العليا العاملين على أداء مهامهم الوظيفية طبقاً لمعايير الجودة المعتمدة.	
		0.896	تحاول الإدارة العليا الحصول باستمرار على عاملين لديهم القدرة على حل المشاكل المرتبطة بأعمالهم	

			بالإعتماد على خبرتهم وكفاءتهم.	
0.896	٠.٦٨٢	0.811	يعكس الهيكل التنظيمي للشركة السلطة والصلاحيات للعاملين فيها بشكل واضح.	تميز الهيكل التنظيمي
		0.816	تحرص الإدارة على مراجعة العلاقات التنظيمية باستمرار في محاولة لتحسين أدائها.	
		0.884	يتسم الهيكل التنظيمي للشركة بالمرونة لاستيعاب التغيرات التي تحتاجها طبيعة العمل.	
		0.789	يعكس الهيكل التنظيمي للشركة خطوط السلطة بوضوح لتفادي التداخل والإزدواجية في الوظائف.	
٠.861	٠.٦٠٩	0.718	تستخدم الشركة التقنيات المتطورة لتقديم خدماتها لمتلقي الخدمة بجودة عالية.	تميز الخدمة
		0.784	تخضع الشركة خدماتها المختلفة لعمليات ضبط وتحسين مستمرين تميز خدماتها.	
		0.819	تعمل الشركة على تقديم خدماتها السرعة الممكنة مع مراعاة الدقة المطلوبة.	
		0.795	تحرص الشركة على متابعة شكاوي متلقي الخدمة والاستجابة السريعة لحلها.	
0.905	٠.٧٠٤	0.873	تمنح ثقافة الشركة الموظفين الاستقلالية في العمل لتحقيق أهداف الشركة.	تميز الثقافة
		0.787	تعكس ثقافة الشركة الاحترام المتبادل بين الرؤساء والمرؤوسين.	
		0.874	تعرف ثقافة الشركة الشعور بالانتماء للشركة ككل بدل من الانتماء الضيق للإدارة التي يعمل بها الموظف.	
		0.819	تشجع الشركة على إقامة الحلقات النقاشية بين الموظفين لإستثمار طاقاتهم الفكرية في المجالات المعرفية.	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

نسبة (HTMT) Heterotrait – Monotrait :

تعد نسبة (HTMT) طريقة للوصول لصلاحية التمييز ، حيث يجب أن تكون نسبة (HTMT) أقل من ٠.٩٠ مما يؤكد على صلاحية التمييز للمقياس ، كما هو موضح بالجدول رقم (٣).

جدول رقم (٣) نسبة (HTMT) Heterotrait – Monotrait بالشركات محل الدراسة

م	البعد	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
١	التوظيف الإلكتروني										
٢	التدريب الإلكتروني	٠.٦٥٩									
٣	التقييم الإلكتروني	٠.٦٧٣	٠.٦٣٢								
٤	الاستغلال	٠.٤٨٢	٠.٨١٧	٠.٦٠٩							
٥	الاستكشاف	٠.٥٣٤	٠.٨٠٨	٠.٦٥١	٠.٨٩٩						
٦	تميز القيادة	٠.٣٤٩	٠.٦٨٢	٠.٥٧	٠.٦٨٢	٠.٧٨					
٧	تميز المرؤوسين	٠.٤٠٨	٠.٧٥٣	٠.٥٨٣	٠.٧٤٣	٠.٧٦٤	٠.٨٩٩				
٨	تميز الهيكل التنظيمي	٠.٤٧٨	٠.٦١٩	٠.٦٢٨	٠.٦٥٦	٠.٧٠١	٠.٨٧٥	٠.٩٠			
٩	تميز الخدمة	٠.٥٥٨	٠.٧٠٤	٠.٧٠٢	٠.٧٨٦	٠.٨٣٨	٠.٧٣١	٠.٧٩٩	٠.٨١٦		
١٠	تميز الثقافة	٠.٥٩٦	٠.٧٥٥	٠.٧١٩	٠.٨١١	٠.٧٧٣	٠.٧٠٧	٠.٧٦	٠.٧٨١	٠.٩	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

إحصائيات العلاقة الخطية المتداخلة للنموذج الهيكلي:

تم تقييم اهتمام العلاقة الخطية المتداخلة للنموذج الهيكلي من خلال حساب قيم VIF ، والتي كانت أقل من خمسة ، كما هو موضح بالجدول التالي ، وبالتالي استنتج أن العلاقة الخطية المتداخلة لم تكن تهديداً.

جدول رقم (٤) العلاقة الخطية المتداخلة للنموذج الهيكلي

المتغيرات	العلاقة الخطية المتداخلة VIF
الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية	2.273
التوظيف الإلكتروني.	1.887
التدريب الإلكتروني.	3.022
التقييم الإلكتروني.	2.054
البراعة التنظيمية	3.177
الاستغلال	3.861
الاستكشاف	4.64
التميز التنظيمي	3.118

العلاقة الخطية المتداخلة VIF	المتغيرات
3.885	تميز القيادة.
4.489	تميز المرؤوسين.
3.519	تميز الهيكل التنظيمي.
2.999	تميز الخدمة.
3.296	تميز الثقافة.

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجداول رقم (٢١) أن جميع قيم معامل ألفا كرونباخ والاعتمادية المركبة (CR) للأبعاد ومتغيرات الدراسة تتراوح بين ٠.٧٨٥، ٠.٩٥٣ وهي أكبر من القيمة المعيارية الدنيا وهي (٠.٧٠) وفقا لـ (Hair et al., 2012)، مما يشير الى أن جميع المقاييس المستخدمة في الدراسة موثوقة ومعتمدة. كما أظهرت نتائج الدراسة أن قيم تحميل العامل اكبر من القيمة المعيارية الدنيا (٠.٧٠) وفقا لـ (Hair et al., 2012)، ماعدا عبارتين فقط (تسعى الشركة إلى تخفيض تكلفة المنتجات الحالية و يتم تسجيل الدخول والخروج لمكان العمل الكترونيا) حيث وجد أن قيم تحميل العامل اقل من القيمة المعيارية ، وبالتالي تم حذفهم عند اجراء التحليل الاحصائي (انظر جدول رقم ٢) ، كما أظهرت النتائج أن متوسط التباين المستخلص أكبر من القيمة المعيارية الدنيا وهي (٠.٥٠) وفقا لـ (Fornell & Larcker, 1981) مما يؤكد استيفاء الصلاحية المتقاربة للمقياس التي تقيس التتابع الفكري بين الجانب النظري والواقع الفعلي، كما تراوحت قيم عامل تضخم التباين للمقاييس المستخدمة بين (١.٨٨ - ٤.٤٦) وهي أقل من القيمة المعيارية (٥) كما يشير (Fornell & Larcker, 1981)، مما يؤكد عدم وجود علاقات خطية متداخلة بين متغيرات الدراسة.

وأخيرا يتضح من الجدول رقم (٣) الصلاحية التمييزية للمقياس (Discriminant Analysis) من خلال الجذور التربيعية لمتوسط التباين المستخلص (AVE) ومعامل Fornell-Larcker، حيث أظهرت النتائج أن ارتباط كل بعد بنفسه أعلى من ارتباطه بالأبعاد الأخرى، مما يؤكد تحقق الصلاحية التمييزية للمقياس.

ووفقا لما أظهرته النتائج السالف ذكرها واستيفاء المقاييس المعيارية، فإن هذا يؤكد صدق وجودة صلاحية نموذج القياس Measurement Model المستخدم في الدراسة.

صلاحية النموذج البنائي:

تشير قيم معامل التحديد لأبعاد متغيرات الدراسة إلى أن نموذج الدراسة الحالية بأن المتغيرات المستقلة والوسيط تفسر المتغير التابع بنسب متفاوتة أكبر من ١٠% ، حيث كانت أصغر قيمة لمعامل التحديد (٥٢%) .وهو ما يؤكد جودة النموذج البنائي في تفسير النتائج.

نتائج الدراسة:

أولاً: نتائج الدراسة الوصفية

الخصائص الديموجرافية لعينة الدراسة:

يمكن عرض الخصائص الديموجرافية لعينة الدراسة بالشركات محل الدراسة كما يوضح جدول رقم (٥):

جدول رقم (٥) الخصائص الديموجرافية لعينة الدراسة بالشركات محل الدراسة

النوع	الخصائص الديموجرافية
النوع	
	ذكر
	أنثى
السن	
	أقل من ٣٠ سنة.
	٣٠-٤٠ سنة.
	٤١-٥٠ سنة.
	أكثر من ٥٠ سنة.
مدة الخدمة	
	أقل من ٥ سنوات
	من ٥-١٠ سنوات
	١١-١٥ سنة.
	أكثر من ١٥ سنة.
مستوى التعليم	
	الثانوي فأقل.
	دبلوم متوسط.
	بكالوريوس.
	دراسات عليا.

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

أظهرت نتائج الدراسة إلى أن:

بالنسبة للنوع : تبين نتائج الجدول أن (٧٣.٧%) من إجمالي العينة من الذكور ، و(٢٦.٣%) من إجمالي العينة من الإناث ، وقد يرجع ذلك لتزايد نسبة العاملين من الذكور بالشركات محل الدراسة عن الإناث. وإقبال الذكور للعمل في القطاع الخاص عن الإناث.

بالنسبة للسن: تبين نتائج الجدول أن (٣٨.٢%) من إجمالي العينة من العاملين الذين تتراوح أعمارهم من (٤٠-٣٠) سنة ، يليهم العاملين الذين أعمارهم (٤١-٥٠) سنة، كما أن أقل نسبة مشاركة للعاملين الذين أعمارهم أكثر من ٥٠ سنة. وقد يرجع ذلك إلى أن هاتين الفئتين من الأعمار (٤٠-٣٠) (٤١-٥٠) سنة أكثر الفئات تفاعل بالشركات محل الدراسة.

بالنسبة لمدة الخدمة: تفيد نتائج الجدول أن (٣٧%) من إجمالي العينة يعملون من (٥-١٠) سنوات، و(٢٤%) من إجمالي العينة يعملون أقل من ٥ سنوات بالشركات محل الدراسة، و(٢٢.٢%) من إجمالي العينة يعملون أكثر من ١٥ سنة ، و(٢١,١%) من إجمالي العينة يعملون من ١١-١٥ سنة.

بالنسبة لمستوى التعليم: تظهر نتائج الجدول أن (٦٧.٨%) من إجمالي العينة من حملة البكالوريوس ، و(١١.٧%) دبلوم متوسط ، (٣.٥%) الثانوي فأقل ، و(١.٨%) دراسات عليا.

ثانيا: نتائج اختبارات الفروض

مستوى إدراك العاملين لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية:

يتناول هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاص بالإجابة عن السؤال المتعلق بتحديد مستوى إدراك العاملين بالشركات محل الدراسة لتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ، تم تطبيق أسلوب تحليل التباين أحادي الإتجاه بغرض تحديد مدى وجود إختلاف في مستوى إدراك العاملين بالشركات محل الدراسة لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية كما هو موضح بجدول رقم (٦)

جدول رقم (٦) نتائج تحليل التباين لمستوى إدراك العاملين للممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	13.797	٣	٤.٥٩٩	12.291	.000
داخل المجموعات	٦٢.٤٨٧	١٩٧	.374		
الإجمالي	٧٦.٢٨٤	٢٠٠			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

وقد أوضحت نتائج التحليل السابق وجود إختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية في مستوى إدراك العاملين لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بالشركات محل الدراسة حيث نجد أن مستوى المعنوية أقل من ٥% ، كما أظهرت نتائج التحليل كما يوضح جدول رقم (٧) أن متوسط إدراك العاملين للممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بشركة أي كابيتال حقق أعلى مستوى ٤.٢٨٦ ، في حين حقق متوسط إدراك العاملين لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بشركة إيفرجرو أقل مستوى ٣.٥٧. وقد يرجع ذلك الي أن العاملين في شركة أي كابيتال يدركون ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بمستوى عالٍ نسبياً. مما يشير الي أن الشركة تطبق ممارسات متطورة أو فعالة في إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، مثل استخدام أنظمة رقمية للتوظيف، التدريب، تقييم الأداء، وإدارة البيانات الوظيفية. وقد يشعر العاملون بأن هذه الممارسات تساعدهم في أداء عملهم وتلبية احتياجاتهم الوظيفية، مما ينعكس على إدراكهم الإيجابي. وبالنظر الي شركة إيفرجرو قد ترجع النتائج الي ان ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في إيفرجرو أقل تطوراً أو فعالية، أو قد يكون لديهم مشكلات مع أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية المستخدمة.

جدول رقم (٧) متوسط إدراك العاملين لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بالشركات محل الدراسة.

الشركات	المتوسط	الإنحراف المعياري
سيراميكاجيرانيتا	٣.٧٥	.6826
إيفرجرو	٣.٥٧	.5268
نيسان	4.059	.6769
أي كابيتال	4.286	.5706

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

مستوى إدراك العاملين للبراعة التنظيمية في الشركات محل الدراسة:

يتناول هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاص بالإجابة عن السؤال المتعلق بتحديد مستوى إدراك العاملين بالشركات محل الدراسة للبراعة التنظيمية في الشركات محل الدراسة، تم تطبيق أسلوب تحليل التباين أحادي الإتجاه بغرض تحديد مدى وجود إختلاف في مستوى إدراك العاملين بالشركات محل الدراسة للبراعة التنظيمية كما هو موضح بجدول رقم (٨).

جدول رقم (٨) نتائج تحليل التباين لمستوى إدراك العاملين للبراعة التنظيمية بالشركات محل الدراسة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	٧٠.٧٥٠	٣	٢٠.٥٨٣	٦.١٦٢	.001
داخل المجموعات	٧٠.٠١١	١٩٧	.419		
الإجمالي	٧٧.٧٦١	٢٠٠			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

وقد أظهرت نتائج التحليل السابق وجود إختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية في مستوى إدراك العاملين للبراعة التنظيمية بالشركات محل الدراسة حيث نجد أن مستوى المعنوية أقل من (0.05). كما أظهرت نتائج التحليل كما يوضح جدول رقم (٩) أن متوسط إدراك العاملين للبراعة التنظيمية بالشركات محل الدراسة مرتفع. وتشير هذه النتائج الي أن الشركات محل الدراسة تستثمر في تطوير ممارسات تنظيمية مرنة وداعمة للابتكار، مما يعزز من إدراك العاملين لقدرتها على التكيف مع المتغيرات وتحقيق أداء أفضل.

جدول رقم (٩) مستوى إدراك العاملين للبراعة التنظيمية بالشركات محل الدراسة

الشركات	المتوسط	الإرتداد المعياري
سيراميكاجيرانينا	٣.٩٦٧	.5816
ايفرجرو	٣.٧٦٨	.6784
نيسان	٤.١٢٤	.8205
أي كاييتال	٤.٣٢٥	.5303

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

مستوى إدراك العاملين للتميز التنظيمي بالشركات محل الدراسة:

يتناول هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاص بالإجابة عن السؤال المتعلق بتحديد مستوى إدراك العاملين للتميز التنظيمي بالشركات محل الدراسة، تم تطبيق أسلوب تحليل التباين أحادي

الإتجاه بغرض تحديد مدى وجود إختلاف في مستوى إدراك العاملين بالشركات محل الدراسة للتميز التنظيمي كما هو موضح بجدول رقم (١٠).

جدول رقم (١٠) نتائج تحليل التباين لمستوى إدراك العاملين للتميز التنظيمي بالشركات محل الدراسة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	٦.٣٢٢	٣	٢.١٠٧	٥.٠٣٦	.002
داخل المجموعات	٦٩.٨٧٦	١٩٧	.418		
الإجمالي	٧٦.١٩٧	٢٠٠			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

وقد أظهرت نتائج التحليل السابق وجود إختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية في مستوى إدراك العاملين لتحقيق التميز التنظيمي بالشركات محل الدراسة حيث نجد أن مستوى المعنوية أقل من (٠.05). كما أظهرت نتائج التحليل كما يوضح جدول رقم (١١) مستوى إدراك العاملين لتحقيق التميز التنظيمي بالشركات محل الدراسة فنجد متوسط إدراك العاملين بشركة أي كابيتال وشركة نيسان (٤.١٨) يليهم شركة سيراميكا جيرانيتا (٣.٩) ثم شركة إيفرجرو (٣.٧).

وتشير هذه النتائج علي أن هذه الفروق ليست ناتجة عن الصدفة، بل تمثل إختلافات حقيقية في مستويات إدراك العاملين لتحقيق التميز التنظيمي في الشركات المختلفة. ويمكن تفسير هذه النتائج أن الشركات محل الدراسة تطبق سياسات وأساليب إدارية حديثة وفعالة و جودة عالية في الأداء التنظيمي، واستراتيجيات تسهم في تعزيز الابتكار وتحقيق الأهداف والتي بدورها تساعد على تحسين الأداء التنظيمي وتعزيز كفاءة العمليات الداخلية.

جدول رقم (١١) مستوى إدراك العاملين للتميز التنظيمي بالشركات محل الدراسة

الشركات	المتوسط	الإنحراف المعياري
سيراميكا جيرانيتا	٣.٩٥٩	.6902
إيفرجرو	٣.٧٢٢	.6695
نيسان	٤.١٨٥	.6367
أي كابيتال	٤.١٨٠	.5881

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والبراعة التنظيمية:

للإجابة عن السؤال المتعلق بتحديد نوع ودرجة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية مأخوذ بشكل إجمالي وكل بعد من أبعادها على حده كمتغير مستقل والبراعة التنظيمية مأخوذة بشكل إجمالي كمتغير تابع ، ولتحقيق ذلك تم تطبيق أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية بطريقة المربعات الصغرى ببرنامج (Smart PLS-SEM) كما هو موضح بجدول رقم (١٢).

جدول رقم (١٢) العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وأبعادها والبراعة التنظيمية بالشركات محل الدراسة

المتغيرات	معامل المسار Path coefficient (β)	معامل التحديد R ²	قيمة مستوى المعنوية p-value
إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وتعزيز البراعة التنظيمية.	٠.٧٢	٠.٥٢	0.001
التوظيف الالكتروني وتعزيز البراعة التنظيمية.	.50	.25	0.000
التدريب الالكتروني وتعزيز البراعة التنظيمية	.76	.58	٠.٠٠٠
التقييم الالكتروني وتعزيز البراعة التنظيمية	.64	.41	٠.٠٠٠

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

وقد أظهرت نتائج التحليل وجود علاقة خطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والبراعة التنظيمية في الشركات محل الدراسة ، وأن هذه العلاقة تمثل ٠.٧٢ ، وهذه العلاقة طردية فكلما تم تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية كلما زاد من تعزيز البراعة التنظيمية بالشركات محل الدراسة. كما أن تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية يمكن أن يفسر حوالي ٥٢% (وفقا لمعامل التحديد) من التباين الكلي في درجة تعزيز البراعة التنظيمية بالشركات محل الدراسة. حيث أن تطبيقات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تعمل على تقليل الوقت والجهد والتكلفة التي تتحملها الشركات. ومن ثم سوف تزيد من قدرة الشركات على اكتشاف الفرص واستغلالها لتعزيز الابتكار في المنتجات والعمليات ومن ثم تحسين كفاءة وفاعلية الشركات.

وتؤيد هذه النتيجة نتائج دراسة (Park et al., 2020) التي بينت أنه يمكن لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية أن تعزز البراعة التنظيمية من خلال الأدوات الرقمية. وكذلك دراسة (et al.2019) التي أظهرت أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تحسن البراعة التنظيمية. وكما تتفق مع نتائج دراسة (المعصب، ٢٠١٨) التي أوضحت وجود تأثير لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في البراعة التنظيمية في شركات الاتصالات في الكويت. وكذلك دراسة (Maolin&Ma,2015) التي أكدت على دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تعزيز البراعة التنظيمية من خلال القدرات الديناميكية ، كما أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تحسن القدرات

التشغيلية لتحقيق البراعة التنظيمية. كما أوضحت دراسة (Lin,2011) أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تعمل على تعزيز البراعة التنظيمية من خلال الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والبنية الافتراضية.

أما بالنسبة لتحديد نوع ودرجة العلاقة بين أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (التوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني) كمتغير مستقل والبراعة التنظيمية مأخوذة بشكل إجمالي كمتغير تابع ، ولتحقيق ذلك تم تطبيق أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية بطريقة المربعات الصغرى ببرنامج (Smart PLS-SEM) وقد أظهرت نتائج الدراسة كما هو موضح بجدول (١٢) وجود علاقة خطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين بعد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (التوظيف الإلكتروني) والبراعة التنظيمية في الشركات محل الدراسة ، وأن هذه العلاقة تمثل ٠.٠٤٧ . ووجود علاقة خطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين بعد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (التدريب الإلكتروني) والبراعة التنظيمية في الشركات محل الدراسة ، وأن هذه العلاقة تمثل ٠.٠٧٥ . ووجود علاقة خطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين بعد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (التقييم الإلكتروني) والبراعة التنظيمية في الشركات محل الدراسة ، وأن هذه العلاقة تمثل ٠.٠٥٧ .

العلاقة بين البراعة التنظيمية والتميز التنظيمي:

للإجابة عن السؤال المتعلق بتحديد نوع ودرجة العلاقة تعزيز البراعة التنظيمية مأخوذة بشكل إجمالي وتحقيق التميز التنظيمي مأخوذاً بشكل إجمالي بالشركات محل الدراسة . أظهرت نتائج الدراسة كما هو موضح بجدول رقم (١٣) وجود علاقة خطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين تعزيز البراعة التنظيمية وتحقيق التميز التنظيمي بالشركات محل الدراسة ، وأن هذه العلاقة تمثل ٠.٠٦٢ ، وهذه العلاقة طردية حيث كلما تم تعزيز البراعة التنظيمية كلما أدى لتحقيق التميز التنظيمي بالشركات محل الدراسة. كما أن تعزيز البراعة التنظيمية يمكن أن يفسر ٦٨% من التباين الكلي في درجة تحقيق التميز التنظيمي بالشركات محل الدراسة.

حيث قابلية الشركات على إدارة الأنشطة ذات الصلة باستثمار مقدراتها الحالية بهدف إيجاد قيمة على الأمد القريب، واستكشاف الفرص الجديدة لضمان بقاءها واستمرارها على الأمد البعيد بطريقة مناسبة ، وقدرتها على استثمار الأنشطة الحالية في المجالات القائمة واستكشاف أنشطة جديدة في مجالات جديدة بالشكل الذي يوجد التوازن بين الأداء الاستثماري والأداء الاستكشافي سوف يزيد من

قدرة الشركات على مواكبة التغييرات البيئية بشكل مميز وتوقع المستقبل مما يحقق للشركات التفوق والتميز التنظيمي.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (الصبيحات & الشрман، ٢٠٢٢) التي أظهرت وجود علاقة ارتباطية ايجابية بين درجة توفر البراعة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة المفروق وبين مستوى التميز المؤسسي. ودراسة (مقاط & أبو معمر، ٢٠٢٠) التي أظهرت وجود علاقة بين البراعة التنظيمية والتميز التنظيمي بمجموعة الإتصالات الفلسطينية. كما أوضحت نتائج دراسة (أبو رحمة، ٢٠٢١) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين البراعة التنظيمية والتميز المؤسسي لدى جامعة غزة.

جدول رقم (١٣) العلاقة بين البراعة التنظيمية والتميز التنظيمي بالشركات محل الدراسة

المتغيرات	معامل المسار Path coefficient (β)	معامل التحديد R^2	قيمة مستوى المعنوية p-value
تعزيز البراعة التنظيمية وتحقيق التميز التنظيمي	٠.٦٢	٠.٦٨	0.001

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والتميز التنظيمي:

للاجابة عن السؤال المتعلق بتحديد نوع ودرجة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية مأخوذة بشكل إجمالي ولكل بعد من أبعادها على حده و تحقيق التميز التنظيمي مأخوذة بشكل إجمالي بالشركات محل الدراسة، ولتحقيق ذلك تم تطبيق أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية بطريقة المربعات الصغرى ببرنامج (Smart PLS-SEM) كما هو موضح بجدول رقم (١٤)

جدول رقم (١٤) العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والتميز التنظيمي بالشركات محل الدراسة

المتغيرات	معامل المسار Path coefficient (β)	قيمة مستوى المعنوية p-value
إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والتميز التنظيمي (علاقة مباشرة).	٠.٢٧	0.001
إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والتميز التنظيمي من خلال البراعة التنظيمية كمتغير وسيط (علاقة غير مباشرة).	0.444	0.001
إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والتميز التنظيمي (علاقة كلية).	٠.٧١٤	٠.٠٠١

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

فقد أظهرت نتائج التحليل وجود علاقة مباشرة بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والتميز التنظيمي ، وأن هذه العلاقة تمثل (0.27) ، ووجود علاقة غير مباشرة بين إدارة الموارد البشرية وتحقيق التميز التنظيمي من خلال البراعة التنظيمية كمتغير وسيط ، وأن هذه العلاقة تمثل حوالي (0.444). فتمثل العلاقة الكلية بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والتميز التنظيمي (0.471). وهو ما يعني قدرة الشركات على التعامل مع مشكلاتها بكفاءة وفعالية اعتمادا على التطبيقات والبرامج الإلكترونية الحديثة حيث تعمل إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على تحسين جودة خدمة إدارة الموارد البشرية التقليدية إذ تمثل تحولا من الممارسات التقليدية إلى الممارسات المدعومة بالبرامج الحديثة التي يقوم العاملون باستخدامها في جميع الأنشطة المختلفة ومن ثم يساعد الشركات على النهوض والتطور وتحقيق التميز التنظيمي ومناقسة الشركات الأخرى. فاستخدام ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تؤدي لتحقيق التميز التنظيمي من خلال تقليل الوقت والجهد والتكلفة التي تتحملها الشركات ، كما تضمن استمرارية العمل حتى في ظل الظروف الإستثنائية الحرجة. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (Nyathi & Kekwaletswe,2024) التي أظهرت أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تعمل على تعزيز التميز التنظيمي من خلال مخرجات العمل مثل تحسين الأداء وتحقيق الرضا في العمل. ونتائج دراسة (Halid et al,2020) التي أكدت على أن تنفيذ إدارة الموارد البشرية الرقمية يمكن أن يؤدي إلى تحسين التميز والكفاءة التنظيمية. وكذلك مع دراسة (عباس & عبد الحسين، 2022) التي أوضحت وجود علاقة ارتباط بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها مع التميز التنظيمي بأبعاده بالتطبيق على عينة من موظفي وزارة العمل والشؤون الإجتماعية بمراكزهم الوظيفية المختلفة.

الدور الوسيط للبراعة التنظيمية في العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والتميز التنظيمي

للتحقق من الدور الوسيط للبراعة التنظيمية في العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والتميز التنظيمي، تم استخدام تقنية إعادة معاينة العينة (Bootstrapping) على عينة مكونة من 5000 نقطة، مع تحديد حدود ثقة مصححة (CI) عند مستوى معنوية 5%، وفقاً لتوصيات Hayes (2017) يُعتبر تأثير الواسطة ذا دلالة إحصائية إذا كانت حدود الثقة (العليا والدنيا) لا تتضمن قيمة الصفر. تشير نتائج الدراسة إلى أن كلاً من الحدين العلوي (CIUL = 0.748) والدنيوي (CILL = 0.484) لحدود الثقة لا يتضمنان قيمة الصفر عند مستوى معنوية 5%، مما يدل على

أن تأثير المتغير الوسيط، وهو البراعة التنظيمية، ليس صفراً، وهو ما يدعم الفرضية البديلة. علاوة على ذلك، كشفت النتائج أن التأثير غير المباشر (الوسيط) لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية على التميز التنظيمي عبر البراعة التنظيمية هو تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية ($B = 0.444$, $P < 0.001$) وبالتالي، فإن التأثير الكلي المباشر لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية على التميز التنظيمي، من خلال مجموع التأثيرات المباشرة وغير المباشرة، يعادل 0.714 ، وهو ما يُحسب كالتالي: $(0.270 + 0.444) = 0.714$.

أما بالنسبة لتحديد نوع ودرجة العلاقة بين أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (التوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني) كمتغير مستقل والتميز التنظيمي مأخوذة بشكل إجمالي كمتغير تابع، ولتحقيق ذلك تم تطبيق أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية بطريقة المربعات الصغرى ببرنامج (Smart PLS-SEM) كما هو موضح بجدول رقم (١٥).

جدول رقم (١٥) العلاقة بين أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والتميز التنظيمي بالشركات محل الدراسة

المتغيرات	معامل المسار Path coefficient (β)	معامل التحديد R ²	قيمة مستوى المعنوية p-value
التوظيف الإلكتروني والتميز التنظيمي (علاقة مباشرة)	.10	.66	0.10
التوظيف الإلكتروني والتميز التنظيمي (علاقة غير مباشرة)	.38	.66	.001
التدريب الإلكتروني والتميز التنظيمي (علاقة مباشرة)	.17	.66	.01
التدريب الإلكتروني والتميز التنظيمي (علاقة غير مباشرة)	.52	.66	.001
التقييم الإلكتروني والتميز التنظيمي (علاقة مباشرة)	.24	.69	.01
التقييم الإلكتروني والتميز التنظيمي (علاقة غير مباشرة)	.424	.69	.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

أظهرت نتائج التحليل أن في وجود المتغير الوسيط البراعة التنظيمية لا توجد علاقة مباشرة بين التوظيف الإلكتروني والتميز التنظيمي (0.10) في حين تمثلت العلاقة الغير مباشرة بينهما (0.38)، أما بالنسبة للتدريب الإلكتروني والتميز التنظيمي تمثلت العلاقة المباشرة (0.17) وتحسنت العلاقة الغير مباشرة إلى (0.52). وتمثلت العلاقة المباشرة بين التقييم الإلكتروني والتميز التنظيمي (0.24) في حين العلاقة الغير مباشرة بينهما تمثلت (0.424).

توصيات الدراسة:

لغرض استكمال متطلبات الدراسة الحالية وتحقيق أهدافها ، سيتم الاعتماد على مجموعة من التوصيات التي نأمل أن تقدم حلاً لمجموعة من المشكلات التي تواجهها الشركات والقدرة على تقليل نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة لديها ومن هذه التوصيات كما هو موضح بجدول (١٦) ما يلي:

جدول رقم (١٦) توصيات الدراسة وآليات تنفيذها

آليات التنفيذ	مضمون التوصية
<ul style="list-style-type: none"> ▪ إنشاء هياكل تنظيمية مرنة لمواكبة التقنيات المتطورة. ▪ تبني تقنيات وأدوات حديثة لتعزيز كفاءة إدارة الموارد البشرية. ▪ انشاء وحدة تعتني بآخر الأساليب التكنولوجية المتبعة في الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والاستفادة بتجارب مماثلة. ▪ ضرورة مشاركة جميع المستويات الإدارية في التخطيط ووضع الأهداف والسياسات والبرامج المتعلقة بتطبيق واستخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. 	<p>تعزيز الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على جميع مستويات ووظائف الشركات.</p>
<p>عن طريق عمل ورش عمل وندوات عن أهمية عناصر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.</p>	<p>توعية الشركات بأهمية تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ الاستعانة بأفراد متخصصين لغرض تدريب العاملين بالشركة على برامج إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وفقاً للمعايير والبرامج المتعلقة بهذا الشأن. ▪ زيادة الدعم المالي اللازم للاستعانة بمدربين مؤهلين لتدريب جميع العاملين على تطبيق آلية العمل الإلكتروني. ▪ توفير فرص التدريب المستمر لجميع العاملين ورفع كفاءتهم بما يتناسب مع التطور التكنولوجي المعاصر. 	<p>ضرورة تحديد العقبات والتحديات التي تحول دون تنفيذ التطبيقات الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية داخل الشركات.</p>
<p>اختيار الموظفين الذين تتوافر لديهم مؤهلات وقدرات وروى مستقبلية واستعداد للتطوير وتطبيق أسس ومفاهيم الإدارة الإلكترونية.</p>	<p>التركيز والعناية في اختيار العاملين الجدد بواسطة التوظيف الإلكتروني</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ من خلال تنظيم دورات تدريبية متخصصة ونشرات توعوية وتنقيفية لنشر ثقافة البراعة التنظيمية وزيادة وعيهم بأهميتها. ▪ تخصيص وحدة إدارية لإستكشاف واستغلال موارد الشركة وتحديد الممارسات الإدارية اللازمة. ▪ الاهتمام بتحليل التغيرات البيئية لإكتشاف ما بها من فرص. ▪ تشجيع الشركات العاملين على تقديم المبادرات والأفكار الجديدة. 	<p>إجراء قياس دوري للوقوف على مستوى البراعة التنظيمية وتمييزها.</p>

المصدر: إعداد الباحثة.

مقترحات لبحوث ودراسات أخرى مستقبلية:

- تناولت الدراسة الحالية دور إدارة الموارد البشرية الالكترونية في تعزيز البراعة التنظيمية لتحقيق التميز التنظيمي بالتطبيق على شركات القطاع الخاص في مصر، إلا أن هناك العديد من النقاط التي تحتاج إلى مزيد من البحث من أهمها:
- اقتصرت الدراسة على العاملين بشركات القطاع الخاص، ويمكن تطبيق العلاقة بين متغيرات الدراسة على منظمات أخرى مثل شركات الإتصالات، المستشفيات، الجامعات.
 - دراسة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الالكترونية والبراعة التنظيمية من خلال رأس المال البشري كمتغير وسيط.
 - اقتصرت الدراسة على مجموعة ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية وهي (التوظيف الالكتروني، التدريب الالكتروني، التقييم الالكتروني) ، ويمكن دراسة ممارسات أخرى لإدارة الموارد البشرية الالكترونية بالإضافة للأبعاد التي تناولتها الدراسة الحالية في الشركات الصناعية (التعلم الالكتروني، التعويضات الالكترونية، الاتصال الالكتروني).
 - يمكن دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية ومتغيرات أخرى مثل الإبداع التنظيمي، الميزة التنافسية، الذاكرة التنظيمية، الجمود التنظيمي، مرونة الموارد البشرية ، جودة الخدمة.

المراجع:

- أحمد، شاكر محمد فتحي (٢٠١٥)، التميز التنظيمي ، مجلة الإدارة التربوية، س ٢، ع ٥٤ .
- أبو رحمة ، ابراهيم أحمد (٢٠٢١)، دور البراعة التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي دراسة تطبيقية على جامعة غزة ، مجلة جامعة الإسراء للعلوم الإنسانية، ع ١٠.
- أبو زيد ، محمد محمد عبد الرحيم أحمد (٢٠٢٣) ، أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على التغيير التنظيمي بالتطبيق على العاملين بقطاع الضرائب (منطقة شمال الدلتا) ، رسالة دكتوراة ، كلية التجارة ، جامعة المنصورة.
- أبو غبن ، أحمد فاروق ، المدهون ، ماجد نبيل سعيد (٢٠٢٣)، دور التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق على العاملين في بلدية غزة ، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية ، الجامعة الإسلامية بغزة ، مج ٣١، ع ١٤.
- أبو هنية ، أيمن محمود عبد الله (٢٠٢٣)، أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في النجاح المنظمي في شركات الإتصالات العاملة في الأردن ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، انترناشونال كولدج للإقتصاد والعلوم السياسية ، القاهرة.
- الأعمر، علاء عبد المجيد مصطفى ، الشورة ، محمد سليم خليف (٢٠٢٠)، أثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في الإبداع التكنولوجي: الدور الوسيط لإستدامة الموارد البشرية في شركات التأمين الأردنية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة العلوم الإسلامية العالمية.
- الأعمر، علاء عبد المجيد مصطفى (٢٠٢٢) ،أثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في الإبداع التكنولوجي: الدور الوسيط لاستدامة الموارد البشرية في شركات التأمين الأردنية. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع ٦٤٤.
- البدوي، ريهام صابر صالح، خطاب، عايدة سيد (٢٠١٩)، عناصر ومقومات التميز التنظيمي بالمنظمات.المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع ١.
- البيبرازي، حيان مصطفى (٢٠٢١)، أثر أبعاد رأس المال الفكري على التوجه الريادي تحليل دور الوسيط للبراعة التنظيمية: دراسة تطبيقية على المستشفيات الحكومية والخاصة في سوريا ، رسالة دكتوراه كلية التجارة جامعة طنطا.
- الحنيطي، سناء قويدر محمد، النجار، فايز جمعه صالح (٢٠٢١)، إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة: الدور الوسيط للتكنولوجيا

- المعتمدة على الويب في شركات البرمجة الأردنية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة العلوم الإسلامية العالمية ، عمان .
- الحيث، علاء طالب، أبو جمعة، محمود حسين (٢٠٢٢)، أثر الممارسات الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية في التميز التنظيمي في شركات الكهرباء الأردنية : الدور الوسيط للولاء التنظيمي ، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية ، الأردن .
- الخصاونة، زياد محمد فائق سعيد، العون، سالم سفاح (٢٠٢١)، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية: دراسة حالة شركة توزيع الكهرباء الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، الأردن .
- الربيعي، شهد سلام عبد الرحمن، العبادي، محمد جاسم محمد (٢٠٢٤)، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة : دراسة استطلاعية في شركة نفط الشمال، المجلة الجزائرية للإقتصاد السياسي ، مج ٦، ع ١٤ .
- الرويلي ، هبة بنت فرحان سلمان (٢٠٢٣)، الذكاء الاستراتيجي لرؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقته بتحقيق التميز التنظيمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة حائل، مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والإجتماعية ، ع ١٤ .
- الزيود، لانا محمد حميدان، حجاوي، غفران سعيد عبد الحفيظ (٢٠٢١)، أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في رأس المال الفكري: الدور المعدل لتمكين العاملين في شركات الإتصالات الأردنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة العلوم الإسلامية العالمية .
- السعدون، سعاد برغش حمود (٢٠٢٢) ، أثر ممارسات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تحقيق الميزة التنافسية : دراسة تطبيقية ، رسالة ماجستير ، كلية التجارة جامعة القاهرة .
- السنيد ، جعفر مصبح متروك ، الحوامدة ، نضال صالح ابراهيم (٢٠٢٣) ، أثر الرشاقة التنظيمية في التميز التنظيمي: دراسة تطبيقية المؤسسة العامة للضمان الإجتماعي في الأردن ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا ، جامعة مؤتة ، الأردن .
- الشرابي، هاشم حسن محمد، شحادة ، حازم خالد (٢٠١٩)، أثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على الأداء التنظيمي: دراسة ميدانية للبنوك التجارية الأردنية ، رسالة ماجستير، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت .

الشرييني، نهى عبدالرازق عبدالرازق (٢٠٢٠)، أثر القيادة الأخلاقية على البراعة التنظيمية: دراسة تطبيقية على العاملين بالبنوك التجارية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج ١١، ع ٤٤.

الشليبي، فراس سليمان حسن عبدالله، العجلوني، محمد إقبال، المومني، محمد عبدالله محمد، و السعودى، موسى أحمد (٢٠١٧)، أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الأداء الوظيفي: الدور المعدل لتكامل المعرفة: دراسة حالة المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي، الأردن، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، مج ١٠، ع ٢٤.

الصبيحات، منار محمد موسى، أبو حمور، حسام محمود جميل (٢٠٢٣)، أثر الإنغماس الوظيفي على التميز التنظيمي في الجامعات الخاصة الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة البلقاء التطبيقية.

الصبيحات، نسرین عایش علي، الشрман، منيرة محمود (٢٠٢٢) ، البراعة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة المفرق وعلاقتها بالتميز المؤسسي ، رسالة دكتوراة غير منشورة ، جامعة اليرموك.

الصعيدى، دعاء السيد ابراهيم (٢٠٢٣) ،العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الكترونية والتمكين النفسي للعاملين ، بالتطبيق على العاملين بجمعية رجال الأعمال والمستثمرين لتنمية المجتمع المحلي بالدقهلية ، رسالة ماجستير كلية التجارة ، جامعة المنصورة.

العسود، فانتن عبد الرحمن أحمد ، بني حمدان ، خالد محمد طلال (٢٠٢١)، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الإبداع الاستراتيجي في الجامعات الأردنية الخاصة، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة عمان العربية.

العوايشة، أسيد حسين عودة ، مفلح ، منيرة عبد الله مصطفى (٢٠١٧) ، موارد نظم المعلومات وأثرها على الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية: دراسة ميدانية في المستشفيات الخاصة الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العلوم الإسلامية العالمية.

العوفى، عواطف على السيف ، الدبيخي ، شادن عبد الله عبد العزيز (٢٠٢٣)، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالتميز التنظيمي لدى مديرات رياض الأطفال في مدينة بريدة ، مجلة التربية ، ع ١٩٧، ج ٢.

- المدادحة ، بشرى خالد عبد القادر، القطاونة ، أيمن سليمان زامل (٢٠٢٢)، ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز التنظيمي ، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة.
- المعصب، عبد الله باتل عبد الله، الحوري، سليمان إبراهيم (٢٠١٨)، التأثير المعدل لقدرات ذكاء الأعمال بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والبراعة التنظيمية في شركات الاتصالات في الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت.
- المطيري ، مفرج ترحيب خالد عيد (٢٠٢٣)، دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تبسيط إجراءات العمل ، رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، جامعة السادات.
- المومني ، محمد عبد الله محمد ، الشلبي ، فراس سليمان حسن عبد الله (٢٠١٥)، العلاقة ما بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والأداء الوظيفي: الدور المعدل لتكامل المعرفة: دراسة حالة المؤسسة العامة للضمان الإجتماعي ، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة البلقاء التطبيقية.
- النجار، حميدة محمد البدوي (٢٠١٥) تأثير القيادة الجديرة بالثقة على البراعة التنظيمية: دراسة تطبيقية،المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع ٤.
- باعباد، إسراء أحمد الشيخ (٢٠٢٣)، علاقة تطبيق إدارة المعرفة والتميز التنظيمي : دراسة ميدانية على موظفي إمارة منطقة مكة المكرمة ، مجلة رماح للبحوث والدراسات ، ع ٧٧.
- بياضة، مهند يحيي ، الجوازنة ، بهجت عيد (٢٠٢١)، أثر تطبيق إدارة الموارد البشرية الرقمية في تحقيق التميز التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية(رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة آل البيت ، المرفق.
- حسانين، مجدي عبد الغني عبد الونيس (٢٠٢١)، أثر القيادة الجديرة بالثقة في البراعة التنظيمية، رسالة ماجستير كلية التجارة ، جامعة طنطا.
- خضير، وميض عبد الزهرة ، سعود ، أحمد عبد (٢٠٢٢)، تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في التميز التنظيمي باعتماد رأس المال البشري متغيرا تفاعليا ، دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في جامعة البصرة ، العلوم الإقتصادية ، مج ١٧ ، ع ٦٤.
- خلف ، جيهان محمد حامد (٢٠٢٢) ، تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على جودة الخدمة : دراسة تطبيقية على الشركة المصرية للاتصالات ، رسالة دكتوراة ، كلية التربية ، جامعة كفر الشيخ.

خريسات ، زينب حمدي على ، الشعار، إسحق محمود (٢٠٢٢)، أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الابتكار التنظيمي: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة البلقاء التطبيقية.

سلام ، أسامة محمد محمد (٢٠٢٤)، الدور الوسيط للقيادة الجديرة بالثقة في العلاقة بين الإثنوجرافيا التنظيمية وتفعيل قدرات البراعة التنظيمية : دراسة حالة على شركة المقاولون العرب (عثمان أحمد عثمان ، وشركاه) ، المجلة العلمية للبحوث التجارية ، جامعة المنوفية ، س ١١، ٢٤.

سيد ، رانيا حسن محروس (٢٠٢٠) ، الذكاء الاستراتيجي والبراعة التنظيمية بالجامعات المصرية دراسة مستقبلية ، رسالة دكتوراه ، كلية التربية جامعة عين شمس.

شتا ، طارق محمد السيد (٢٠٢٢) ، أثر القيادة التمكينية على البراعة التنظيمية : دراسة تطبيقية على العاملين بالمديرية المالية كفر الشيخ ، رسالة ماجستير ، كلية التجارة جامعة كفر الشيخ.

صوفان، علي مصطفى، العاودة ، وليد مجلي (٢٠٢٠)، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الارتباط الوظيفي لدى العاملين في شركات الاتصالات الأردنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة آل البيت، الأردن.

طه، حسنين السيد طه ، حمزة، عبد الرحمن أحمد محمد .(٢٠٢٢). دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين مستوى الذاكرة التنظيمية : دراسة ميدانية ، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية ، كلية التجارة ، جامعة مدينة السادات ، مج ١٤، ٢٤.

عباس، حوراء مؤيد، عبد الحسين، صفاء جواد (٢٠٢٢) ، دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحقيق التميز التنظيمي: دراسة استطلاعية في وزارة العمل والشئون الإجتماعية ، مجلة الإدارة والإقتصاد ، المجلة المستنصرية ، ع ١٣٥.

عبد الله ، هدى محمد الأمين ، خاطر، يوسف زهدي يوسف(٢٠٢٣)، دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بولاية الجزيرة ، المجلة العربية للعلوم الإنسانية والإجتماعية، ع ١٨.

عبد الفتاح، عبد الرحمن خيري (٢٠٢٠)، دور البراعة التنظيمية في العلاقة بين رأس المال الفكري وأداء الفنادق المصرية، رسالة ماجستير، كلية التجارة جامعة دمياط.

- عبد المقصود ، هاني فتحي عبد اللاه (٢٠٢٣)، دور البراعة التنظيمية في تنمية المخرجات الوظيفية : دراسة تطبيقية على العاملين بهيئة البريد المصري في محافظة المنوفية، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة ، كلية التجارة، جامعة كفر الشيخ ، مج ٩ ، ع ١٥.
- عبد المنعم، سمر محمد عوض (٢٠٢٢) ، أثر الارتباط الوظيفي على البراعة التنظيمية : دراسة ميدانية في قطاع الخدمات الصحية ، رسالة ماجستير كلية التجارة جامعة عين شمس.
- عبد الله، محمد السيد السعيد (٢٠٢٢)، أثر البراعة التنظيمية على السلوك الريادي للعاملين بالتطبيق على العاملين بالشركة المصرية للاتصالات منطقة الدقهلية، رسالة دكتوراه ، كلية التجارة ، كفر الشيخ .
- عبد الله ، هدى محمد الأمين ، خاطر، يوسف زهدي يوسف (٢٠٢٣) ، دور اليقظة الإستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي : دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بولاية الجزيرة، المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ع ١٨.
- علي، أيمن حسن (٢٠٢٢) دور الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحسين الأداء المؤسسي بالتطبيق على الشركة المصرية للاتصالات.المجلة العلمية للبحوث التجارية، س٩ ، ع٢٤.
- عطا، ألفت إبراهيم جاد الرب، صبح، نوال محمود النادي، وصقر، شيماء مصطفى عبدالعزيز (٢٠٢١) ، أثر البراعة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية المصرية. مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، ع ١١.
- قريشي، محمد، بومجان، عادل، سلطاني، محمد رشدي (٢٠١٧)، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية: المفاهيم، المتطلبات، ودورها في تطوير الإدارة، مجلة العلوم الإنسانية، ع٤٧.
- قندح، ميساء سليمان، الحوري، سليمان ابراهيم.(٢٠١٤). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في القدرات التعليمية التنظيمية في البنوك التجارية العاملة في الأردن ، رسالة ماجستير، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة آل البيت ، الأردن.
- محمد ، حمزة أحمد عبد الرحمن (٢٠٢٣)، دور الذاكرة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وبناء المنظمات الذكية ، رسالة دكتوراه ، كلية التجارة ، جامعة مدينة السادات.

محمد، دعاء محمد صبري. (٢٠٢١). دور التماثل التنظيمي في تحقيق البراعة التنظيمية: دراسة تطبيقية على العاملين بالهيئة العامة بالبريد المصري. المجلة العلمية للبحوث التجارية، س٨ ع٣٤.

محمد، وردة أحمد عبد السلام (٢٠٢٢) ، الدور الوسيط لرأس المال التنظيمي الاجتماعي في العلاقة بين البراعة التنظيمية والسلوك الريادي للعاملين : بالتطبيق على الشركة المصرية للاتصالات بمحافظة الدقهلية ، رسالة دكتوراه ، كلية التجارة ، جامعة كفر الشيخ.

محمد ، ياسر أحمد مدني ، أنور، محمود محمد يحيي محمد (٢٠٢١)، بيئة منظمات الأعمال الحكومية ومدى الجاهزية التقنية لتبني تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية : دراسة تطبيقية على جامعات جنوب الصعيد، مجلة البحوث التجارية المعاصرة ، كلية التجارة ، جامعة سوهاج ، مج٣٥، ع١٤.

محمود، أحمد عبد العزيز الهادي (٢٠٢٢)، دور البراعة التنظيمية للمعارض التجارية في زيادة القرارات التسويقية " دراسة ميدانية على عملاء الهيئة المصرية العامة للمعارض والمؤتمرات، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة عين شمس.

مزهودة، نورالدين، قرزة، إسمهان (٢٠١٧)، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية EHRM كأداة للتغيير التنظيمي، أبحاث المؤتمر الدولي المحكم: الإدارة الإلكترونية بين الواقع والاحتمية، عمان: مركز البحث وتطوير الموارد البشرية (رماح) ومخبر التنمية التنظيمية وإدارة الموارد البشرية جامعة علي لونيبي البلدية.

مغاوري، هالة أمين (٢٠١٦)، التمكين الإداري بمؤسسات التعليم قبل الجامعي لتحقيق التميز التنظيمي: دراسة مستقبلية، مجلة التربية، ع١٧١، ج٢.

مناع، يوسف حامد يوسف (٢٠٢٢) ، أثر الاستقامة التنظيمية على التميز التنظيمي ، دراسة ميدانية على العاملين بالبنوك التجارية التابعة للقطاع العام ، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية ، مج ٣ ، ع٢٤.

مقاط ، تامر حربي تركي ، أبو معمر، فارس محمود محمد (٢٠٢٠) ، البراعة التنظيمية كمتغير وسيط بين الرشاقة الاستراتيجية والتميز التنظيمي: دراسة تطبيقية على مجموعة الاتصالات الفلسطينية ، رسالة ماجستير، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية ، الجامعة الإسلامية، غزة.

ناصر، مرفت صالح صالح، عبدالسلام، أسامة عبدالسلام علي، و محروس، رانيا حسن (٢٠٢٣)، تحقيق البراعة التنظيمية بالجامعات المصرية: دراسة تحليلية، مجلة الإدارة التربوية، س ١٠، ع ٣٩.

نجم، عبدالحكيم أحمد ربيع، السعيد، أحمد سليمان (٢٠١٧)، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وتأثيرها على الأداء الوظيفي: بالتطبيق على العاملين بالمستشفيات العامة والمركزية التابعة لمديرية الصحة بمحافظة الدقهلية. المجلة المصرية للدراسات التجارية، مج ٤١، ع ٤٤.

Ahammad, M. F., Glaister, K. W., & Junni, P. (2019). Organizational ambidexterity and human resource practices. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(4), 503-507.

AlHamad, A., Alshurideh, M., Alomari, K., Kurdi, B., Alzoubi, H., Hamouche, S., & Al-Hawary, S. (2022). The effect of electronic human resources management on organizational health of telecommuni-cations companies in Jordan. *International Journal of Data and Network Science*, 6(2), 429-438.

Alkerdawy, M. M. A. (2016). The relationship between human resource management ambidexterity and talent management: the moderating role of electronic human resource management. *International Business Research*, 9(6), 80-94.

Arbab, A. M. H., & Abaker, M. O. S. M. (2018). Human resources management practices and organizational excellence in public organizations. *Polish Journal of Management Studies*, 18(2), 9-21.

Gschwantner, S., & Hiebl, M. R. (2016). Management control systems and organizational ambidexterity. *Journal of Management Control*, 27, 371-404.

Halid, H., Yusoff, Y. M., & Somu, H. (2020, May). The relationship between digital human resource management and organizational performance. In *First ASEAN Business, Environment, and Technology Symposium (ABEATS 2019)* (pp. 96-99). Atlantis Press.

Hamsinah, H. (2022). The Role of Electronic Human Resource Management (E-HRM) and Career Planning on the Performance of Bank Employees in South Tangerang. *International Journal of Artificial Intelligence Research*, 6(1).

Lin, L. H. (2011). Electronic human resource management and organizational innovation: the roles of information technology and virtual organizational structure. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(02), 235-257.

- Ma, L., & Ye, M. (2015). The role of electronic human resource management in contemporary human resource management.
- Malkawi, N. M. (2018). using electronic human resource management for organizational excellence-case study at social security corporation-Jordan. *International Journal of Engineering Technologies and Management Research*, 5(5), 146-166.
- Naser, S. S. A., & Al Shobaki, M. J. (2017). Organizational excellence and the extent of its clarity in the Palestinian universities from the perspective of academic staff. *International Journal of Information Technology and Electrical Engineering*, 6(2), 47-59.
- Nivlouei, F. B. (2014). Electronic human resource management system: The main element in capacitating globalization paradigm. *International Journal of Business and Social Science*, 5(2).
- Nyathi, M., & Kekwaletswe, R. (2024). Electronic human resource management (e-HRM) configuration for organizational success: inclusion of employee outcomes as contextual variables. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 11(1), 196-212.
- Park, Y., Pavlou, P. A., & Saraf, N. (2020). Configurations for achieving organizational ambidexterity with digitization. *Information Systems Research*, 31(4), 1376-1397.
- Poisat, P., & Mey, M. R. (2017). Electronic human resource management: Enhancing or entrancing? *SA Journal of Human Resource Management*, 15(1), 1-9.
- Qamari, I. N., & Rakotoarizaka, N. L. P. (2022). Impact of Electronic Human Resource Management toward Excellent Service—A Bibliometric Review. *Expert Journal of Business and Management*, 10(1).
- Sallama, M. S.(2022). he impact of electronic management of human resources in achieving organizational excellence: a field study in the kirkuk education directorate.