

تأثير محددات تطبيق (E-HRM) على تمكين العاملين في المنظمات الصحية

أشرف مصطفى كامل^١، أ.د. سماء ظاهر عطية^٢، د. هبه السيد البدوي^٣

ملخص البحث

يهدف هذا البحث إلى توصيف وتحليل واقع تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (E-HRM) في المنظمات الصحية ، ومعرفة تأثير محدداته الإدارية والمالية منها على تمكين العاملين فيها. ولتحقيق ذلك تم اختبار الفروض من خلال إعداد استقصاء يتضمن مجموعة من العبارات التي تعالج موضوع البحث ، ووزع على ٤٠٠ مفردة بالمستشفيات العامة والمركزية داخل محافظة الشرقية وبنسبة إستجابة بلغت (٩٦٪) ، وحلت النتائج باستخدام برنامج²² (SPSS). وتوصل البحث إلى وجود علاقة وتأثير " بين محددات تطبيق (E-HRM) وتمكين العاملين داخل المستشفيات محل الدراسة. الكلمات الدالة : الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ؛ المحددات الإدارية لتطبيق (E-HRM) ؛ المحددات المالية لتطبيق (E-HRM) ؛ تمكين العاملين.

Abstract

This research aims to describe and analyze the reality of the application of the electronic human resources management system (E-HRM) in health organizations and to know the impact of its administrative and financial determinants on empowering its employees. On 400 patients in general and central hospitals within the Sharkia Governorate, with a response rate of (96%) and the results were analyzed using the SPSS program (22). The research concluded that there is a relationship and an effect between the determinants of the application of (E-HRM) and the empowerment of workers within the hospitals under study.

Keywords: Electronic Human Resource Management; Administrative Determinants of the Application (E-HRM); Financial Determinants of an E-HRM Application; Empowering workers.

^١ طالب دكتوراة- كلية التجارة - جامعة السويس

^٢ أستاذ التسويق - كلية التجارة - جامعة السويس

^٣ مدرس إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة السويس

مقدمة البحث

تعد الموارد البشرية الثروة الرئيسية التي يتوقف مستقبل التنمية على تطويرها ، وخاصة في المجال الإداري ، وقد أصبح استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عنصر أساسي في تنميتها ولا سيما في المنظمات التي أصبحت تهدف إلى بث المعرفة والوعي لدى موظفيها بالإضافة إلى دعم القدرات والمهارات وتحسين الأداء ، مما أدى إلى ظهور "إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM)" كنمط حديث يقوم على الاستخدام الواعي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الموارد البشرية.

وتقدم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM) أحدث التقنيات لتبسيط العديد من وظائف الموارد البشرية ، وتستخدم المنظمات بشكل متزايد تكنولوجيا المعلومات لتصميم وتقييم الموارد البشرية الخاصة بها ، مما يؤدي إلى تحقيق العديد من المزايا للمنظمات تتجلى في "تمكين العاملين" وإشراكهم في الإدارة ، وتميزهم في الأداء والتخلص من كل قيود البيروقراطية والتكرارية والنمطية ، والنظر إلى الأمور المحيطة بأعمالهم نظرة شاملة تساعد على تفجير الطاقات الإبداعية الكامنة في كل فرد ، وتقليل الأعباء الإدارية الملقاة على عاتقهم ، وجعلهم شركاء في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة ، فضلا عن تخفيض التكاليف والكادر المطلوب منهم ، وزيادة فعالية وكفاءة وظائف الموارد البشرية.

لذا فإن هذا البحث يسعى إلى توصيف وتحليل واقع تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (E-HRM) في المنظمات الصحية ، ومعرفة تأثير محدداته الإدارية والمالية على تمكين العاملين فيها خاصة في ظل تفشي فيروس كورونا (كوفيد - 19).

مشكلة البحث

إنطلاقا من التقلبات والتغيرات البيئية التي تشهدها المنظمات الصحية اليوم خاصة في ظل تفشي فيروس كورونا (كوفيد - 19) ، والتي أثرت على مستوى أدائها وجودة ما تقدمه من خدمات ، فارتفعت تكلفة تقديم هذه الخدمات ، وأصبحت المنظمات الصحية في مصر عاجزة عن الاستمرار في تقديم خدماتها بتكلفة أقل وبمستوى عال من الجودة ، كان لزاما عليها تفعيل أساليب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها الواسعة في إنجاز وظائف الموارد البشرية ، والانتقال نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (E-HRM).

نظرا ؛ لما تحققه من ممارسة إدارية مواكبة للتغيرات البيئية المختلفة بصفة عامة ، وتطوير وتنمية الموارد البشرية بصفة خاصة ، بما ينعكس بشكل إيجابي على تعزيز قدراتهم الإبداعية ، وتكوين فرق العمل المحفزة والممكنة ذاتيا ، ومن ثم خلق ميزة تنافسية للمنظمة تميزها عن غيرها من المنظمات الأخرى (Fenech et ai., 2019 ; Ma & Ye, 2015; Swaroop, 2012 ; Srivastava, 2010).

فى ضوء ما سبق ؛ يمكن تحديد مشكلة البحث فى التساؤل الرئيسى التالى :

هل يوجد تأثير ذى دلالة إحصائية لمحددات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية – خاصة

الإدارية والمالية منها – على تمكين العاملين فى المستشفيات محل الدراسة ؟

هذا ؛ وتثير مشكلة البحث عددا من التساؤلات ، وذلك على النحو التالى :

أ. ما مستوى توافر محددات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية – خاصة الإدارية والمالية منها – بالمستشفيات محل الدراسة من وجهة نظر العاملين فيه ؟

ب. ما مستوى تمكين العاملين فى المستشفيات محل الدراسة من وجهة نظر العاملين فيه ؟

ج. ما علاقة مستوى توافر محددات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية – خاصة الإدارية والمالية منها – بمستوى تمكين العاملين فى المستشفيات محل الدراسة ؟

أهمية البحث

أ. يتناول البحث موضوعا حيويا مهما ألا وهو "تأثير محددات تطبيق (E-HRM) على تمكين العاملين فى المنظمات الصحية" ، وعملية تبنيه ، وتطبيقه من قبل المستشفيات المصرية سيؤثر بلاشك فى تحسين جودة أداء ما تقدمه من خدمات للمرضى والمصابين خاصة فى ظل تفشى فيروس كورونا (كوفيد – 19).

ب. يجمع البحث بين الجانب النظرى والتطبيقي لدراسة "تأثير محددات تطبيق (E-HRM) على تمكين العاملين فى المنظمات الصحية" ، نظرا لدورها الفعال فى تحقيق الترابط والاتصال بين مقدمى وطالبي الخدمة ، وبالتالي تحسين إنتاجية المستشفيات المصرية.

ج. يعرض البحث توصيفا وتحليلا لمستوى توافر محددات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية – خاصة الإدارية والمالية منها – بعدد من المستشفيات محل الدراسة من أجل معرفة أوجه القصور والضعف التى تشوبه ، وهى قضية هامة وأساسية حيث يتعين على هذه المستشفيات أن تعرف نواحي القوة والضعف فى النظم القائمة بها ، الأمر الذى يمكنها من توفير أو تهيئة البيئة التنظيمية المناسبة التى توفر مقومات نجاح تطبيق منهجية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية لديها ، ومدى تأثير ذلك على تمكين العاملين فيها.

د. يقدم البحث مجموعة توصيات – من خلال ما يسفر عنه نتائج البحث – تساعد الإدارة والعاملين فى القطاع الصحى على الوفاء بمتطلبات وإحتياجات متلقى الخدمة ، وتحقيق درجة عالية من الثقة والرضا لديهم.

أهداف البحث

يهدف هذا البحث إلى تحقيق الهدف الرئيسي التالي :

توصيف وتحليل واقع تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (E-HRM) فى المنظمات الصحية ، ومعرفة تأثير محدداته الإدارية والمالية منها على تمكين العاملين فيها خاصة فى ظل تفشى فيروس كورونا (كوفيد - 19).

وينبثق من هذا الهدف الرئيسى ، الأهداف الفرعية الآتية :

- أ. التعرف على مستوى توافر محددات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية - خاصة الإدارية والمالية منها - بالمستشفيات محل الدراسة بالمستشفيات محل الدراسة من وجهة نظر العاملين فيه.
- ب. التعرف على مستوى تمكين العاملين فى المستشفيات محل الدراسة من وجهة نظر العاملين فيه.
- ج. الوقوف على علاقة مستوى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية - خاصة الإدارية والمالية منها - بمستوى تمكين العاملين فى المستشفيات محل الدراسة.

فروض البحث

تحقيقاً لأهداف البحث والإجابة على تساؤلاته ، تمت صياغة الفروض التالية :

١. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للمحددات الإدارية على تمكين العاملين فى المستشفيات محل الدراسة.
٢. يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية للمحددات الإدارية على تمكين العاملين فى المستشفيات محل الدراسة.
٣. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للمحددات المالية على تمكين العاملين فى المستشفيات محل الدراسة.
٤. يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية للمحددات المالية على تمكين العاملين فى المستشفيات محل الدراسة.

متغيرات البحث

تتمثل متغيرات البحث فى الآتى :

١. المتغير المستقل (محددات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية - E-HRM) ، وتتمثل فى الآتى :
 - المحددات الإدارية.
 - المحددات المالية.

٢. المتغير التابع (تمكين العاملين) ، ويشمل الأبعاد الآتية :

- تفويض السلطة.
- فرق العمل.

- التدريب .
- الاتصال الفعال.
- التحفيز.

حدود البحث

تتمثل حدود البحث فى الآتى :

١. الحدود المكانيّة : أثر الباحث أن يكون مجتمع البحث هو المستشفيات الحكومية التابعة لمديرية الشئون الصحية بمحافظة الشرقية.
٢. الحدود الموضوعية : يقتصر البحث الحالى على دراسة المحددات الإدارية والمالية لتطبيق (E-HRM) ، أما بالنسبة لأبعاد التمكين الإدارى فهى (تفويض السلطة ؛ فرق العمل ؛ التدريب ؛ الاتصال الفعال ؛ التحفيز).
٣. الحدود البشرية : يشتمل البحث على عينة من العاملين بالمستويات الوظيفية المختلفة بالمستشفيات محل الدراسة ، والتي قسمها الباحث إلى ثلاثة فئات هى (فئة الفريق الطبى ؛ فئة الفنيين ؛ فئة الإداريين).
٤. الحدود الزمنية : إجريت مراحل الدراسة الميدانية خلال الفترة ما بين ديسمبر ٢٠٢١م. حتى مايو ٢٠٢٢م.

مصطلحات البحث

تحقيقا لأغراض البحث ، تم تعريف المصطلحات التالية :

- أ. الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (E-HRM) : يقصد بها إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها الواسعة فى تنفيذ وظائف الموارد البشرية ، وتمكين العاملين من إنجاز الخدمات الخاصة بهم شخصيا من خلال إتاحة المعلومات على نطاق واسع بواسطة البوابات المخصصة لذلك (النجار، ٢٠٠٨؛ تركمان & خليل، ٢٠١٧ ; Nanayakkara, 2020).
- ب. محددات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية : أن تطبيق الإدارة الإلكترونية الحديثة وأستكمال عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية يستلزم مجموعة المحددات الآتية (Nivlouei, 2014 ; Satav, 2016 ; Ahmaad, 2015 ; Majeed et al., 2020) :
- المحددات الإدارية : يقصد بها ضرورة اقتناع الإدارة العليا للمنظمة بأهمية الثقافة الرقمية ، وبالتالي العمل على نشرها بين العاملين فى المنظمة من خلال البرامج التدريبية ، وتوفير الأجهزة والمعدات

اللازمة والتي ستعكس على المستفيدين من خلال كفاءة وسرعة الخدمة التي يردون الحصول عليها من تلك المنظمة.

■ **المحددات المالية** : يقصد بها توفير الأموال الكافية والتي تضمن الأستمرار والنجاح وبلوغ الأهداف المنشودة ، من تحسين مستوى البنية التحتية ، وتوفير الأجهزة والأدوات اللازمة والبرامج الإلكترونية وتحديثها من وقت لآخر ، وتدريب العناصر البشرية بأستمرار.

ج. **تمكين العاملين** : يقصد بالتمكين منح العاملين الصلاحيات الإدارية بجميع أشكالها ، وتفويضها من المستويات العليا إلى المستويات الدنيا المؤهلة فنيا وسلوكيا ، توفيراً للوقت ، وتوزيعاً للمهام والواجبات ، وتقليلاً لضغوط العمل ، وتسهيلاً لإتخاذ القرار الصائب ، وتحقيقاً للأهداف التنظيمية (القاضي، ٢٠١٨ ; Alraja & Alomiam, 2013 ; Aghapour et al., 2013).

خطة البحث

تحقيقاً لأهداف البحث ومن أجل إمام أكبر بموضوع البحث ، تم تقسيمه إلى محورين أساسيين هما :
المحور الأول : الدراسات السابقة والإطار النظري للبحث.
المحور الثاني : الجانب الميداني للبحث.

المحور الأول : الدراسات السابقة والإطار النظري للبحث.

اولاً : الدراسات السابقة

■ دراسة (أبو أمونه، ٢٠٠٩)

أستهدفت الدراسة التعرف على مدى توافر محددات تطبيق وواقع إدارة الموارد البشرية إلكترونياً في الجامعات الفلسطينية النظامية في قطاع غزة ، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي.
وتوصلت الدراسة إلى الآتي :

أ. توافر العديد من متطلبات تطبيق إدارة الموارد البشرية إلكترونياً في الجامعات الفلسطينية النظامية بقطاع غزة ، ومنها : وضوح أهمية إدارة الموارد البشرية إلكترونياً لدى المستويات الإدارية المختلفة (متطلب إداري) ؛ توفر الدعم المقدم من قبل الإدارة العليا للمساعدة على التحول إلى الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (متطلب إداري) ؛ توفر البنية التحتية لمراكز تكنولوجيا المعلومات (متطلب تقني).

ب. يوجد تطبيق لوظائف وأنشطة إدارة الموارد البشرية إلكترونياً في الجامعات الفلسطينية ، رغم ضعف أستعمالها في تقديم الخدمات التعليمية.

■ دراسة (بن دحمان، ٢٠١٧)

أستهدفت الدراسة الكشف عن محددات تطبيق إدارة الموارد البشرية إلكترونيا فى مؤسسة ميناء مستغانم الجزائرية ، واعتمدت على المنهج الوصفى التحليلي.

وتوصلت الدراسة إلى الآتى :

- أ. توافر العديد من محددات تطبيق إدارة الموارد البشرية إلكترونيا فى مؤسسة ميناء مستغانم الجزائرية ، ومنها : وضوح أهمية إدارة الموارد البشرية إلكترونيا لدى عينة الدراسة (محدد إداري) ؛ توفر الدعم المقدم من قبل الإدارة العليا للمساعدة على التحول إلى الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (محدد إداري) ؛ توفر البنية التحتية اللازمة للتحول إلى الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (محدد تقنى).
- ب. يؤثر نظام المؤسسة فى تقديم الخدمات التعليمية الإلكترونية إيجابا على إدارة الموارد البشرية إلكترونيا.

■ دراسة (العقابي & الربيعي، ٢٠١٨)

أستهدفت الدراسة تحليل محددات الإدارة الإلكترونية (الإدارية ؛ التقنية ؛ البشرية ؛ المالية ؛ الأمنية) ودورها فى تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية بشركات التأمين العراقية العامة ، واعتمدت على المنهج الوصفى التحليلي.

وتوصلت الدراسة إلى الآتى :

- أ. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين محددات الإدارة الإلكترونية (الإدارية ؛ التقنية ؛ البشرية ؛ المالية ؛ الأمنية) وفعالية الأداء الوظيفي للموارد البشرية.
- ب. يوجد تأثير ذى دلالة معنوية لمحددات الإدارة الإلكترونية (الإدارية ؛ التقنية ؛ البشرية ؛ المالية ؛ الأمنية) على فعالية الأداء الوظيفي للموارد البشرية.

■ دراسة (Berber et al., 2018)

أستهدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية مفهوم نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ، وأهم مزاياه وعيوبه المحتملة ، بالإضافة إلى إظهار مستوى إستخدامه فى المنظمات الصربية ، واعتمدت على المنهج الوصفى.

وتوصلت الدراسة إلى الآتى : أن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية هى نوع من الابتكار الذى يعزز ويطور ويسهل ممارسات إدارة الموارد البشرية ، سواء بالنسبة للقسم أو للمديرين والعاملين.

■ دراسة (Majeed et al., 2020)

أستهدفت الدراسة استكشاف مفهوم وأهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية فى عالم الأعمال المعاصر بالتطبيق على بعض المنظمات الهندية ، واعتمدت على المنهج الوصفى.

وتوصلت الدراسة إلى الآتى :

- أ. تعرف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية " بأنها نهج لتنفيذ إستراتيجيات وسياسات وممارسات الموارد البشرية فى المنظمات من خلال الدعم الواعى والموجه للتكنولوجيا القائمة على الويب".
- ب. تكمن أهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية فى تحقيق ميزة تنافسية للمنظمات من خلال زيادة قيمة وظيفة الموارد البشرية ، وتعزيز الكفاءة داخل قسم الموارد البشرية ، والسماح للموارد البشرية أن تصبح شريكا إستراتيجيا فى تحقيق الأهداف التنظيمية.
- ج. أكدت الدراسة على أهمية المحددات (التقنية ؛ والإدارية ؛ والبشرية) من أجل التنفيذ الناجح للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

التعليق على الدراسات السابقة

من خلال أستعراض الدراسات السابقة التى تناولت نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية فقد أستهدفت التعريف بمفهوم هذا النظام سعيا إلى فهم عميق حول العناصر المكونة له والعوامل المؤثرة فيه ، والمتطلبات ، والمعوقات التى تحد منه ، ومن ثم تفسير ما يحيط بهذا المفهوم من غموض وترجمة عناصره ومفرداته بما يتلائم مع العمل الميدانى ، فضلا عن ما أكدته العديد من هذه الدراسات حول أهمية نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية لما يمثله من ضرورة حتمية فى تحقيق الأهداف التنظيمية وتحسين مستوى جودة أداء المنظمات خاصة الخدمية منها.

ثانيا : الإطار النظري للبحث

(١) مفهوم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (E-HRM)

يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية من وجهة نظر شاملة على أنها "أسلوب عمل يسعى للتحويل الرقمة (الإلكترونى) فى ممارسة وظائف الموارد البشرية ، إعتمادا على تقنيات الاتصالات وتطوير البنية المعلوماتية داخل المنظمة ، بصورة تحقق تكامل الرؤي فى أداء الأعمال ، وممارسة إدارية مواكبة للتغيرات البيئية المختلفة ، تزيد من فرص النمو والتقدم ، وتسرع من عملية إتخاذ القرارات وحل المشكلات ورفع درجة الموثوقية فى المعلومات ، بما يعكس بشكل إيجابى على تعزيز قدرات العاملين الإبداعية ، ومن ثم تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية".

(٢) أهداف وأهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (E-HRM)

تتوكل أهداف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية مع للتغيرات فى بيئة الأعمال ، وتتمثل أهم تلك الأهداف فى النواحي الآتية (Shah et al., 2020 ; Heikal et al., 2019 ; Al Shobaki, 2017 ; Nivlouei, 2014 ; الدعيس & محسن، ٢٠١٨) :

- تحسين التوجه الإستراتيجي للموارد البشرية ، فضلا عن تطوير العمل الإداري .
- تسهيل أداء وظائف إدارة الموارد البشرية.
- توفير المعلومات لمتخذي القرارات بالسرعة وفي الوقت المناسبين ، ورفع مستوى العملية الرقابية.
- تحسين كفاءة وإنتاجية العاملين وخلق جيل جديد من الكوادر الكفوة.
- لقضاء على البيروقراطية وتعقيدات العمل اليومية.
- تخفيض تكلفة العمالة والنفقات الإدارية.
- تحسين العلاقات بين القطاعات الوظيفية المختلفة داخل المنظمة ، من شأنه رفع مستوى أداء الخدمات.
- المرونة والإستجابة بشكل أفضل لمتغيرات ومتطلبات الأسواق.
- دعم أفضل للإدارة عبر أقسام الشركة.
- توفير فرص أكبر للمشاركة والتدريب.
- الحفاظ على بيئة المنظمة.
- تحسين صورة المنظمة.

أما بالنسبة لأهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ، فيكمن في الأثر الكبير في تقليل التكاليف الإدارية الناتجة عن عمليات الموارد البشرية ، وتقليل فترات الأستقطاب والتعيين ، وزيادة تفاعل الأفراد مع الأنشطة مثل تحديد حزمة المنافع والتعويضات والتدريب من خلال الإنترنت وغير ذلك من المنافع الكثيرة التي تتعلق بكافة وظائف الموارد البشرية (بن دحمان، ٢٠١٧ ؛ أبو القاسم، ٢٠١٧ ؛ ديلمى، ٢٠١٥ ؛ زواوى، ٢٠١٧).

(٣) المحددات الإدارية والمالية لتطبيق (E-HRM)

المحددات الإدارية لتطبيق (E-HRM)

تتطلب الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية لكي تحقق للمنظمات الأهداف المرجوة منها وجود إدارة جيدة تساند التطوير والتغيير وتدعمه ، وتأخذ بكل جديد ومستحدث في الأساليب الإدارية ؛ وتتمثل أهم المحددات الإدارية في مجموعة النواحي الآتية (فرخه، ٢٠١٧ ؛ زواوى , ٢٠١٧ ؛ مهدى، ٢٠١٨ ؛ بن دحمان، ٢٠١٧ ؛ Alsakarneh & Hong, 2013 ; Winarto, 2017 ; Malkawi, 2018 ; Bondarouk & Ruel, 2009 ; Berber et al., 2018 ; Halid et al., 2019 :

- القيادة والدعم الإداري : تتخذ الإدارة العليا قرار التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ، وأستكمالا لدورها يجب عليها تفعيل كافة مراحل إنجازها ، ومعرفة إذا ما كان هناك عوائق تعترض عملية التحول من أجل تذليلها ومواصلة العمل في المنظمة ، ثم تتولى رسم السياسات والخطط والبرامج التي تقوم عليها تلك العملية. أما الإدارة التنفيذية تحمل على عاتقها مسؤولية تحديد الأدوار التي يتم توزيعها ومتابعة سير العمل وتوجيه طريقة العمل ، واستدراك ما يقع من أخطاء.

- **توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية :** تتطلب عملية التحول للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ضرورة توفير البنية التحتية اللازمة لذلك ، إذ لا بد من العمل على تطوير مختلف شبكات الاتصالات بما يتوافق مع بيئة التحول التي تستدعي شبكة واسعة تستوعب للكم الهائل من الاتصالات والمعلومات دون أهمال التجهيزات التقنية الأخرى من معدات وأجهزة وحاسبات آلية مع العمل على توفيرها وإتاحتها للأفراد والمنظمات.
- **تدريب المستخدمين على النظام الجديد :** تتطلب عملية التحول للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ضرورة تدريب المستخدمين على النظام الجديد ضمن بيئة آمنة تتيح لهم فهم أهمية ومزايا النظام الجديد ، وفهم أهمية التكنولوجيا للمنظمة وللمستخدمين على كافة المستويات الإدارية ولكافة العاملين ومستخدمي النظام.
- **تهيئة المناخ التنظيمي :** من المحددات الإدارية الهامة لنجاح عملية التحول ، ضرورة تهيئة أجواء العمل نفسها بنشر الثقافة الإلكترونية ، وغرس الوعي التقني في تلك البيئة والسعى لإيجاد حالة من التكيف بين عناصر العمل والأفراد بإعادة تأهيلهم نفسيا قبل أن يكون التأهيل تقنيا ، فضلا عن ضرورة تغيير أو تعديل الهيكل التنظيمي القائم على إدارة العمل في ظل الإدارة التقليدية ليتلائم مع عملية التحول بمفاهيمها وأهدافها ومهامها المختلفة.

■ المحددات المالية لتطبيق (E-HRM)

تعتبر المحددات المالية من العوامل الرئيسية التي يتوقف عليها مشاريع الإدارة الإلكترونية ، فجميع محددات ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (الإدارية ، والتقنية ، والبشرية) تعتمد بشكل كبير على المتطلب المالي ، فبدون توفير الأموال لن تتحقق هذه المتطلبات ، وبالتالي بلوغ الأهداف المخطط لها والتي تتعلق بتحسين مستوى البنية التحتية والخدمات المقدمة ، والتي يتطلب نجاحها توفير الأجهزة المتطورة والأدوات اللازمة مع تدريب ومشاركة العاملين ؛ والتي يمكن تلخيصها في الآتي (العقابي & الربيعي، ٢٠١٨ ؛ عبد الدايم & بن بيه، ٢٠١٨ ؛ فرخة، ٢٠١٧) :

- توفير الأجهزة والمعدات الإلكترونية الحديثة.
- إقامة البرامج التدريبية المختصة.
- توفير البرامج الحديثة مع تحديثها بصورة مستمرة.

(٤) مفهوم تمكين العاملين

يمكن تعريف تمكين العاملين من وجهة نظر شاملة على أنها "منح العاملين الصلاحيات الإدارية بجميع أشكالها ، وتفويضها من المستويات العليا إلى المستويات الدنيا المؤهلة فنيا وسلوكيا ، توفيراً للوقت ،

وتوزيعاً للمهام والواجبات ، وتقليلاً لضغوط العمل ، وتسهيلاً لإتخاذ القرار الصائب ، وتحقيقاً للأهداف التنظيمية بكفاءة وفعالية" (القاضي، ٢٠١٨ ; Alraja & Alomiam, 2013 ; Aghapour et al., 2013).

المحور الثاني : الجانب الميداني للبحث.

أولاً : إجراءات البحث

يتضمن هذا الجزء وصفا لمنهج البحث ومجتمعه والأداة المستخدمة وصدقها وثباتها وتصحيح الأداة ومتغيراتها وإجراءاتها ، وفيما يلي عرضاً لذلك :

(١) منهج البحث

اتبعت البحث الحالي المنهج الوصفي التحليلي ، ويقصد به ذلك المنهج الذي يدرس ظاهرة أو حدثاً ، أو قضية موجودة حالياً ، ويمكن الحصول منها على معلومات تجيب عن أسئلة البحث دون تدخل الباحث فيها.

(٢) مجتمع وعينة البحث

تكون مجتمع البحث من جميع العاملين في المستويات الوظيفية المختلفة سواء كانوا من الفريق الطبي ، او الفنيين ، او الإداريين بالمستشفيات العامة والمركزية المختاره من محافظة الشرقية ، وفقاً لمجموعة من الخصائص ذات الارتباط الوثيق بموضوع البحث وهي : مدى توافر محددات تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بكل مستشفى ؛ عدد الأسرة بكل مستشفى ؛ عدد العاملين بكل مستشفى ؛ مدى اكتمال التجهيزات الطبية والمعملية بكل مستشفى ؛ وأخيراً عدد الوحدات أو القرى التابعة لكل مستشفى مركزي. اعتمد في تحديد عدد مفردات العينة – والتي بلغت ٤٠٠ مفردة – على أسلوب المعاينة الاحتمالية من التجمعات لكبر حجم مجتمع البحث نسبياً ، وفي هذه الطريقة تكون لكل مفردة من المفردات فرصة متكافئة ومعلومة المقدار فيما يخص احتمال اختيارها ضمن عينة البحث ، بالإضافة إلى أن طريقة الاختيار تكون موضوعية وبعيدة عن التدخل الشخصي للباحث (البلداوي، ٢٠١٤).

واعتمد الباحث على العينة العشوائية الطبقية رغبة منه في تمثيل جميع العاملين بتلك المستشفيات ضمن مفردات عينة البحث ، حيث قام بتوزيع العدد الإجمالي لحجم العينة على فئات العاملين الثلاثة - الفريق الطبي ، او الفنيين ، او الإداريين - في كل مستشفى من المستشفيات محل الدراسة باستخدام طريقة التوزيع المتناسب.

(٣) أداة البحث (الأستقصاء)

بعد مراجعة الباحث للأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث الحالي ، ولعدم وجود مقياس يمكن إستخدامه مباشرة فيه ، فقد عمد الباحث إلى الإعتماد على مجموعة من المقاييس تتناول أبعاد متغيرات البحث ، وأجرى عليها بعض التعديلات للتعرف على مدى توافر محددات تطبيق الإدارة الإلكترونية

للموارد البشرية (E-HRM) فى المستشفيات محل الدراسة وأثرها على تمكين العاملين فيها.

وتتكون أستمارة الأستقصاء من ثلاثة محاور ؛ وذلك على النحو التالى :

أ. البيانات الديموجرافية (الشخصية والوظيفية) : وتشتمل على البيانات التالية (الجنس ؛ المؤهل العلمى ؛ المسمى الوظيفى ؛ الخبرة العملية).

ب. أبعاد محددات تطبيق (E-HRM) الإدارية والمالية منها : وهي مكونة من (١٤ عبارة).

ج. أبعاد تمكين العاملين: وهي مكونة من (٢٥ عبارة).

ولتحديد طريقة تقييم إستجابات مفردات عينة البحث ، اعتمد الباحث على مقياس ليكرت خماسى التدرىج (من ١ إلى ٥) ، وتم تحديد طول الخلايا فى المقياس خماسى التدرىج من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (٥ - ١ = ٤) ، ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة فى المقياس ، للحصول على طول الخلية ، أى (٤ ÷ ٥ = ٠,٨) ، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة فى المقياس (بداية المقياس وهي واحد صحيح) ، وذلك لحساب الحد الأعلى لهذه الخلية ، وهكذا فى باقى الخلايا . ويتم تقييم درجات الموافقة بحسب مقياس ليكرت خماسى التدرىج ، وذلك على النحو المبين فى الجدول التالى رقم (١).

جدول رقم (١)

مقياس ليكرت خماسى التدرىج.

الوزن النسبى %		المتوسط الحسابى		الوزن الرقمى	درجة الموافقة
من	إلى	من	إلى		
٢٠	أقل من ٣٦	١	أقل من ١,٨	١	منخفضة جدا.
٣٦	أقل من ٥٢	١,٨	أقل من ٢,٦	٢	منخفضة.
٥٢	أقل من ٦٨	٢,٦	أقل من ٣,٤	٣	متوسطة.
٦٨	أقل من ٨٤	٣,٤	أقل من ٤,٢	٤	مرتفعة.
٨٤	١٠٠	٤,٢	٥	٥	مرتفعة جدا.

المصدر : من إعداد الباحث.

(١/٣) صدق أداة البحث (الأستقصاء)

- يقصد بها أن الأداة تلائم ما وضعت لقياسه ، وتم التحقق من صدق الاستبانة من خلال الآتى :
- الصدق من وجهة نظر المحكمين (صدق المحتوى / الصدق الظاهرى) : تم عرض الأستقصاء على عدد (١٠) من المحكمين أصحاب الخبرة والاختصاص ، وذلك للتحقق من سلامة الصياغة اللغوية

للاستبانة ، ووضوح تعليماتها ، وانتماء المحاور للاستبانة ككل ، وانتماء العبارات لمحاورها ، ومدى صلاحيتها لقياس الأهداف المرتبطة بهذا البحث ، وبذلك تم التحقق من صدق الاستبانة من وجهة نظر المحكمين.

■ الصدق البنائي : تم حساب الصدق البنائي لمحاور الاستقصاء بعد تطبيقها على عينة أستطلاعية قوامها (٣٠) من مفردات مجتمع البحث ، وإيجاد معاملات الارتباط لمحاور الاستقصاء ، كما هو مبين فى الجداول التالية رقم (٢) ؛ (٣).

يتبين من الجدول رقم (٢) أن جميع أبعاد "محددات تطبيق (E-HRM) الإدارية والمالية منها" تتمتع بمعاملات صدق دالة إحصائياً ، وتفى بأغراض البحث.

جدول رقم (٢)

الصدق البنائي لأبعاد "محددات تطبيق (E-HRM) الإدارية والمالية منها".

م	البعد	معامل الارتباط	قيمة "Sig"	الدالة
١.	المحددات الإدارية.	٠,٩٤٤	٠,٠٠٠	دالة
٢.	المحددات المالية.	٠,٩١٢	٠,٠٠٠	دالة

قيمة "ر" : معامل ارتباط بيرسون" عند درجات حرية (٢٩) ومستوى دلالة (٠,٠٥) = (٠,٣٤٩).
المصدر : من إعداد الباحث ، اعتماداً على (نتائج أختبارات صدق الاستبانة باستخدام برنامج SPSS).

جدول رقم (٣)

الصدق البنائي لأبعاد "تمكين العاملين".

م	البعد	معامل الارتباط	قيمة "Sig"	الدالة
١.	تفويض السلطة.	٠,٩٧٣	٠,٠٠٠	دالة
٢.	فرق العمل.	٠,٩٧٩	٠,٠٠٠	دالة
٣.	التدريب.	٠,٩٩١	٠,٠٠٠	دالة
٤.	الاتصال الفعال.	٠,٩٨٠	٠,٠٠٠	دالة
٥.	التحفيز.	٠,٩٩٠	٠,٠٠٠	دالة

قيمة "ر" : معامل ارتباط بيرسون" عند درجات حرية (٢٩) ومستوى دلالة (٠,٠٥) = (٠,٣٤٩).
المصدر : من إعداد الباحث ، اعتماداً على (نتائج أختبارات صدق الاستبانة باستخدام برنامج SPSS).

يتبين من الجدول رقم (٣) أن جميع أبعاد تمكين العاملين تتمتع بمعاملات صدق دالة إحصائياً ، وتفى بأغراض البحث.

(٢/٣) ثبات أداة البحث (الأستقصاء)

يعنى ثبات أداة البحث أن الأداة تعطى نفس النتائج تقريبا لو طبقت مرة أخرى على نفس المجموعة من الأفراد ، أى أن النتائج لا تتغير ، وتم التحقق من ثبات الاستقصاء بإيجاد معاملات الارتباط باستخدام معادلة ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة ، كما هو مبين فى الجداول التالية :

جدول رقم (٤)

معاملات الارتباط باستخدام معادلة ألفا كرونباخ
لأبعاد "محددات تطبيق (E-HRM) الإدارية والمالية منها".

م	أبعاد	معامل الارتباط
١.	المحددات الإدارية.	٠,٩٨٧
٢.	المحددات المالية.	٠,٩٧٦

المصدر : من إعداد الباحث ، اعتمادا على (نتائج أختبارات ثبات الاستبانة باستخدام برنامج SPSS).

يتبين من الجدول رقم (٤) أن معاملات الارتباط باستخدام معادلة ألفا كرونباخ لأبعاد "محددات تطبيق (E-HRM) الإدارية والمالية منها" هى معاملات ثبات دالة إحصائيا ، وتقى بأغراض البحث.

جدول رقم (٥)

معاملات الارتباط باستخدام معادلة ألفا كرونباخ لأبعاد "تمكين العاملين".

م	البعد	معامل الارتباط
١.	تفويض السلطة.	٠,٩٨٥
٢.	فرق العمل.	٠,٩٦٩
٣.	التدريب.	٠,٩٦٦
٤.	الاتصال الفعال.	٠,٩٧٤
٥.	التحفيز.	٠,٩٧٩
	تمكين العاملين	٠,٩٩٤

المصدر : من إعداد الباحث ، اعتمادا على (نتائج أختبارات ثبات الاستبانة باستخدام برنامج SPSS).

يتبين من الجدول التالى رقم (٥) أن معاملات الارتباط باستخدام معادلة ألفا كرونباخ لأبعاد "تمكين العاملين" هى معاملات ثبات دالة إحصائيا ، وتقى بأغراض البحث.

(٤) المعالجات الإحصائية

بعد الانتهاء من جمع البيانات وتفرغ إستجابات أفراد العينة بنسبة إستجابة ٩٦٪ ، تمت معالجة البيانات إحصائيا باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية IBM SPSS Statistics Version (22) ، والتي أشتملت على إستخدام المعالجات الإحصائية وفقا لأسئلة وفروض البحث.

ثانيا : تحليل نتائج الاستقصاء واختبار فروض البحث

يتضمن هذا الجزء تحليلا للاستجابات المرتبطة بمتغيرات البحث (المستقلة والتابعة) ، وذلك للاجابة على تساؤلات البحث ، فضلا عن اختبار فروض البحث ؛ وفيما يلي عرضا لذلك :

(١) تحليل الإستجابات المرتبطة بأبعاد "محددات تطبيق (E-HRM) الإدارية والمالية منها".

اعتمد الباحث على اختبار T للعينة الواحدة فى تحليل الإستجابات المرتبطة بأبعاد "محددات تطبيق (E-HRM) الإدارية والمالية منها" ، كما هو مبين فى الجدول التالى رقم (٦).

جدول رقم (٦)

تحليل الإستجابات المرتبطة بأبعاد "محددات تطبيق (E-HRM) الإدارية والمالية منها".

م	البعد	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig"	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
١.	المحددات الإدارية	٣,٣٢	٠,١٤٩	٤٢,٠٣٣	٠,٠٠٠	٦٦,٤	١	متوسطة
٢.	المحددات المالية	٣,١٥	٠,٣٦٧	٨,٠١٢	٠,٠٠٠	٦٣	٢	متوسطة

المصدر : من إعداد الباحث ، اعتمادا على (نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS).

يتبين من الجدول رقم (٦) الآتى :

- حصل بعد "المحددات الإدارية" على الترتيب الاول بمتوسط مرجح (٣,٣٢) وبدرجة موافقة متوسطة وانحراف معياري (٠,١٤٩).
- حصل بعد "المحددات المالية" على الترتيب الثانى بمتوسط مرجح (٣,١٥) وبدرجة موافقة متوسطة وانحراف معياري (٠,٣٦٧).

بما يعنى ذلك ؛ توافر "محددات تطبيق (E-HRM) الإدارية والمالية منها" بمستوى متوسط -- داخل المستشفيات محل الدراسة -- بما يعكس غموض الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بها ، فضلا عن عدم الثقة فى المعاملات الإدارية الإلكترونية ، وهذا يرتبط بالدرجة الأولى بمدى وعى وإدراك قيادة المستشفيات بفلسفة التغيير ، والذي يحتاج إلى نشر ثقافة "أهمية العمل الإلكتروني" بين العاملين ، وذلك من خلال الندوات والمحاضرات ، بالإضافة إلى التدريب المستمر على البرامج الإلكترونية التى سيتم تطبيقها.

(٢) تحليل الإستجابات المرتبطة بأبعاد "تمكين العاملين".

اعتمد الباحث على اختبار T للعينة الواحدة في تحليل الإستجابات المرتبطة بأبعاد "تمكين العاملين" ، كما هو مبين في الجدول التالي رقم (٧).

جدول رقم (٧)

تحليل الإستجابات المرتبطة بأبعاد "تمكين العاملين".

م	البعد	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig"	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
١.	تفويض السلطة	٣,٣٢	٠,٣٤٢	١٨,٠٤٠	٠,٠٠٠	٦٦,٤	٢	متوسطة
٢.	فرق العمل	٣,٢٨	٠,٣٥٩	١٥,٤٤٥	٠,٠٠٠	٦٥,٦	٣	متوسطة
٣.	التدريب	٣,٤٢	٠,٣٦٦	٢٢,٦١٦	٠,٠٠٠	٦٨,٤	١	مرتفعة
٤.	الاتصال الفعال	٣,٢٨	٠,٢٧٦	١٩,٩٤٩	٠,٠٠٠	٦٥,٦	٣	متوسطة
٥.	التحفيز	٣,٢٥	٠,٢٩١	١٦,٩٥٤	٠,٠٠٠	٦٥	٤	متوسطة
	تمكين العاملين	٣,٣١	٠,٣١٢	١٩,٥٢٢	٠,٠٠٠	٦٦,٢		متوسطة

المصدر : من إعداد الباحث ، إعتماداً على (نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS).

يتبين من الجدول رقم (٧) أن المتوسط العام لإستجابات "تمكين العاملين" بلغ (٣,٣١) وبدرجة موافقة متوسطة وبانحراف معياري (٠,٣١٢) لم يتجاوز الواحد الصحيح ، مما يدل على تجانس إستجابات مفردات العينة تجاه هذا المتغير ، أما فيما يخص ترتيب ابعاده ؛ فجاءت كالتالي :

- حصل بعد "التدريب" على الترتيب الأول بمتوسط مرجح (٣,٤٢) وبدرجة موافقة مرتفعة وبانحراف معياري (٠,٣٦٦).
- حصل بعد "تفويض السلطة" على الترتيب الثاني بمتوسط مرجح (٣,٣٢) وبدرجة موافقة متوسطة وبانحراف معياري (٠,٣٤٢).
- حصل بعدي "الاتصال الفعال" "فرق العمل" على الترتيب الثالث بمتوسط مرجح (٣,٢٨) وبدرجة موافقة متوسطة وبانحراف معياري (٠,٢٧٦) ، (٠,٣٥٩) على التوالي.
- حصل بعد "التحفيز" على الترتيب الرابع بمتوسط مرجح (٣,٢٥) وبدرجة موافقة متوسطة وبانحراف معياري (٠,٢٩١).

في ضوء ما تقدم ؛ يتضح توافر تمكين العاملين بمستوى متوسط - داخل المستشفيات محل الدراسة - بما يعكس عدم الأهتمام ببيئة التمكين بالدرجة الكافية ، الأمر الذي يترتب عليه ضرورة وعى وإدراك قيادة المستشفيات بفلسفة التمكين الإداري ، وإلتزامها بتطبيقها وثقتها الكبيرة بالعاملين لديها ، ومنحهم صلاحيات

مناسبة لعملهم مع تدريبهم وتحفيزهم المستمر على ذلك.

(٣) اختبار الفرض الأول والثاني

لاختبار الفرض الأول والثاني من فروض البحث ، تم استخدام نموذج تحليل الانحدار الخطى للتحقق من علاقة وتأثير المحددات الإدارية لتطبيق (E-HRM) على تمكين العاملين في المستشفيات محل الدراسة ، كما هو مبين في الجدول التالي رقم (٨).

جدول رقم (٨)

نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطى

لعلاقة وتأثير المحددات الإدارية لتطبيق (E-HRM) على تمكين العاملين في المستشفيات محل الدراسة.

المتغير المستقل	الحد الثابت (a)	معامل الانحدار β	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (F)	مستوى الدلالة (Sig)	القرار
المحددات الإدارية	٣,٠٩٠	١,٩٢٩	٠,٩١٩	٠,٨٤٥	٢٠٨٤,٨٦٣	٠,٠٠٠	يوجد تأثير

المصدر : من إعداد الباحث ، اعتماداً على (نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS).

يوضح الجدول رقم (٨) علاقة وتأثير المحددات الإدارية لتطبيق (E-HRM) على تمكين العاملين في المستشفيات محل الدراسة ، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الآتي :

أ. قيمة الحد الثابت $(a) = (٣,٠٩٠)$ ، وهذا يعنى أن هناك وجوداً للمحددات الإدارية مقداره $(٣,٠٩٠)$ حتى وأن كان مقدار تمكين العاملين يساوى صفر.

ب. قيمة معامل الانحدار $\beta = (١,٩٢٩)$ ، وهذا يعنى أن تغير مقداره وحدة واحدة في المحددات الإدارية سيؤدى إلى تغيير في تمكين العاملين مقداره $(١,٩٢٩)$.

ج. قيمة معامل الارتباط $(R) = (٠,٩١٩)$ عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، وهذا يعنى وجود ارتباط طردى قوى بين المتغير المستقل (المحددات الإدارية) والمتغير التابع (تمكين العاملين). بما يعنى قبول الفرض الأول ؛ والذي ينص على :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للمحددات الإدارية على تمكين العاملين في المستشفيات محل الدراسة.

د. قيمة معامل التحديد (R^2) ، والذي يعد مقياساً وصفيًا يستخدم في تفسير مدى فائدة معادلة الانحدار في تقدير القيم ، ويمثل نسبة الانخفاض في الأخطاء عند استخدام معادلة الانحدار ، فقد كان مقداره $(٠,٨٤٥)$ ، وهذا يعنى أن المحددات الإدارية تفسر ما نسبته $(٨٤,٥\%)$ من التباين الحاصل في تمكين العاملين ، وأن نسبة $(١٥,٥\%)$ هو تباين مفسر من عوامل أخرى لم تدخل نموذج الانحدار.

هـ. قيمة (F) المحسوبة = (٢٠٨٤,٨٦٣) ، وهى أكبر من قيمة (F) الجدولية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ، وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) ، وهذا يعنى وجود تأثير للمتغير المستقل على المتغير التابع.

فى ضوء ما تقدم ؛ توفر النتائج دعما كافيا لقبول الفرض الثانى ، والذى ينص على :

يوجد تأثير ذى دلالة إحصائية للمحددات الإدارية على تمكين العاملين فى المستشفيات محل الدراسة.

(٤) اختبار الفرض الثالث والرابع

لاختبار الفرض الثالث والرابع من فروض البحث ، تم إستخدام نموذج تحليل الانحدار الخطى للتحقق من علاقة وتأثير المحددات المالية لتطبيق (E-HRM) على تمكين العاملين فى المستشفيات محل الدراسة ، كما هو مبين فى الجدول التالى رقم (٩).

جدول رقم (٩)

نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطى

لعلاقة وتأثير المحددات المالية لتطبيق (E-HRM) على تمكين العاملين فى المستشفيات محل الدراسة.

المتغير المستقل	الحد الثابت (a)	معامل الانحدار β	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (F)	مستوى الدلالة (Sig)	القرار
المحددات المالية	٠,٨٢٤	٠,٧٨٩	٠,٩٣٠	٠,٨٦٥	٢٤٥٢,١٧٨	٠,٠٠٠	يوجد تأثير

المصدر : من إعداد الباحث ، إعتقادا على (نتائج التحليل الإحصائى باستخدام برنامج SPSS).

يوضح الجدول رقم (٩) علاقة وتأثير المحددات الإدارية لتطبيق (E-HRM) على تمكين العاملين فى المستشفيات محل الدراسة ، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائى الآتى :

أ. قيمة الحد الثابت $(a) = (٠,٨٢٤)$ ، وهذا يعنى أن هناك وجودا للمتطلبات المالية مقدارها (٠,٨٢٤) حتى وأن كان مقدار تمكين العاملين يساوى صفر.

ب. قيمة معامل الانحدار $\beta = (٠,٧٨٩)$ ، وهذا يعنى أن تغير مقدار وحدة واحدة فى المتطلبات المالية سيؤدى إلى تغيير فى تمكين العاملين مقدارها (٠,٧٨٩).

ج. قيمة معامل الارتباط $(R) = (٠,٩٣٠)$ عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، وهذا يعنى وجود ارتباط طردى قوى بين المتغير المستقل (المحددات المالية) والمتغير التابع (تمكين العاملين). بما يعنى قبول الفرض الثالث ؛ والذى ينص على :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للمحددات المالية على تمكين العاملين فى المستشفيات محل الدراسة.

د. قيمة معامل التحديد (R^2) ، والذي يعد مقياسا وصفيا يستخدم في تفسير مدى فائدة معادلة الانحدار في تقدير القيم ، ويمثل نسبة الانخفاض في الأخطاء عند استخدام معادلة الانحدار ، فقد كان مقداره (٠,٨٦٥) ، وهذا يعنى أن المتحددات المالية تفسر ما نسبته (٨٦,٥%) من التباين الحاصل في تمكين العاملين ، وأن نسبة (١٣,٥%) هو تباين مفسر من عوامل أخرى لم تدخل نموذج الانحدار.

ه. قيمة (F) المحسوبة = (٢٤٥٢,١٧٨) ، وهى أكبر من قيمة (F) الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) ، وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) ، وهذا يعنى وجود تأثير للمتغير المستقل على المتغير التابع .

فى ضوء ما تقدم ؛ توفر النتائج دعما كافيا لقبول الفرض الرابع ، والذي ينص على :

يوجد تأثير ذى دلالة إحصائية للمحددات المالية على تمكين العاملين فى المستشفيات محل الدراسة.

النتائج والتوصيات

يتطرق هذا الجزء إلى تفسير النتائج وتوصيات البحث ؛ وذلك على النحو التالى :

أولا : نتائج البحث

بعد قيام الباحث بتحليل بيانات الدراسة الميدانية واختبار الفروض استطاع أن يستخلص مجموعة من

النتائج ؛ وذلك على النحو التالى :

(١) النتائج المتعلقة بمحددات تطبيق (E-HRM) داخل المستشفيات محل الدراسة :

- أ. تتوافر المحددات الإدارية لتطبيق (E-HRM) بمستوى متوسط داخل المستشفيات محل الدراسة ، وبوزن نسبي (٦٦,٤%).
- ب. تتوافر المحددات المالية لتطبيق (E-HRM) بمستوى متوسط داخل المستشفيات محل الدراسة ، وبوزن نسبي (٦٣%).
- ج. تتمثل أهم المحددات الإدارية المتوافره لتطبيق (E-HRM) بالمستشفيات محل الدراسة فى "وجود أقسام للأعمال الإلكترونية بها" ، وبوزن نسبي (٨١%) ، فضلا عن "تبنيها سياسات واضحة ومحددة لحماية الخصوصية" ، وبوزن نسبي (٧٨%).
- د. تتمثل أهم المحددات المالية الواجب توافرها لتطبيق (E-HRM) بالمستشفيات محل الدراسة فى "الدعم المالى لشراء التقنيات الإلكترونية" ، وبوزن نسبي (٥٧,٦%).

(٢) النتائج المتعلقة بأبعاد تمكين العاملين داخل المستشفيات محل الدراسة :

- أ. يتوفر تمكين العاملين بمستوى متوسط – داخل المستشفيات محل الدراسة – وبوزن نسبي (٦٦,٢%).

- ب. يتمثل أعلى مستوى توافر لأبعاد تمكين العاملين – داخل المستشفيات محل الدراسة – فى بعد "التدريب" ، وبوزن نسبي (٦٨,٤٪).
- ج. يتمثل أدنى مستوى توافر لأبعاد تمكين العاملين – داخل المستشفيات محل الدراسة – فى بعد "التحفيز" ، وبوزن نسبي (٦٥٪).
- د. يتوافر بعد "تفويض السلطة" بمستوى متوسط – داخل المستشفيات محل الدراسة – وبوزن نسبي (٦٦,٤٪).
- هـ. يتوافر بعد "فرق العمل" بمستوى متوسط – داخل المستشفيات محل الدراسة – وبوزن نسبي (٦٥,٦٪).
- و. يتوافر بعد "الاتصال الفعال" بمستوى متوسط – داخل المستشفيات محل الدراسة – وبوزن نسبي (٦٥,٦٪).

(٣) النتائج المتعلقة "بالعلاقة والتأثير" بين محددات تطبيق (E-HRM) وتمكين العاملين داخل المستشفيات محل الدراسة :

- أ. توجد علاقة ارتباط طردية قوية بين المحددات الإدارية لتطبيق (E-HRM) وتمكين العاملين فى المستشفيات محل الدراسة ، إذ بلغ معامل الارتباط (٠,٩١٩) عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.
- ب. توجد علاقة ارتباط طردية قوية بين المحددات المالية لتطبيق (E-HRM) وتمكين العاملين فى المستشفيات محل الدراسة ، إذ بلغ معامل الارتباط (٠,٩٣٠) عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.
- ج. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمحددات الإدارية لتطبيق (E-HRM) على تمكين العاملين فى المستشفيات محل الدراسة ، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (٢٠٨٤,٨٦٣) ، وهى أكبر من قيمة (F) الجدولية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ، وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠).
- د. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمحددات المالية لتطبيق (E-HRM) على تمكين العاملين داخل المستشفيات محل الدراسة ، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (٢٤٥٢,١٧٨) ، وهى أكبر من قيمة (F) الجدولية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ، وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠).

ثانياً : توصيات البحث

إستناداً إلى مجموعة النتائج التى توصل إليها الباحث من خلال التحليل الإحصائى لبيانات الدراسة الميدانية ، تم صياغة مجموعة من التوصيات وتصنيفها كالتالى :

(١) التوصيات المتعلقة بمحددات تطبيق (E-HRM) فى المنظمات الصحية :

- أ. ضرورة إدراك القيادات العليا فى مراكز إتخاذ القرار بالمنظمات الصحية لأهمية تطبيق الإدارة

الإلكترونية – للموارد البشرية – فى تحسين وتطوير جودة العمل الإدارى.

ب. ضرورة قيام القيادات العليا بالمنظمات الصحية على نشر ثقافة "أهمية العمل الإلكتروني بين العاملين لديها" ، لما لها تأثير نفسى لتقبل التغيرات التكنولوجية الحديثة ، وذلك من خلال الأهتمام بتصميم برامج توعية متكاملة تناسب كافة العاملين والمتعاملين بتلك المنظمات ؛ لتوضيح الآتى :

■ مفهوم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

■ مزايا الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

■ أهداف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ، والخدمات المقدمة من خلالها وكيفية الحصول عليها.

ج. وضع إستراتيجيات للتعاون والتنسيق بين الإدارات فى المنظمات الصحية ، وإعادة بناء الهياكل التنظيمية والعمليات والإجراءات الإدارية ، بما يتوافق مع محددات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

د. خلق الأجواء المناسبة والملائمة فى بيئة عمل المنظمات الصحية للاسهام فى إنجاح وتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

هـ. ضرورة العمل على تخفيف أو القضاء على الإجراءات الروتينية التى تعوق أو تؤخر من عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

و. التأكيد على أهمية توفير المخصصات المالية الكافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

ز. ضرورة إنشاء أقسام متخصصة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية – للموارد البشرية – بالمنظمات الصحية تضم "خبراء فى نظم وتكنولوجيا المعلومات وخبراء فى إدارة الموارد البشرية" ، يعملون بشكل متكامل على مراقبة تطبيق آليات العمل وإيجاد الحلول للمشكلات التى تعوق عملية التطبيق.

(٢) التوصيات المتعلقة بالتمكين الإدارى للعاملين :

أ. نشر ثقافة ومفهوم التمكين الإدارى ، وخلق بيئة عمل تحقق الأستقرار والأمن الوظيفى للعاملين ، بأعتبار الكفاءات البشرية عنصر ذو أهمية بالغة فى تحقيق أهداف المنظمة الصحية.

ب. التوسع فى تفويض الصلاحيات للعاملين بالمنظمات الصحية ، وإشراكهم فى رسم السياسات وصنع القرارات التى تتعلق بعملهم ، سواء من خلال فرق العمل أو اللجان ، مما يرفع من روحهم المعنوية ، ويدعم أجواء الثقة والتعاون المتبادل بينهم ، ويحفز قدراتهم الإبداعية ، ومن ثم تحسين مستوى أدائهم

ج. التأكيد على أهمية التدريب ومنح المرؤوسين مساحة واسعة لممارسة الأعمال والأدوار، لتمكينهم من استلام مناصب إدارية أعلى فى المستقبل ، ومن خلال اكتسابهم المهارات والخبرات التى تخدم

المنظمة الصحية وتطور أعمالها.

مراجع البحث

أولا : المراجع العربية

- (١) أبو القاسم، ياسر. (٢٠١٧). الدور الوسيط للثقافة التنظيمية في العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وأداء الموارد البشرية – دراسة حالة قطاع الخدمات بالسودان. (رسالة دكتوراه غير منشوره). كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- (٢) أبو أمونه، يوسف. (٢٠٠٩). واقع تطبيق إدارة الموارد البشرية إلكترونيا E-HRM في الجامعات الفلسطينية النظامية – قطاع غزة. (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية الدراسات العليا ، الجامعة الإسلامية بغزة.
- (٣) البلداوى، عبد الحميد. (٢٠١٤). أساليب البحث العلمى والتحليل الإحصائى. القاهرة، مصر: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- (٤) الدعيس، عبد الكريم. & محسن، ناصر. (٢٠١٨). متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية فى كلية مجتمع صنعاء بالجمهورية اليمنية (من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإداريين). مجلة الجامع فى الدراسات النفسية والعلوم التربوية، (٨)، ١٠٣-١٣٥.
- (٥) العقابى، ناصر. & الربيعى، خلود. (٢٠١٨). تحليل متطلبات الإدارة الإلكترونية ودورها فى تحسين الأداء الوظيفى للموارد البشرية – بحث تطبيقي فى شركات التأمين العراقية العامة. مجلة دراسات محاسبية ومالية، ١٣(٤٥)، ٦٣-٩٥.
- (٦) القاضى، نعيم. (٢٠١٨). أثر استراتيجية تمكين العاملين على جودة الخدمات المقدمة فى شركات التأمين الاسلامية الأردنية. المجلة العربية للإدارة، ٣٨ (١)، ١٣٩-١٦١.
- (٧) النجار، فايز. (٢٠٠٨). نظم المعلومات الإدارية. عمان، الأردن: دار الراية للنشر والتوزيع.
- (٨) بن دحمان، فتحى. (٢٠١٧). واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا فى المؤسسات الجزائرية – دراسة حالة مؤسسة ميناء مستغانم. (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس.
- (٩) تركمان، حنان. & خليل، علاء. (٢٠١٧). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية فى المؤسسات التعليمية – دراسة ميدانية فى جامعة تشرين. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، ٣٩(٢)، ٢٢٥-٢٤٠.
- (١٠) ديلمى، أمال. (٢٠١٥). دور الإدارة الإلكترونية فى تعزيز إدارة المعرفة – دراسة حالة مؤسسة سونغاز الجزائرية. (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي الجزائرية.

(١١) زواوى، خاصه. (٢٠١٧). تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكرى – دراسة حالة بعض المؤسسات بسطيف. (رسالة دكتوراه غير منشوره). كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة فرحات عباس بسطيف.

(١٢) عبد الدايم، هشام. & بن بيه، ايمان. (٢٠١٨). تنمية الموارد البشرية ودورها فى تفعيل الادارة الالكترونية- دراسة ميدانية. (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية العلوم الانسانية، جامعة احمد دراية بالجزائر.

(١٣) فرخه، لينده. (٢٠١٧). دور تطبيق الادارة الالكترونية للموارد البشرية فى تنافسية المؤسسات – دراسة حالة الشركة الافريقية للزجاج. (رسالة دكتوراه غير منشورة). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد خيضر بسكرة.

(١٤) مهدي، ايمان. (٢٠١٨). تسيير الموارد البشرية فى ظل الإدارة الإلكترونية. (رسالة دكتوراه غير منشوره). كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، جامعة محمد لمين دباغين الجزائرية.

ثانيا : المراجع الاجنبية

- 1) Aghapour, E., Bonab, Z. & Molan, L. (2013). Investigating the relationship between management information system and empowering employees: A Case Study of employees in Agriculture Bank. *European Online Journal of natural and social sciences*, 2 (3), 2509-2516.
- 2) Ahmad, S. (2015). Electronic Human Resource Management: An overview. *International Journal of Science, Technology & Management*, 4(1), 79-85.
- 3) Alraja, M. & Alomiam, N. (2013). The Effects of Information Technology in empowerment Public Sector Employees: A Field Study. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research Business*, 5(1), 805-815.
- 4) Al Shobaki, M., Naser, S., Abu Amuna, Y. & El Talla, S. (2017). Impact of Electronic Human Resource Management on the Development of Electronic Educational Services in the Universities. *International Journal of Engineering and Information Systems*, 1(1), 1-9
- 5) Berber, N., Dordevic, B. & Milanovic, S. (2018). Electronic Human Resource Management (e-HRM): A new Concept for Digital Age. *Strategic Management*, 23(2), 22-32.

- 6) Fenech, R., Baguant, P. & Ivanov, D. (2019). The Changing Role of Human Resources Management in Era of Digital Transformation. *Journal of Management Information and Decision Science*, 22(2), 166-175.
- 7) Heikal, M., Ciptaningsih, E., Nguyen, P., Lydia, E. & Shankar, K. (2019). Role of Electronic Human Resource Management Systems in the Growth of Web Based Business. (2019). *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(2), 3814-3817.
- 8) Ma, L. & Ye, M. (2015). The Role of Electronic Human Resource Management in Contemporary Human Resource Management. *Open Journal of Social Sciences*, 3(4), 71-78.
- 9) Majeed, S., Peerzadah, S. & Mufti, S. (2020). Electronic Human Resource Management: Need of the Hour. *International Journal of Economic Research*, 50-59.
- 10) Shah, N., Michael, F. & Chalu, H. (2020). The Influence of Electronic Human Resource Management Use and Organizational Success: A global conceptualization. *Global Journal of Management and Business Studies*, 10(1), 9-28.
- 11) Malkawi, N. (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.
- 12) Nanayakkara, N. (2020). Impact of Electronic Human Resources Management on Employee Job Performance: A Conceptual Review. *Global Scientific Journals*, 8(9), 84-98.
- 13) Nivlouei, F. (2014). Electronic Human Resource Management System: The Main Element in Capacitating Globalization Paradigm. *International Journal of Business and Social Science*, 5(2), 147-159.