

متطلبات تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بهدف تحسين مستوى الأداء الوظيفي زيدان عبد النور نشيوات

الملخص :

تواجه عديد من المنظمات، وعلى اختلاف أنواعها؛ الكثير من التحديات التي تفرضها طبيعة التغيرات العصرية المتسارعة في شتى المجالات، مما يفرض عليها أن تكون منظمات تعلم قادرة على تجديد ذاتها؛ حتى تواكب هذه التغيرات، وتستطيع أن تلبي الاحتياجات المجتمعية المتغيرة بتغير العصر، وتغير احتياجاته ومتطلباته. الأمر الذي جعل موضوع الاهتمام بتنمية وتطوير القدرات البشرية العاملة في تلك المنظمات موضوعاً بالغ الأهمية، ويحتل مكانة متميزة في أولويات عملها، وهذا ما حدا بتلك المنظمات للبحث عن أنماط جديدة ومتطورة لاستخدامها في تطوير مواردها البشرية، وبضمنها الاستخدام الواسع للتقنية الحديثة التي يمكن أن تسهم بشكلٍ فاعل في عمليات التطوير المنشودة للموارد البشرية.

يتسم المجتمع اليوم، بتدفق المعرفة الإنسانية وتنوع الإنجازات الفكرية والعلمية والثقافية والاجتماعية، وتعاضم الإبداعات التكنولوجية والطموحات الاقتصادية، وفي كل ذلك توطدت العلاقة بين الانتصارات العلمية والتكنولوجية؛ وبين مدى توافر نظم المعلومات في مختلف أوجه النشاط الإنساني، بل وأصبحت ملامح هذا العصر تتحدد من خلال قدرة أعضائه على استخدام المعرفة وما تتضمنه من أصول فكرية وأساليب تقنية حديثة ومدى قدرتهم على استيعاب واستخدام كل من المعلومات والمعرفة، ومن ثم باتت الحصيلة المعرفية لمجتمع ما هي القوة التي تقود حاضره وتؤمن مستقبله.

Abstract :

Facing many organizations, and different types ; many of the challenges posed by the nature of the changes of modern accelerated in various fields, which requires that it be learning organizations able to renew itself; even kept pace with these changes, and able to meet societal needs changing climate of the times, and the changing needs and requirements. Which made the subject of concern for the development and organizations subject of paramount importance, and occupies a privileged position in the priorities of its work , and this is why these organizations to search for new patterns and sophisticated to be used in the development of its human resources, and including the widespread use of modern technology that could contribute actor in the development processes intended for human resources.

A society today, the flow of human knowledge and the diversity of intellectual achievements, scientific, cultural and social, and the growing technological innovations and economic ambitions, and in all that strengthened the relationship between the availability of information systems in various aspects of human activity, to absorb and use all of the information and knowledge , and then became the cognitive outcome of a society is the force that drives the present and believe in its future.

أولاً : مشكلة البحث :

يشهد العالم اليوم مجموعة من التغيرات والتطورات والتحولات التي تؤثر في شتى مجالات الحياة، والتي لا تقف عند حد معين، وفي هذه البيئة العالمية سريعة التغيير والتطوير، يرى المفهوم الاقتصادي بأن المعرفة والتكنولوجيا تعتبر عنصراً استراتيجياً تنافسياً يسهم في تحقيق ميزة تنافسية عالمية في كل موارد المجتمع المادية والبشرية. ومن خلال الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث والتي تمثلت في الاطلاع على الدراسات السابقة في هذا المجال ومن خلال المقابلات التي قام بها الباحث مع بعض المديرين في القطاع الحكومي تبين للباحث ان هناك فجوة مجال إدارة الموارد البشرية الكترونياً، حيث تتمثل مشكلة الدراسة في عدم توافر معرفة علمية عن الموارد البشرية الالكترونية بشكل عام، خاصة في بيان كيفية إسهام تلك الموارد في تحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في منظمات القطاع الحكومي الأردني وبذلك تتمثل مشكلة الدراسة في إنخفاض نسبة وعى القائمين بالجهاز الحكومي الأردني بمتطلبات تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية الأمر الذي يؤدي إلى انخفاض مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بالقطاع الحكومي.

ثانياً : أهداف البحث :

يتمثل الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في تحديد متطلبات تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بهدف تحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي الأردني، أما الأهداف الفرعية لهذه الدراسة فتتمثل في:

1. تحديد المتطلبات (الإدارية، التقنية، البشرية، المالية، الأمنية) اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية.
2. دراسة العلاقة بين تطبيق إدارة الموارد البشرية الكترونياً وتحسين مستوى الأداء الوظيفي.
3. دراسة العلاقة بين المتطلبات المالية والتقنية والبشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية في القطاع الحكومي الأردني.

٤. تقديم مجموعة من التوصيات التي تساهم في حل مشكلة تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الأردن.
٥. عمل نموذج مقترح للأداء الوظيفي في ظل متطلبات تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

ثالثاً : أهمية البحث :

أ. الأهمية العلمية:

أصبح موضوع إدارة الموارد البشرية الإلكترونية موضوعاً حديثاً يتطلب المزيد من البحث والدراسة، خاصة بالنسبة للدول النامية، وذلك لما يتمتع به هذا المفهوم الحديث من أهمية ترتبط بضرورة توظيف التكنولوجيا في تطوير الهياكل والأفكار والأساليب والقدرة على حل المشكلات، والوصول إلى المعرفة المتميزة القادرة على المنافسة الخلاقة. وكان القصد من إجراء هذه الدراسة الأمل في تقديم إضافة علمية جديدة تربط ما بين هذه المفاهيم الحديثة بسبب أهميتها وحدثها.

ب. الأهمية العملية:

يقدر حجم القوى العاملة الأردنية لعام (2011) ب ١٣٦٩٧٦١ عاملاً وعاملة منهم ٢٣٨٤٣٩ عاملاً وعاملة في الوزارات والمؤسسات الحكومية الأردنية وذلك طبقاً لدائرة الإحصائيات العامة لعام ٢٠١١، عمان، الأردن، ويلاحظ ارتفاع حجم القوى العاملة الأردنية في السنوات الأخيرة نتيجة للهجرة العائدة للأردنيين العاملين في الخارج، وبالتالي انخفاض هجرة القوى العاملة الأردنية للعمل في الخارج، وبسبب زيادة عدد الداخلين الجدد إلى سوق العمل نتيجة لارتفاع معدل النمو السنوي السكاني، وتتمثل الأهمية العملية في إمكانية تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية في القطاعات الحكومية المختلفة بحيث ترتقي الحكومة من الناحية التنفيذية وتواكب التقدم الحادث في هذا المجال ويمكن التوصل إلى ذلك من خلال الخطوات التالي:

١- الوصول إلى نظام ذو فاعلية عالية لإدارة الموارد البشرية:

حيث أن إدارة الموارد البشرية تؤثر تأثيراً أساسياً على إدارة وتنمية الموارد البشرية في تبادل الخبرات وتوفير قاعدة للتعلم عن بعد، وتغيير ثقافة المؤسسة من ثقافة ورقية إلى ثقافة إلكترونية في كافة مجالات العمل، وإيجاد بيئة عمل

تعتمد بشكل أساسي على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. كما أن إدارة الموارد الإلكترونية تتسم بالمرونة في الاستجابة للتغيرات الحاصلة في نظم وقوانين العمل والعمال، والتحول من الاهتمام بالخطط التكتيكية إلى تسهيل وتطبيق التخطيط الاستراتيجي، وإزالة سوء الفهم المتعلق بكون وظيفة إدارة الموارد البشرية لا تسهم في القيمة المضافة للمنظمات العامة، وزيادة أجور العاملين، والتنافس الاقتصادي. وأظهرت النتائج أن من أهم معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تتمثل في تفاوت درجة توفر البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مختلف المنظمات.

٢- الحصول على المزايا والتحسينات التي يحدثها هذا النهج الجديد في إدارة الموارد البشرية بالنسبة للمؤسسات العامة في الأردن:

وتتمثل هذه التحسينات في الدقة والسرعة التي يمكن من خلالها تقديم الخدمات المطلوبة للمواطنين، إضافة إلى تقليل المجهود والفاقد الناتج عن النظام اليدوي في التعامل مع إدارة الموارد البشرية.

٣- تقليل الفجوة بين نظرية استخدام تكنولوجيا المعلومات وممارستها في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية و العامة بالأردن.

حيث انه من المهم ممارسة استخدام الموارد الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية نظرا لمنافعها الكثيرة المتمثلة في: التكامل الوظيفي مع نظم المعلومات الأخرى المتعلقة بالموازنات، وإدارة المنافع، والتنبؤ بالأجور.

إضافة إلى إن تطبيق الموارد الإلكترونية في المنظمة يتسم بالمرونة الكبيرة مثل نظم دعم القرار ونظم التشغيل المتعلقة بالموارد البشرية والحصول على معلومات آمنة لحماية البيانات والمعلومات الموجودة في المنظمات العامة بطريقة مرخصة ورسمية من قبل الآخرين. وتحسين الإجراءات إلكترونياً من خلال تقليل وإزالة فاقد العمليات، وتبسيط العمل، وتوفير تغذية مرتدة من العملية، وخفض فترة النشاط، وخفض الأخطاء في أداء الخدمة.

٤- مساعدة الموظفين المتدربين على استخدام تقنية المعلومات والاتصالات والشبكات المتاحة للتعليم الإلكتروني في المؤسسات الحكومية و العامة بالأردن

فيمكن الاستفادة من الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تدريب الموظفين على التكنولوجيا والبرامج الإلكترونية من خلال تهيئة بيئة تفاعلية غنية بالتطبيقات

المعتمدة على تقنية الحاسب الآلي وشبكاته وسائطه المتعددة، التي تُمكن المتدرب من بلوغ أهداف العملية التدريبية من خلال تفاعله مع مصادرها، وذلك في أقصر وقت ممكن، وبأقل جهد مبذول، وبأعلى مستويات الجودة من دون تفقيد بحدود المكان والزمان، وذلك لمساعدة الموظفين المتدربين في المؤسسات العامة الأردنية على استخدام تقنية المعلومات والاتصالات والشبكات المتاحة للتعليم الإلكتروني لدراسة البرامج والمناهج والمقررات التدريبية ومراجعتها، وتصميم برامج تدريب منهجية بطريقة رقمية، وإعدادهم للثقافة المعلوماتية، والتغلب على مشكلات أساليب التدريب التقليدية المتبعة.

٥- أسبقية هذه الدراسة من حيث تطبيقها على القطاع الحكومي الأردني:

إن هذه الدراسة هي الأولى من نوعها في الأردن (حسب علم الباحث)، ولذا ستكون من الدراسات الرائدة في هذا المجال لما يمكن أن تسهم به في تطوير هذه المفاهيم لدى الدارسين والمعنيين من جهة، ولأصحاب القرار في منظمات القطاع الحكومي من جهة أخرى، خاصة فيما يتعلق بالجانب التطبيقي لما ستنمخض عنه الدراسة من نتائج وتوصيات.

رابعاً: فروض البحث :

اعتماداً على مشكلة الدراسة، والمتمثلة في التعرف على متطلبات تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بهدف تحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين من وجه نظر المدراء والموظفين في منظمات القطاع الحكومي الأردني فقد تم وضع الفرضيات التالية:

- **الفرض الأول:** "توجد علاقة ارتباطية دالة بين المتطلبات الإدارية والبشرية والمالية والتقنية والأمنية من جهة وقناعة الإدارة العليا بأثرها في تحسين الأداء الوظيفي من جهة أخرى".
- **الفرض الثاني:** "توجد علاقة ارتباطية دالة بين متطلبات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وتحسين الأداء الوظيفي".
- **الفرض الثالث:** "توجد علاقة ارتباطية دالة بين المتطلبات المالية والتقنية والبشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية في القطاع الحكومي الأردني".

خامساً: أسلوب البحث :

تم الاعتماد على أسلوبي الدراسة النظرية والدراسة الميدانية والتحليلية لتحقيق أهداف البحث كما يتضح على النحو التالي:

١- الدراسة النظرية:

اعتمد الباحث في تكوين الإطار النظري للدراسة على المجالات العلمية والدوريات والأبحاث العلمية المتخصصة المنشور منها والغير منشور والكتب العربية والأجنبية والتي تناولت موضوع البحث، أو أي جانب من جوانبه، بالإضافة إلى ذلك فقد اعتمد الباحث على الدوريات والنشرات والتقارير التي تصدر عن الوزارات والمؤسسات العامة قيد البحث.

٢- الدراسة الميدانية:

تم الاعتماد هنا على أسلوب قوائم الاستقصاء لجمع البيانات الأولية اللازمة لإجراء وإتمام الدراسة الميدانية بالإضافة إلى إجراء بعض المقابلات الشخصية كما يتضح على النحو التالي:

أ. قوائم الاستقصاء: تعتبر استمارة الاستبيان "الاستقصاء" أداة ملائمة بشكل كبير في تفصي الآراء ووجهات النظر حول مسألة، أو قضية ما، تم استخدام استمارة الاستبيان كأداة رئيسية للحصول على البيانات الأولية من مجتمع البحث وقد تم اختيار استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لأنها من أكثر وسائل جمع البيانات شيوعاً واستخداماً، وتم تصميم استمارة الاستبيان في ضوء أهداف البحث، لكل من مديري الإدارات والعاملين على اختلاف وظائفهم وتخصصاتهم ومستوياتهم الإدارية بالوزارات والمؤسسات العامة بالأردن.

ب. المقابلات الشخصية: اعتمد الباحث على المقابلة الشخصية عند توزيع استمارة الاستبيان وذلك للإجابة على بعض الاستفسارات التي قد ترد من المستقصى منهم أثناء ملء استمارات الاستبيان لإيضاح وشرح أهداف البحث وللتأكيد على أهمية الحصول على البيانات المطلوبة من المستقصى منهم، وللحصول على بعض المعلومات الإضافية من المستقصى منهم متى أمكن ذلك، وكذلك للحصول على بعض البيانات التي لا يمكن الحصول عليها بواسطة الاستبيان.

ج. **الدراسة التحليلية:** تم تفرغ البيانات من استمارات الاستبيان وتصنيفها وتبويبها لتسهيل عملية تحليلها وتفسيرها وذلك لاستخلاص النتائج والمؤشرات منها حول موضوع البحث، وتم تحليل البيانات المتحصل عليها عن طريق استمارة الاستبيان باستخدام وسائل إحصائية مناسبة تتفق والفروض الأساسية الخاصة بالبحث.

وفي ضوء الدراسات السابقة يمكن القول بأن مشكلة الدراسة تتلخص في التساؤلات التالية:

- ما أهم المتطلبات "الإدارية، التقنية، البشرية، المالية، الأمنية" اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية؟
- وهو ما فتح الباب أمام الباحث للبحث في متطلبات إدارة الموارد البشرية الكترونياً بهدف تحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي بالمملكة الأردنية الهاشمية.

سادساً: حدود البحث :

تم إجراء هذا البحث في إطار الحدود التالية:

١- **الحدود الزمنية:** تمثلت في الفترة الممتدة ما بين العامين ٢٠١١-٢٠١٣ ويرجع اختيار الباحث لهذه الفترة الزمنية للأسباب التالية:

أ. تيسر للباحث الحصول على تصميم الاستبيان وعرضه على المحكمين وتنقيحه ثم توزيعه على عينة الدراسة وتجميعه وعمل التحليل الإحصائي في هذه الفترة بما يسمح بإتمام الدراسة بشكل موضوعي.

ب. يرى الباحث أن هذه الفترة تعد كافية لتحقيق أهداف البحث والخروج بنتائج وتوصيات تفيد المنظمات المبحوثة.

٢- **الحدود المكانية:** يقتصر تطبيق هذا البحث على الوزارات والمؤسسات الحكومية ونظراً لكبر عدد هذه المؤسسات واتساع انتشارها الجغرافي في كافة أنحاء المملكة الأردنية الهاشمية فقد وجد الباحث صعوبة في تطبيق الدراسة على كافة

هذه المؤسسات ولهذا أختار الباحث أمانة عمان الكبرى ووزارة الزراعة ومؤسسة التدريب المهني.
وفى ضوء مشكلة الدراسة قام الباحث بتحديد فروض الدراسة والتي تضمنت المتغيرات التالية:
- **الفرض الأول:** "توجد علاقة ارتباطيه دالة بين المتطلبات الإدارية والبشرية والمالية والتقنية والأمنية من جهة وقناعة الإدارة العليا بأثرها في تحسين الأداء الوظيفي من جهة أخرى".

جدول رقم (١)

متغيرات الفرض وكيفية قياسها

المتغير التابع	المتغير المستقل
<p><u>قناعة الإدارة العليا بأثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي</u></p> <p>ويمكن قياسها من خلال:</p> <ul style="list-style-type: none"> - وضع الإدارة العليا لضوابط من اجل اختيار العناصر التي تتمتع بالكفاءة في مجال الادارة لضمان انها مؤهلة للتعامل مع الادارة الالكترونية للموارد البشرية. - مدى نشر الادارة العليا ثقافة الادارة الالكترونية. - تشجع الادارة العليا نشر تكنولوجيا المعلومات والحاسبات. - تضع الادارة العليا نظام الادارة الالكترونية للموارد البشرية ضمن اولويات التخطيط الاستراتيجي. - تدعم الادارة العليا الدورات التدريبية في مجال الادارة الالكترونية للموارد البشرية. - توفر الادارة العليا الحوافز لتشجيع 	<p><u>متطلبات تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية</u></p> <p>ويمكن قياسها من خلال:</p> <p><u>المتطلبات الإدارية:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - مدى التخلص من الإجراءات البيروقراطية والروتينية المملة والمعيقة لكل تطور وتجديد في الأساليب المتبعة في المنظمات. - مدى وجود قيادات إدارية إلكترونية تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع قدرتها علي الابتكار. - مدى توفر بنية شبكية تستند إلي قاعدة تقنية ومعلوماتية متطورة تتمحور حول قيمة الابتكار والمبادرة. <p><u>المتطلبات التقنية:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - مدى توفر الارتباط بشبكة

متطلبات تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بهدف تحسين مستوى الأداء الوظيفي
زيدان عبد النور نشيوات

المتغير التابع	المتغير المستقل
المتدربين في الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.	الإنترنت والاستفادة من خدماتها.

تابع جدول رقم (١)

المتغير التابع	المتغير المستقل
	<p>- مدى ارتباط الإدارة الإلكترونية بجميع الأنظمة الإلكترونية الحديثة وشبكات الاتصالات والمعلومات؛ لأنها تعد من العناصر المهمة والضرورية لنجاح تطبيقات الإدارة الإلكترونية.</p> <p>- مدى توفر المتطلبات المالية اللازمة لتكوين المتطلبات التقنية.</p> <p>- مدى توفر البنية التحتية الملائمة؛ لإقامة مشروع الإدارة الإلكترونية.</p> <p>المتطلبات البشرية:</p> <p>- حالة تنمية وتطوير وتدريب الموارد البشرية؛ لإيجاد كوادر متخصصة وعلية درجة عالية من المهارات المختلفة والمرتبطة بالبنية الأساسية لنظم المعلومات وقواعد البيانات ونظم العمل علي شبكة الإنترنت.</p> <p>- كيفية توجيه العاملين نحو الابتكار والتجديد .</p> <p>- قدرة الافراد على التلاءم مع البيئات الثقافية المتنوعة.</p>

تابع جدول رقم (١)

المتغير التابع	المتغير المستقل
	<p>المتطلبات المالية:</p> <p>- رفع تقارير مالية مستمرة عن</p>

	<p>الوضع المالي للمخصصات الموجهة للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.</p> <ul style="list-style-type: none"> - دور التقنيات المتطورة إلى انخفاض التكاليف في المستقبل. - صرف المخصصات المالية للإدارة الإلكترونية في أماكنها الصحيحة حتى يستمر عمل الإدارة دون مشاكل أو تعثر. <p>المتطلبات الأمنية:</p> <ul style="list-style-type: none"> - وجود أساليب وإجراءات أمنية تساعد على حماية المعلومات والبيانات من اختراق. - توفر وسائل دعم ومساندة في حالة فقد المعلومات أو اختراقها. - مواكبة أنظمة التأمين للتغيرات البيئية المتسارعة
--	---

- **الفرض الثاني:** "توجد علاقة ارتباطية دالة بين متطلبات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وتحسين الأداء الوظيفي".

جدول رقم (٢)

متغيرات الفرض وكيفية قياسها

المتغير التابع	المتغير المستقل
<p>تحسين الاداء الوظيفي</p> <ul style="list-style-type: none"> - مدى تأثير التعيين الإلكتروني على تحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في منظمات القطاع الحكومي. - مدى سرعة الحصول على الموارد البشرية الكفوة من خلال استخدام 	<p>متطلبات تطبيق إدارة الموارد البشرية (المالية، التقنية، البشرية، الإدارية، الأمنية)</p> <p>المتطلبات الإدارية:</p> <ul style="list-style-type: none"> - مدى التخلص من الإجراءات البيروقراطية والروتينية المملة والمعيقة لكل تطور وتجديد في

متطلبات تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بهدف تحسين مستوى الأداء الوظيفي
زيدان عبد النور نشيوات

المتغير التابع	المتغير المستقل
<p>إدارة الموارد البشرية إلكترونيا</p> <ul style="list-style-type: none"> - مدى تحسين استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية الخدمات المقدمة للموظفين وبالسعة المطلوبة. - مدى تقليل نظام الرواتب الإلكتروني الزمن الخاص باستلام الرواتب وتخفيف الزحام بالنسبة للعاملين في منظمات القطاع الحكومي الأردني. - مدى تحقيق إدارة الموارد البشرية إلكترونيا لمرونة أكبر في العمل وتحسين علاقة المرؤوسين ببعضهم وبرؤسائهم. 	<p>الأساليب المتبعة في المنظمات.</p> <ul style="list-style-type: none"> - مدى وجود قيادات إدارية إلكترونية تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع قدرتها على الابتكار. - مدى توفر بنية شبكية تستند إلي قاعدة تقنية ومعلوماتية متطورة تتمحور حول قيمة الابتكار والمبادرة. <p>المتطلبات التقنية:</p> <ul style="list-style-type: none"> - مدى توفر الارتباط بشبكة الإنترنت والاستفادة من خدماتها.

تابع جدول رقم (٢)

المتغير التابع	المتغير المستقل
	<ul style="list-style-type: none"> - مدى ارتباط الإدارة الإلكترونية بجميع الأنظمة الإلكترونية الحديثة وشبكات الاتصالات والمعلومات؛ لأنها تعد من العناصر المهمة والضرورية لنجاح تطبيقات الإدارة الإلكترونية. - مدى توفر المتطلبات المالية اللازمة لتكوين المتطلبات التقنية. - مدى توفر البني التحتية الملائمة؛ لإقامة مشروع الإدارة الإلكترونية. <p>المتطلبات البشرية:</p> <ul style="list-style-type: none"> - حالة تنمية وتطوير وتدريب الموارد البشرية؛ لإيجاد كوادر متخصصة وعلى درجة عالية من المهارات

	<p>المختلفة والمرتبطة بالبنية الأساسية لنظم المعلومات وقواعد البيانات ونظم العمل علي شبكة الإنترنت. - كيفية توجيه العاملين نحو - الابتكار والتجديد . - قدرة الافراد على التلاءم مع البيئات الثقافية المتنوعة.</p>
--	---

تابع جدول رقم (٢)

المتغير التابع	المتغير المستقل
	<p><u>المتطلبات المالية:</u> - رفع تقارير مالية مستمرة عن الوضع المالي للمخصصات الموجهة للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية. - دور التقنيات المتطورة إلى انخفاض التكاليف في المستقبل. - صرف المخصصات المالية للإدارة الإلكترونية في أماكنها الصحيحة حتى يستمر عمل الإدارة دون مشاكل أو تعثر. <u>المتطلبات الأمنية:</u> - وجود أساليب واجراءات أمنية تساعد على حماية المعلومات والبيانات من اختراق. - توفر وسائل دعم ومساندة في حالة فقد المعلومات او اختراقها. - مواكبة أنظمة التأمين للتغيرات البيئية المتسارعة.</p>

- **الفرض الثالث:** "توجد علاقة ارتباطية دالة بين المتطلبات المالية والتقنية
والبشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر
مديري وموظفي الموارد البشرية في القطاع الحكومي الأردني".

جدول رقم (٣)
متغيرات الفرض وكيفية قياسها

المتغير التابع	المتغير المستقل
<p>المتطلبات التقنية:</p> <ul style="list-style-type: none"> - مدى توفر الارتباط بشبكة الإنترنت والاستفادة من خدماتها. - مدى ارتباط الإدارة الإلكترونية بجميع الأنظمة الإلكترونية الحديثة وشبكات الاتصالات والمعلومات؛ لأنها تعد من العناصر المهمة والضرورية لنجاح تطبيقات الإدارة الإلكترونية. - مدى توفر المتطلبات المالية اللازمة لتكوين المتطلبات التقنية. - مدى توفر البني التحتية الملائمة؛ لإقامة مشروع الإدارة الإلكترونية. 	<p>المتطلبات المالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> - رفع تقارير مالية مستمرة عن الوضع المالي للمخصصات الموجهة للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية. - دور التقنيات المتطورة إلى انخفاض التكاليف في المستقبل. - صرف المخصصات المالية للإدارة الإلكترونية في أماكنها الصحيحة حتى يستمر عمل الإدارة دون مشاكل أو تعثر.
<p>المتطلبات البشرية:</p> <ul style="list-style-type: none"> - حالة تنمية وتطوير وتدريب الموارد البشرية؛ لإيجاد كوادر متخصصة وعلية درجة عالية من المهارات المختلفة والمرتبطة بالبنية الأساسية لنظم المعلومات وقواعد البيانات ونظم العمل علي شبكة الإنترنت. - كيفية توجيه العاملين نحو الابتكار والتجديد. - قدرة الافراد على التلاعب مع البيئات الثقافية المتنوعة. 	<p>المتطلبات المالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> - رفع تقارير مالية مستمرة عن الوضع المالي للمخصصات الموجهة للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية. - دور التقنيات المتطورة إلى انخفاض التكاليف في المستقبل. - صرف المخصصات المالية للإدارة الإلكترونية في أماكنها الصحيحة حتى يستمر عمل الإدارة دون مشاكل أو تعثر.

تابع جدول رقم (٣)

المتغير التابع	المتغير المستقل
<p>المتطلبات البشرية:</p> <ul style="list-style-type: none"> - حالة تنمية وتطوير وتدريب الموارد 	<p>المتطلبات التقنية:</p> <ul style="list-style-type: none"> - مدى توفر الارتباط بشبكة

<p>البشرية؛ لإيجاد كوادر متخصصة وعلى درجة عالية من المهارات المختلفة والمرتبطة بالبنية الأساسية لنظم المعلومات وقواعد البيانات ونظم العمل على شبكة الإنترنت.</p> <p>- كيفية توجيه العاملين نحو الابتكار والتجديد .</p> <p>- قدرة الافراد على التلاعب مع البيئات الثقافية المتنوعة.</p>	<p>الإنترنت والاستفادة من خدماتها.</p> <p>- مدى ارتباط الإدارة الإلكترونية بجميع الأنظمة الإلكترونية الحديثة وشبكات الاتصالات والمعلومات؛ لأنها تعد من العناصر المهمة والضرورية لنجاح تطبيقات الإدارة الإلكترونية .</p> <p>- مدى توفر المتطلبات المالية اللازمة لتكوين المتطلبات التقنية.</p> <p>- مدى توفر البني التحتية الملائمة ؛ لإقامة مشروع الإدارة الإلكترونية.</p> <p>ج</p>
--	---

أولاً: تحديد نوع ومصادر البيانات:

لتحقيق أهداف الدراسة، قام الباحث بالاعتماد على أسلوب الدراسة النظرية
والدراسة الميدانية، حيث تهدف الدراسة النظرية إلى الحصول على البيانات الثانوية
اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، أما الدراسة الميدانية فتهدف إلى الحصول على
بيانات أولية من خلال التعرف على استجابات أفراد عينة الدراسة حول جميع
متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية تبعاً لمتغيرات: (المؤهل
العلمي، والعمر، والدرجة الوظيفية، الجنس ومدة الخدمة)، ويمكن تحديد البيانات التي
تم الاعتماد عليها في تحقيق أهداف الدراسة كما يلي:

أ. البيانات الثانوية:

تطلبت هذه الدراسة البيانات الثانوية التالية: (الإدارية – التقنية – البشرية –
المالية – الأمنية) .

ب. البيانات الأولية:

لتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بالتعرف على آراء واتجاهات العاملين
والمديرين حيث تكونت عينة الدراسة من ٣٨٤ مفردة تشمل من عدد ٢٤ مدير و ٣٦٠
موظف إداري من بين مديري وموظفي وزارة الزراعة، ومؤسسة التدريب المهني
وأمانة عمان الكبرى.

ثانياً: تحديد مجتمع وعينة الدراسة:

سيكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين والعاملين في المنظمات الأردنية الحكومية (الوزارات والمؤسسات العامة)، أما عينة الدراسة فتتكون من عدد ٢٤ مدير و ٣٦٠ موظف إداري من بين مديري وموظفي أمانة عمان الكبرى، وزارة الزراعة، ومؤسسة التدريب المهني.

ثالثاً: طرق جمع البيانات:

قام الباحث بالاطلاع على العديد من الدراسات السابقة في مجال موضوع الدراسة، وقد تم إعداد قائمة استقصاء خصصت لجمع المعلومات حول موضوع الدراسة تضمنت مجموعة من العبارات تقيس اتجاهات أفراد العينة تجاه متغيرات الدراسة، ولتصميم هذه القائمة فقد انتهى إلى إعداد استمارة استقصاء تضمنت بعض المقاييس التي تغطي موضوع الدراسة.

الدراسة الاستطلاعية:

إن الدراسة الاستطلاعية يمكن أن تساعد الباحث في توسيع قاعدة معرفته عن الموضوع الذي يبحث فيه وتقديم خلفية عامة دقيقة عنه ، علاوة على بلورة مشكلة البحث ووضعها في إطارها الصحيح وتحديد أبعادها بشكل أكثر وضوحاً، فالدراسة الاستطلاعية تقود الباحث إلى تحديد سليم للمشكلة. التعرف على متطلبات تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بهدف تحسين مستوى الأداء الوظيفي تمت هذه المقابلات مع كل من:

جدول رقم (٤)

مقابلات الدراسة الاستطلاعية

الشخص الذي تمت مقابلاته	اسم الوزارة أو الهيئة	تاريخ المقابلة	الغرض من المقابلة
مدير إدارة الموارد البشرية	وزارة الزراعة	٢٠١١-٢-٢٢	معرفة متطلبات الإدارة الإلكترونية من وجهة نظره ومعرفة ما إذا كان يدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة الزراعة.

متطلبات تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بهدف تحسين مستوى الأداء الوظيفي
زيدان عبد النور نشيوات

معرفة المتاح حالياً من متطلبات تطبيق ادارة الموارد البشرية الالكترونية وما إذا كان يدعم تطبيق الادارة الالكترونية للموارد البشرية في امانة عمان الكبرى.	٢٣-٢-٢٠١١	أمانة عمان الكبرى	مدير إدارة الموارد البشرية
معرفة متطلبات الادارة الالكترونية للموارد البشرية من وجهة نظره وما إذا كان يدعم تطبيقها ام لا في مؤسسة التدريب المهني.	٢٣-٢-٢٠١١	مؤسسة التدريب المهني بعمان	مدير إدارة الموارد البشرية
معرفة وجهة نظره حول المعوقات التي تواجه الإدارة الالكترونية للموارد البشرية ومدى تأثيرها في تحسين الأداء الوظيفي.	٢٤-٢-٢٠١١	مؤسسة التدريب المهني	مدير إدارة الحسابات (الرواتب)
معرفة وجهة نظره حول متطلبات الادارة الالكترونية للموارد البشرية ومدى توقعه لدورها في تحسين الاداء الوظيفي.	٢٤-٢-٢٠١١	أمانة عمان الكبرى	مدير إدارة تكنولوجيا المعلومات
معرفة وجهة نظرهم حول متطلبات الإدارة الالكترونية للموارد البشرية.	١-٣-٢٠١١	من وزارة الزراعة وامنة عمان الكبرى ومؤسسة التدريب المهني	بعض الموظفين

المصدر: الجدول من إعداد الباحث.

نتائج هذه المقابلات:

- أ. أكد كل من مدير إدارة الموارد البشرية بوزارة الزراعة، وأمانة عمان الكبرى ومؤسسة التدريب المهني وقد اجمعوا على أن هناك ترهل إداري و محسوبة في التعيين والتخطيط للمسار الوظيفي للموظفين.
- ب. كما أشار كل من مدير إدارة الموارد البشرية بوزارة الزراعة ومؤسسة التدريب المهني أنه لا توجد أية سياسات خاصة تتعلق بالإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.
- ج. كما أشار كل من مدير إدارة الموارد البشرية بوزارة الزراعة ومؤسسة التدريب المهني أنهم بحاجة إلى أفراد من ذوي المهارات العالية في مجال الحاسب وتكنولوجيا المعلومات حتى يتمكنوا من تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

جدول رقم (٥)

معدلات الغياب ومعدلات دوران العمالة أمانة عمان الكبرى ووزارة الزراعة
ومؤسسات التدريب المهني

البيان	أمانة عمان الكبرى	وزارة الزراعة	مؤسسة التدريب المهني
معدل الغياب	٣.٤%	٤.٧%	٣.٨%
معدل دوران العمالة	٧.٣%	٦.٢%	٣.٤%

المصدر: من اعداد الباحث استنادا على احصائيات ديوان الخدمة المدنية لعام ٢٠١٢.

وقد قام الباحث باختيار عينة عشوائية، بلغت (٣٠) مفردة بحيث كانت (٥) مفردات من مدراء الإدارات، بينما أخذت (٢٥) مفردة من الموظفين وأخذت العينة من مؤسسة التدريب المهني، ووزارة الزراعة وأمانة عمان الكبرى كما في الجدول التالي:

جدول رقم (٦)
بيان بمفردات عينة الدراسة الاستطلاعية

الموظفون	مدراء الإدارات	البيان
١٥	٢	أمانة عمان الكبرى
٥	٢	وزارة الزراعة
٥	١	مؤسسة التدريب المهني
٢٥	٥	الإجمالي

المصدر: الجدول من إعداد الباحث.

ويوضح الجدول العينة العشوائية التي تم اختيارها من أجل إجراء الدراسة الاستطلاعية والتعرف على العديد من ظواهر المشكلة، وهنا تم اختيار العينة من أمانة عمان الكبرى ووزارة الزراعة ومؤسسة التدريب المهني وذلك لقربهم المكاني من الباحث، وحتى يتمكن الباحث من تعميم النتائج، أختار الباحث (٥) مفردات من مديري الإدارات، (٢٥) مفردة من مجموعة من الموظفين ولم يكن هناك ترتيب مسبق في عملية اختيار الموظفين بل تم اختيارهم بشكل عشوائي وتحليل قوائم الاستقصاء المسترجعة والتي رجعت بالكامل، توصل الباحث إلى أن هناك شبه إجماع على متطلبات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على النحو التالي:

- أجاب ٢٧ مفردة من مفردات العينة الاستطلاعية (أي نسبة ٩٠ %) بأنها أهم متطلبات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية هي المتطلبات البشرية التي لديها الكفاءة والدراية العالية باستخدام الحاسبات والبرمجة إضافة إلى توافر المتطلبات التقنية المتمثلة توفر تكنولوجيا المعلومات وأجهزة الحاسبة والانترنت.
- أجاب ٢٤ مفردة من مفردات العينة (أي نسبة ٨٠%) أن المتطلبات الإدارية من اهم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.
- أجاب ١٨ مفردة من مفردات العينة (أي نسبة ٦٠%) أن المتطلبات الامنية تعد من هم متطلبات تطبيق الادارة الإلكترونية للموارد البشرية.
- أجاب ٢١ مفردة من مفردات العينة (أي نسبة ٧٠%) أن المتطلبات المالية تعد من اهم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

- أجاب ٣٠ مفردة من مفردات العينة (أى نسبة ١٠٠%) أنهم يدعمون تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ويعتقدون أنها ستؤدي إلى تحسن في الأداء الوظيفي.

جدول رقم (٧)

يوضح معامل الارتباط بين توفر متطلبات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وتحسين الأداء الوظيفي

معامل الارتباط

متوسط محاور متطلبات تطبيق الموارد البشرية	متوسط محاور متطلبات تطبيق الموارد البشرية	متوسط محاور متطلبات تطبيق الموارد البشرية	متوسط محاور متطلبات تطبيق الموارد البشرية
0.739**	1	معامل ارتباط بيرسون	متوسط محاور متطلبات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية
.000		Sig. (2-tailed)	
291	291	العدد	
1	.739**	معامل ارتباط بيرسون	محور مكونات تحسين الأداء الوظيفي
	.000	Sig. (2-tailed)	
291	291	العدد	

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

وقد تبين أن معامل ارتباط بيرسون بلغت قيمته ٠.٧٣٩، وهى قيمة مرتفعة نسبياً مما يدل على وجود علاقة قوية بين متطلبات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وتحسين الأداء الوظيفي.

وقد تمت دراسة استجابات أفراد عينة الدراسة حول جميع متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية تبعاً لمتغيرات (المؤهل العلمي، والعمر، والمسمى الوظيفي، ومدة الخدمة والجنس) كالتالي:

النتائج والتوصيات :

أولاً : النتائج :

- ١- وجود علاقة ارتباطيه دالة بين المتطلبات الإدارية والبشرية والمالية والتقنية والأمنية من جهة وقناعة الإدارة العليا بأثرها في تحسين الأداء الوظيفي من جهة أخرى .
- ٢- وجود علاقة ارتباط دالة وقوية وموجبة بين المتطلبات المالية والتقنية لتطبيق الإدارة الالكترونية في إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية في القطاع الحكومي الأردني.
- ٣- وجود علاقة ارتباط دالة وقوية وموجبة بين المتطلبات البشرية والتقنية لتطبيق الإدارة الالكترونية في إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية في القطاع الحكومي الأردني.
- ٤- وجود علاقة ارتباط دالة وقوية وموجبة بين المتطلبات المالية والبشرية لتطبيق الإدارة الالكترونية في إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية في القطاع الحكومي الأردني

ثانياً : التوصيات :

١. إن تحسين أداء الموظف هو القضية الأكثر أهمية إذا ما أريد إصلاح المؤسسات مستقبلاً، وأن مراجعة الأدوار الوظيفية للموظفين وتحديد المهام الوظيفية لهم؛ هي القضية الجوهرية، وأن المؤسسة الفعالة لابد أن يكون لديها برنامج لتطوير أداء الموظفين بصورة مستمرة ومنظمة. ويتم تحسين مستوى الأداء الوظيفي للموظفين
٢. إن الموارد البشرية الالكترونية من أهم الاستراتيجيات والأساليب الإدارية الحديثة لإحداث التغيير والتطوير وتحقيق الميزة التنافسية؛ من هنا، ونتيجة لهذا الاهتمام الكبير بإدارة الموارد البشرية
٣. هناك تحديات مستقبلية تواجه المنظمات تستلزم إيجاد حلول ناجحة لمواجهتها، وتتمثل في زيادة معدلات التغيير في المجالات المختلفة، وزيادة الصراع والمنافسة

- بين المنظمات، وزيادة حركة العولمة الإدارية فكرًا وتنفيذًا، وسرعة التغيرات التكنولوجية، والتحول من الفكر الاقتصادي إلى الفكر المعرفي، والنظر إلى التكنولوجيا على أنها الأداة الحاسمة في توليد القوة.
٤. وبناءً على كل ذلك يجب إجراء تغيير في أساليب الإدارة والأخذ بالأساليب الإدارية الحديثة، ومن ضمنها إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التي تعتبر من أهم تلك الأساليب لإحداث التطوير والتغيير المنشود.
٥. إن تنمية الموارد الإلكترونية تساهم في تنمية وإدارة الموارد البشرية، ويشمل ذلك على تدريب الكوادر العاملة في إدارة الموارد البشرية لاستيعاب هذه التطبيقات التكنولوجية، ووضع الخطط اللازمة لتكيف المؤسسات مع هذه التطبيقات.

المراجع

١. العمري، سعيد "المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية " جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية المملكة العربية السعودية ٢٠١١، ص ٤٠.
٢. الصيرفي، محمد (٢٠٠٩م)، الإدارة الإلكترونية، الإسكندرية: دار الفكر الجامعي، ص ٢٠٠.
٣. الغوطي، إبراهيم "متطلبات نجاح مشروع الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر الإدارة العليا في الوزارات الفلسطينية " الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين ٢٠٠٦، ص ٦٣.
٤. أبوالنصر، مدحت محمد (٢٠٠٧م)، إدارة وتنمية الموارد البشرية، القاهرة، مجموعة النيل للنشر، ص ٦٢.
٥. العلاق، بشير عباس، (٢٠١٠م)، الإدارة الرقمية المجالات والتطبيقات (ط١)، أبو ظبي، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستشارية، ص ١٧.
٦. القحطاني (٢٠٠٩)، مرجع سبق ذكره، ص ٢٥.
٧. جاد الرب، سيد محمد (٢٠١٣)، إدارة الإبداع والتميز التنافسي، دار الكتاب الحديث، القاهرة، ص ٦١٦.
8. Foster, Steve (2013). An exploratory analysis of e-Hrm in the context of Hrm, transformation, Business School, University of Hertfordshire Hatfield, Hert. P2
9. Teresa Torres-Coronas, Mario Arias- Oliva, Encyclopedia of Human Resource information systems: Challenges in e-HRM, IGI Global, Hershey, USA, www.books.google.com , 2011. p286