

أثر الإدارة الإلكترونية على تخطيط الموارد البشرية في الشركات

الصناعية في محافظة البلقاء في الاردن

أ. تمارا فرحان ابورما¹

د. منار ابراهيم القطاونة^{**}

الملخص :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الإدارة الإلكترونية على تخطيط الموارد البشرية في الشركات الصناعية في محافظة البلقاء، افترضت الدراسة وجود أثر إيجابي للإدارة الإلكترونية متمثلة بأبعادها التالية: البنية الوظيفية، بنية النظام، البنية التقنية، البنية الإنسانية على تخطيط الموارد البشرية بأبعادها: تحليل البيئة، تحديد عرض الموارد البشرية، تحديد الطلب من الموارد البشرية وأعداد خطة العمل. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في تحقيق أهداف الدراسة، وقد اشتمل مجتمع الدراسة على جميع العاملين في الشركات الصناعية في محافظة البلقاء والبالغ عددهم (1650) والموزعين على (15) شركة. حيث تم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة لاختيار عينة الدراسة، إذ تم توزيع (458) استبانة وتمت استعادة (323) استبانة كان منها (303) استبانة صالحة للتحليل وبنسبة استجابة فعلية (66%). توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها:

أن إدراك العاملين للإدارة الإلكترونية (بجميع أبعادها) لتخطيط الموارد البشرية جاء ضمن المستوى المرتفع. وأن هناك أثراً إيجابياً لإدراك العاملين للإدارة الإلكترونية على تخطيط الموارد البشرية وكان الدور الأكبر للبنية الإنسانية جاء بعدها البنية التقنية والوظيفية وبنية النظام. وبناءً على تلك النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تنمية وممارسة الإدارة الإلكترونية لتحسين تخطيط الموارد البشرية عند العاملين في الشركات الصناعية في محافظة البلقاء.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، تخطيط الموارد البشرية. الشركات الصناعية

Abstract

The aim of this study is to investigate the impact of electronic management on human resource planning in industrial firms in Al Balqa' governance. The study proposed a positive effect of electronic management in the form of function, technology, system, and human structures on human resource plan-

(1) أستاذ مساعد، كلية الأعمال، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن.
** أستاذ مساعد، كلية الأعمال، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن.

ning in the form of environment analysis, human resource supply determination, human resource demand determination, and work plan preparation.

The study employed the descriptive analytical approach in achieving the objectives of the study. The targeted population includes all employees (1605) working in industrial firms (15 firms) operating in Al Balqa' governance. (485) questionnaires were distributed randomly to the employees in these firms and formed study sample. (323) were returned, of which (303) were suitable for statistical analysis and formed (66%) actual response rate.

Data obtained revealed many results among them: Employee perceptions of electronic management (in all its dimensions) and human resource planning (in all its dimensions) were relatively high. There was a

positive effect of electronic management on human resource planning. Further, the human structure of electronic management revealed the main effect on human resource planning. On the basis of these results, the study recommended the development of electronic management practices in order to enhance the planning of human resources in industrial firms in Al Balqa' governance.

Key words: Electronic Management. Human Resource Planning

مقدمة : يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية احد المصطلحات الهامة التي ظهرت خلال العقد الأخير من القرن الماضي ، وقد تزامن هذا المصطلح مع مصطلحات أخرى مثل الإدارة الشبكية ، والإدارة عبر الإنترنت ، والإدارة الرقمية ، وسواء اختلفت هذه المصطلحات أو اتفقت على مفاهيم محددة فهي تعني في النهاية استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عملية الإدارة ، وهي تعني أيضاً استخدام نظم المعلومات بكافة مستوياتها لمساعدة الإدارة باعمالها (تيشوري ، 2006).

كما تعني الإدارة الإلكترونية أيضاً استخدام المفهوم الحديث للإدارة في عمليات التخطيط والتنفيذ والرقابة والمتابعة الإلكترونية لكل الجوانب في المؤسسات الحكومية أو غير الحكومية ، حيث يمكن الإدارة الإلكترونية من التحكم في بيئة العمل ، وفي الموارد وفي الإنفاق وفي توفير الاحتياجات الأساسية للمؤسسة ، ومن هنا تمثل الإدارة الإلكترونية تحدياً حقيقياً أمام المؤسسات على اختلاف أنواعها من أجل النهوض بالعمليات الإدارية فيها (يكن ، 2004).

إن تحقيق الإدارة الإلكترونية بالكامل داخل المنظمات يتطلب العديد من الجهود ، وتواجهه العديد من التحديات الإدارية والقانونية وحتى عقبات تتمثل في رفض العاملين أحياناً لمثل هذا التطور في مفهوم وشكل ومضمون عملية الإدارة ذاتها (الطائي ، 2006).

وتعتبر عملية الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية عملية تتأثر بها جميع مناحي المنظمات بما فيها أداء الموظفين وإنتاجية المنظمة والبناء الهيكلي لهذه المنظمات. وقد اتجهت المنظمات العاملة في الشركات الصناعية في المملكة الأردنية الهاشمية مثلها مثل باقي الصناعات الاقتصادية التي تسعى للحاق بركب التطور إلى تبني مشاريع الإدارة الإلكترونية والذي يمثل بدوره تعبيراً جذرياً في ثقافة تنفيذ العمليات الإدارية في هذه المنظمات.

إن استخدام التكنولوجيا يوفر أساساً يمكن للمنظمة على أساسه أن تخطط للموارد البشرية التي تحتاجها في الوظائف والأقسام المختلفة فيها. وبما أن العنصر البشري يمثل رأس المال الفكري في أي منظمة فإن التخطيط له أهمية قصوى عند القائمين على الموارد البشرية في المنظمات الصناعية. كما إن استخدام التكنولوجيا في عملية تخطيط الموارد البشرية يمكن أن يؤدي إلى عملية تخطيط ناجحة للموارد البشرية في هذا القطاع، بالإضافة إلى الفوائد الناتجة عن ذلك والمتمثلة بتوفير المعلومات المتجددة عن الموظفين في الوقت المناسب، وتبسيط وظائفهم وتسريع أداؤهم، وبالتالي تقليل تكاليف الإجراءات المتعلقة بالتخطيط للموارد البشرية في المنظمات الصناعية. وتعد المنظمات الصناعية من المنظمات الهامة بالنسبة للاقتصاد الأردني وتمثل الإدارة الإلكترونية فرصة جيدة للتخطيط الناجح للموارد البشرية فيها من أجل النهوض بهذا القطاع. ومن هنا تتطرق هذه الدراسة إلى أثر الإدارة الإلكترونية على تخطيط الموارد البشرية في الشركات الصناعية في محافظة البلقاء.

1- مشكلة الدراسة:

يعدّ الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية حدثاً مهماً بالنسبة للمنظمات العاملة في مجال الصناعة لما تواجهه من مقاومة للتغيير ومتطلبات مادية وبشرية ربما لا تتوفر في هذه المنظمات، وعلى الرغم من أن مختلف المنظمات الكبيرة منها والصغيرة على السواء تتطلع للتحويل إلى مفهوم الإدارة الإلكترونية إلا أن ذلك يواجه غموضاً مفاهيمياً وتحديات عملية وبشرية ومعطيات بيئية تحد من الطموحات في هذا المجال، ولذلك تسعى المنظمات إلى تحقيق هذه الطموحات من خلال الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي وتوفير المناخ الداعم للتحويل الإلكتروني، حيث أصبحت الإدارة الإلكترونية عنواناً للتقدم الإداري.

ومن الجدير بالذكر أن تخطيط الموارد البشرية يمثل أولوية كبيرة بالنسبة للقائمين على الموارد البشرية وإن استخدام الإدارة الإلكترونية في التخطيط لهذه الموارد بحاجة إلى مقومات بشرية وتقنية حيث تواجه إدارة الموارد البشرية في

مختلف دول العالم تحديات هائلة في القرن الحادي والعشرين ، الذي يتميز بكثرة وتنوع التغيرات السياسية والإقتصادية والإجتماعية والتكنولوجية والحضارية ، وهي تغيرات متسارعة وشديدة التعقيد ولا يمكن التنبؤ بها. وتتلخص مشكلة الدراسة فيما تفرضه الإدارة الإلكترونية من متطلبات مادية وبشرية قد لا تتوفر في المنظمات الصناعية إلى جانب التردد في تطبيق هذا النوع من الإدارة من قبل الإدارات العليا للمنظمات بسبب ضعف الوعي بأهمية هذه الإدارة ، وعدم إدراك الآثار الإيجابية والمنافع التي تترتب على تطبيق هذا النوع من الإدارة وبالذات على صعيد الجهد والوقت والكلفة وبما ينعكس إيجاباً على زيادة فعالية وكفاءة العمليات الإنتاجية

و تتمحور مشكلة الدراسة حول الأسئلة التالية:

- 1 - ما أثر الإدارة الإلكترونية على عناصر تخطيط الموارد البشرية في الشركات الصناعية في محافظة البلقاء؟
- 2 - ما أثر الإدارة الإلكترونية على التحليل البيئي للموارد البشرية في الشركات الصناعية في محافظة البلقاء؟
- 3 - ما أثر الإدارة الإلكترونية على تحديد عرض العمل للموارد البشرية في الشركات الصناعية في محافظة البلقاء؟
- 4 - ما أثر الإدارة الإلكترونية على تحديد الطلب من الموارد البشرية في الشركات الصناعية في محافظة البلقاء؟
- 5 - ما أثر الإدارة الإلكترونية على إعداد خطة العمل (قرارات التطبيق) للموارد البشرية في الشركات الصناعية في محافظة البلقاء؟

2- أهمية الدراسة:

- تبع أهمية الدراسة من كونها:
- تتناول موضوعاً هاماً هو أثر الإدارة الإلكترونية على تخطيط الموارد البشرية في قطاع الشركات الصناعية في محافظة البلقاء ، وهو من القطاعات الإقتصادية الهامة.
 - تكمن أهمية هذه الدراسة في أهمية متغيراتها المستقلة والتابعة التي تناقشها ألا وهي عناصر تخطيط الموارد البشرية من خلال (التحليل البيئي ، تحديد عرض العمل ، تحديد الطلب ، إعداد خطة العمل من الموارد البشرية) ، وأهمية هذه المتغيرات في العمل الإداري في الشركات الصناعية في محافظة البلقاء.
 - يتوقع أن تضيف هذه الدراسة من خلال نتائجها وتوصياتها جانباً معرفياً يستفيد منه الباحثون والأكاديميون والممارسون.

3- أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة بصورة رئيسية إلى التعرف على أثر الإدارة الإلكترونية على تخطيط الموارد البشرية في الشركات الصناعية في محافظة البلقاء، وتتلخص أهداف الدراسة في:

- التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركات الصناعية في محافظة البلقاء.

- التعرف على التخطيط للموارد البشرية في الشركات الصناعية في محافظة البلقاء.

- التعرف على اثر الإدارة الإلكترونية على التخطيط للموارد البشرية في الشركات الصناعية في محافظة البلقاء.

- الخروج بتوصيات تساهم في تطوير الادارة الالكترونية بما يساعد على رفع مستوى التخطيط للموارد البشرية في الشركات الصناعية في محافظة البلقاء.

4- فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) للإدارة الإلكترونية في التخطيط للموارد البشرية في الشركات الصناعية في محافظة البلقاء.

وتتفرع منها الفرضيات الآتية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) للإدارة الإلكترونية على التحليل البيئي.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) للإدارة الإلكترونية على عرض العمل.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) للإدارة الإلكترونية على تحديد الطلب على الموارد البشرية .

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) للإدارة الإلكترونية على إعداد خطة العمل.

5- التعريفات الإجرائية:

- **الادارة الإلكترونية:** الإستغناء عن المعاملات الورقية والعمل المكتبي من خلال استخدام تكنولوجيا ووسائل الاتصال والمعلومات (في العمليات التشغيلية داخل المنظمة). كما وأنها استخدام كافة التقنيات الحديثة وتوظيفها داخل المؤسسات على اختلافها من أجل تقديم خدمات أكثر فعالية وبأقل جهد ووقت ممكن.

- **البنية الوظيفية:** مجموعة الأنشطة والمهام والعمليات التي تؤديها الإدارة

- الإلكترونية مثل: علاقة المنظمة مع البيئة الخارجية
- **بنية النظام:** هي عبارة عن خصائص ومميزات نظام الإدارة الإلكترونية مثل: سرعة الاستجابة للتغير البيئي
 - **البنية التقنية:** وهي توفر تكنولوجيا الحاسوب والمعلومات والاتصالات الداعمة لعمل الإدارة الإلكترونية
 - **البنية الإنسانية:** تعني العنصر البشري العامل في مجال الإدارة الإلكترونية
 - **تخطيط الموارد البشرية:** هي مجموعة النشاطات التنظيمية التي يتم من خلالها التنبؤ بالعرض والطلب من الأيدي العاملة خلال فترة زمنية مستقبلية.

6- الإطار النظري والدراسات السابقة

1.6. الإطار النظري تعد الإدارة الإلكترونية من المفردات العلمية الهامة التي ظهرت خلال العقد الأخير ، وقد ظهر معها مفاهيم أخرى مثل الإدارة عبر الانترنت والإدارة الشبكية والحكومة الإلكترونية وهذه المفاهيم جميعها تعني في الإجمال استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT Information Communication Technology) في عملية الإدارة. حيث أخذت المنظمات الحكومية والخاصة تتسابق في استخدام أحدث الابتكارات في مجال تكنولوجيا الإتصال والمعلومات لتساعدها في القيام بالأعمال الإدارية كما وساعد ظهور شبكة الانترنت في جعلها أكثر تأثيراً في إنجاز أعمال هذه المنظمات مما جعل الإدارات الحالية لهذه المنظمات تفكر في تكامل حوسبة فعاليتها الأخرى مع ظهور الإدارة الإلكترونية.(السالمي ، 2003).

– مفهوم الإدارة الإلكترونية: تناول الكثير من الباحثين مفهوم الإدارة الإلكترونية حيث عرفها عليان على أنها تحويل كافة الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية (الإجراءات الطويلة) إلى أعمال وخدمات إلكترونية تنفذ بسرعة ودقة وكفاءة وباستخدام تقنيات الإدارة التي تقوم على استخدام الانترنت وشبكات الأعمال في إنجاز وظائف الإدارة الإلكترونية ، كما ذكر أيضاً بأنها استخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات (ICT) لربط أقسام المنظمة مع بعضها البعض من جهة والإدارات العليا مع الأقسام من جهة أخرى لتسهيل عملية تدفق ومرور البيانات والمعلومات والحصول عليها واتخاذ القرارات المناسبة وهذا يعني تحول العمل الإداري من عمل تقليدي إلى عمل إلكتروني (عليان ، 2012) .

بينما عرفها غنام باعتبار انها منهج إداري جديد يقوم على الإستيعاب والإستثمار المجدي لتقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة وتقديم الخدمات والأنشطة مما يتناسب مع

عصر العولمة والتغيير المستمر في بيئة الأعمال (غنام ، 2010). وهناك من يرى بأنها استخدام الوسائل الالكترونية في انجاز جميع الوظائف الإدارية وأعمال ومعاملات المنظمة مثل: استخدام البريد الالكتروني Mail - E والتحويلات الإلكترونية للأموال Electronic Funds Transfer (EFT) والتبادل الإلكتروني للمستندات (EDI) Electronic Data Interchange ، والفاكس الإلكتروني والنشرات الإلكترونية والتوزيع الإلكتروني وأية وسائل إلكترونية أخرى (غنيم ، 2009). ويرى السالمي بأنها انجاز جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على تقنيات المعلومات وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الوسائل التقليدية وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الإدارات الإلكترونية لاحقاً وتطبيقها ومواكبة متطلباتها (السالمي ، 2005).

وفي ضوء ما تقدم من تعريفات ، فإن هذه الدراسة ترى بان الإدارة الإلكترونية على وجه العموم هي استخدام مكونات نظم المعلومات الإدارية وشبكات الحاسوب في تنفيذ الأعمال والمهام الإدارية ، مما يساعد على انجاز العمل بسهولة ودقة ، وبمعنى آخر إن الإدارة الإلكترونية هي حوسبة العملية الإدارية في مختلف وظائفها ومراحلها .

- أهمية الإدارة الإلكترونية : تعد الإدارة الإلكترونية ذات أهمية إستراتيجية للمنظمات وذلك لقدرتها على تسهيل الوصول إلى البيانات والمعلومات ، والسرعة والدقة في إنجاز الأعمال ، وبالتالي هناك أهمية كبيرة للإدارة الإلكترونية تتمثل في تقليل تكاليف المعلومات وانجاز الاعمال.

وقد أشار غنام إلى أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات في عدة جوانب وأبعاد منها (غنام ، 2010) :

- تخفيض تكاليف إنتاج السلع والخدمات.
- زيادة الربحية .
- تمكن المنظمات من سهولة الوصول إلى الأسواق الجديدة على المستوى المحلي والعالمي من خلال شبكات الانترنت والتسويق الإلكتروني.
- التجديد المستمر في المنتجات والخدمات المقدمة للزبائن والوضوح في عرض البيانات والمعلومات.
- القضاء على التعامل الورقي وما يترتب عليه من بذل الجهد وضياح للوقت .
- ويذهب عامر للقول بان الإدارة الإلكترونية لها أهمية كبيرة داخل المنظمة وان هذه الأهمية تظهر من خلال أن الإدارة الإلكترونية تساعد على مرونة العمل

في المنظمة من خلال زيادة قدرة الموظف على استخدام الشبكة الداخلية للمنظمة في أي مكان أو وقت وانجاز المطلوب وسهولة تخزين المعلومات والرجوع اليها عند الحاجة (عامر ، 2007).

وفي ضوء ما تقدم عن أهمية الإدارة الإلكترونية فان هذه الدراسة ترى بأن أهمية الإدارة الإلكترونية تظهر بوضوح من خلال تخفيض تكاليف الإنتاج للسلع والخدمات والمرونة في انجاز الأعمال وتنفيذ النشاطات ، مما يساعد في زيادة القدرات التنافسية للمنظمات والتعامل الفعال مع المعلومات والبيانات المتاحة للمنظمة.

- أهداف الإدارة الإلكترونية : تتعدد أهداف الإدارة الإلكترونية كالتالي (عليان 2012) ؛ (غنام ، 2010) ؛ (المسعودي ، 2010) (السالمي ، 2003) ؛ (عامر ، 2007):

- توفير البيانات والمعلومات بشكل الكتروني للمدراء والعاملين عند الحاجة وبالسرعة الممكنة لاتخاذ قرارات عقلانية.

- تسهيل وتبسيط العمليات الإدارية وإجراءاتها من خلال حوسبتها.

- ربط أقسام وإدارات المنظمة مع بعضها البعض من جهة ومع المنظمات الأخرى من جهة أخرى.

- توفير الوقت والجهد والكلفة في انجاز المهام الإدارية داخل وخارج المنظمة.

- إكتشاف المشاكل التي تحدث أثناء سير العمل في الأقسام بسرعة فائقة وتصحيحها عوضاً عن تعطيل العمل

- عناصر الإدارة الإلكترونية: يرى دان (Dan) بأن قياس نجاح المنظمات في الوقت الحاضر يتم من خلال فاعلية وكفاءة الوظيفة والعمل وكمية المعلومات المتوفرة لاتخاذ قرارات فورية ، والذي بدوره يساعد على التنبؤ والتوقع والتخطيط بشكل أسرع ، وبناء عليه فان التكامل بين عناصر الإدارة الإلكترونية المكونة من (المعلومات/الاتصالات/الخدمات) تمثل تحولاً في طريق أداء الأعمال وتؤدي للوصول إلى مجتمع معلوماتي قادر على انجاز المعاملات بفاعلية وكفاءة عالية (المفرجي وزملاؤه ، 2007).

ويذهب ويست (West) إلى أن الإدارة الإلكترونية تتكون من مجموعة من الأجزاء والعناصر وهي كما يلي (المفرجي وزملاؤه ، 2007):

- المعلوماتية: وتعتبر عنصراً مستحدثاً بما توفره من صيغ مبرمجة لمعالجة البيانات وترجمتها إلى معلومات.

- **الاتصالات:** هي أداة تنفيذية ممثلة بشبكات الحاسوب والتي توفر السرعة في تبادل البيانات والمعلومات بين مختلف الوحدات الإدارية داخل أي منظمة.

- **الخدمات:** هو الهدف إلى تسعى المنظمة لتحقيقه من خلال أداء أعمالها بسرعة ودقة عالية ، وبالتالي يتجسد دور الإدارة الإلكترونية من خلال تكامل هذه العناصر من أجل تحقيق الأهداف المخطط لها من قبل المنظمة.

وهناك من يرى بأن عناصر الإدارة الإلكترونية هي على النحو التالي (السالمي والسليطي ، 2008) ؛ (الصيرفي ، 2007) : جهاز الحاسوب ومعداته ، والبرمجيات المستخدمة ، والكوادر البشرية ، بالإضافة إلى قواعد البيانات Data base والشبكات Networke.

ويعتبر العنصر البشري من أهم عناصر الإدارة الإلكترونية حيث أنه هو العنصر الرئيسي الداعم للعناصر والأدوات الفنية المتمثلة بالحاسوب الآلي وملحقاته ، وذلك نظرا لقدرته على تشغيل وتطبيق وتطوير الإدارة الإلكترونية داخل المنظمة ، وتطوير المعلومات وإعادة صياغتها (مرجان ، 2005).

وأشار ياسين إلى أن عناصر الإدارة الإلكترونية الأساسية هي : جهاز الحاسوب (Hardware) والبرمجيات (Software) وشبكة الاتصالات (Communication Network) ويقع في قلب هذه العناصر صناع المعرفة من المدراء ورؤساء الأقسام الذين يمثلون العنصر البشري (ياسين ، 2008).

وتخلص الباحثان إلى أن نجاح الإدارة الإلكترونية يعتمد على إنجاز مهامها وتحقيق أهدافها والذي بدوره يعتمد على عدد من العناصر من أهمها العنصر البشري وشبكات الحاسوب وملحقاته وبرمجياته ومن خلال هذه العناصر تبرز أهمية التخطيط للموارد البشرية.

- **وظائف الإدارة الإلكترونية:** تتعد وظائف الإدارة الإلكترونية ويمكن حصرها في أربع وظائف رئيسية على النحو التالي:

1 - **التخطيط الإلكتروني:** و يعتبر بمثابة مدخل يعتمد على الحاسب الآلي لوضع خطط العمليات وتصميمها لتحقيق الاحتياجات ، ويعتمد تخطيط العمليات بمساعدة الحاسب الآلي على استخدام نظم جديدة للمعرفة كنظم: دعم القرار ، والنظم الخبيرة ، ونظم الشبكات العصبية الاصطناعية ، حيث أصبح المهتمون بتطبيقات الحاسب الآلية مؤمنون بحلول عنصر المعرفة بدل عصر المعلومات (غنيم ، 2009).

ويرى المفرجي ورفاقه بأن التخطيط الإلكتروني يتسم بسمات تميزه عن التخطيط التقليدي منها (المفرجي وزملاؤه ، 2007).

تقلل عملية التخطيط الإلكتروني من الممارسات الإحتكارية للإدارات العليا وتعزز من ممارسة الإدارات التنفيذية وتعمل على تنمية القدرات وتوسع قاعدة المشاركة.

يفرض التخطيط الإلكتروني على الشركة سرعة الإستجابة لمتطلبات أصحاب المصالح حيث أنهم من خلال موقعهم الإلكتروني يوصلون ما يحتاجونه للمنظمة وعلى المنظمة الإستجابة لطلباتهم.

يجعل محور التخطيط ليس بيئة المنظمة الداخلية فقط بل السوق والحاجات وبناءا عليه تكون المنظمة ملتزمة بتكييف بيئتها الداخلية مع متطلبات السوق وحاجات العملاء.

2 - التنظيم الإلكتروني: يتطلب التنظيم الإلكتروني إحداث تغييرات وتعديلات في الهياكل التنظيمية نفسها لمواجهة عيوب ومشاكل التنظيمات الإدارية التقليدية ، ويتم ذلك من خلال استخدام الحاسب الآلي وإعادة تجميع الوظائف أو إعادة توزيع الإختصاصات أو استبعاد بعض الوحدات الإدارية للتنظيم (غنيم ، 2009). ويرى آخرون بأن التنظيم الإلكتروني إطار واسع لتوزيع السلطات والمهام والعلاقات الشبكية الأفقية ، مما يحقق التنسيق الآني في كل مكان من اجل انجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم (Turban et.al، 2000).

وفيما يتعلق بالمكونات الأساسية للتنظيم الإلكتروني ، فإنها تشتمل على: تحديد الأعمال والأنشطة المراد أدائها لتحقيق الأهداف ، وتحديد العمال من حيث العدد والنوعية الذين سيقومون بأداء الأعمال والأنشطة ، وتحديد الأدوات المستخدمة من قبل العاملين لأداء الأعمال المحددة لكل عامل (غنيم ، 2009).

3 - التوجيه الإلكتروني: يعتمد التوجيه الإلكتروني بالمنظمات المعاصرة على وجود قيادات الكترونية والتي بدورها تسعى لتفعيل دور الأهداف الديناميكية والعمل على تحقيقها لذلك على هذه القيادات أن تكون مبتكرة ولديهما استعداد كامل لتحمل المخاطر التي تتعرض لها المنظمة. كما لا بد من التركيز على التوجيه كعمل أساسي للمدير بحيث يتحول المدير من الدور الاشرافي إلى الدور التوجيهي ويكون اكثر قربا للعمل بما يكفل تقديم المساعدة المطلوبة إلى العاملين ، كما يتطلب من المدير تخصيص وقت أقل لمتابعة المستندات ووقت اكبر لمساعدة فريق العمل ومساندته في ظل الإدارة الإلكترونية (غنيم ، 2009).

4 - الرقابة الإلكترونية: تسجل المعلومات عند تنفيذها لدى المدير مما يمكنه من معرفة التغييرات قبل وعند التنفيذ ، لإتخاذ ما يلزم من إجراءات

التصحيح ، حيث ان شبكة الانترنت تعمل كقناة آنية لنقل المعلومات بشكل فوري مما يلغي الفجوة الزمنية ، ولذلك تتداخل المسؤولية الإدارية للمدير والمسؤولية التنفيذية للعاملين بشكل كبير ، فالجميع يعمل لإنجاز المهمة نفسها (المفرجي و.زملاؤه ، 2007)

ويرى غنيم أن عملية الرقابة تتم عن طريق برنامج يقوم بمتابعة أي تغيرات أو انحرافات تحدث عن الاهداف المخططة والتي سبق تحديدها ، بحيث يتم تثبيت المخطط الأول باعتباره مخططاً لعملية التنبؤ ، ومن ثم يتم إنشاء مخطط آخر يعكس التنفيذ الفعلي للعمليات المتعددة ، حتى يستطيع مستخدم الرقابة الالكترونية من إجراء مقارنة في أي وقت من خلال المقارنة بين مخطط التنبؤ ومخطط التنفيذ الفعلي للعمليات (غنيم ، 2009).

2.6 تخطيط الموارد البشرية

- مفهوم تخطيط الموارد البشرية: تعد وظيفة تخطيط الموارد البشرية في مقدمة الوظائف العملية التي تهتم بها إدارة الموارد البشرية ، وهذه الوظيفة تقوم على تحديد الإحتياجات المستقبلية من الكوادر البشرية من حيث الكم والنوع للمنظمة ، إضافة إلى تقدير حاجة المنظمة من الكوادر البشرية المختلفة في الوقت والزمان المناسب من أجل مساعدة المنظمة على تحقيق أهدافها. ويرى المغربي بأن عملية تخطيط الموارد البشرية هي العملية التي ترمي إلى تحديد احتياجات المنظمة من العاملين خلال فترة زمنية معينة لا تتجاوز السنة عادة (المغربي ، 2012). في حين يرى أرمسترونج (Armstrong) بأنها عملية تحديد الموارد البشرية المطلوبة للمنظمة من أجل تحقيق أهداف المنظمة الإستراتيجية (Armstrong, 2009). ويرى كل من بولا وسكوت (Bulla and Scott) أنها عملية تتضمن تحديد متطلبات المنظمة من الموارد البشرية من حيث الكم والنوع ووضع الخطط المناسبة من أجل تزويد المنظمة بما تحتاج إليه من الموارد البشرية من أجل تحقيق أهدافها (Bulla and Scott, 2007).

ويتفق بعض الباحثين على إن تخطيط الموارد البشرية ما هي إلا عملية يتم من خلالها التنبؤ بما ستكون عليه الموارد البشرية في المنظمة في المستقبل ، وهذا التنبؤ يتم من خلال عدة خطوات ومراحل (ابوشيخة 2000: 2009: السالم 2009):

المرحلة الأولى: تقوم على التحليل البيئي للمنظمة حيث يتم دراسة أهداف المنظمة بناءً على البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة.

المرحلة الثانية: التنبؤ بإحتياجات المنظمة من الكوادر البشرية التي تحتاج

إليها بالمستقبل ومواصفاتهم من حيث (الخبرة والتعليم والمهارات والاستعدادات) والوقت الملائم لتعيينهم في المنظمة.

المرحلة الثالثة: تحديد الغاية من الموارد البشرية إذ تقوم إدارة الموارد البشرية بدراسة وتحليل ما يتوفر لدى المنظمة من موارد بشرية وما هي حاجاتها من هذه الموارد في الحاضر والمستقبل القريب.

المرحلة الرابعة: إعداد خطة العمل للموارد البشرية بحيث تتضمن هذه الخطة: خطة التوظيف وخطة الترقية أو التقاعد والتدريب والتطوير أو خطة إعادة توزيع المهام والمسؤوليات ، ويتم في هذه المرحلة مراقبة تنفيذ خطة العمل وتقييم أهدافها للتأكد من كفاءة الخطة وانعكاسها على كل من المنظمة والعاملين بها. ومن أهم ما تركز عليه عملية تخطيط الموارد البشرية هو الموازنة الكفؤة بين نشاطات ووظائف إدارة الموارد البشرية وأهداف المنظمة التي تسعى لتحقيقها (عباس ، 2011).

- أهمية تخطيط الموارد البشرية: يلعب تخطيط الموارد البشرية دوراً هاماً في المنظمات باعتباره من أهم الوسائل التي تساعد المنظمة في تحقيق أهدافها وتمثل هذه الأهمية فيما يلي (المغربي ، 2012) :

- 1 - تنفيذ خطط الإنتاج في مواعيدها من خلال توفير الإعداد المناسبة من الكوادر البشرية بالكفاءة والمهارة المطلوبة.
 - 2 - تطوير سياسات الاختيار والتعيين والتدريب والتنمية والحوافز والكافات.
 - 3 - التعرف على أماكن النقص والخلل في الكوادر البشرية واجراء ما يلوم لمعالجتها.
 - 4 - إعداد الموازنات الخاصة بطبيعة عمل المنظمة بشكل جيد.
 - 5 - الحصول على ما تحتاجه المنظمة من الكوادر البشرية لتحقيق أهدافها المستقبلية مع ضمان فعالية ورضا العاملين.
- ويرى آخرون بأن أهمية تخطيط الموارد البشرية تبرز من خلال تخطيط المستقبل الوظيفي للعاملين ، وتحديد الإحتياجات التدريبية للعاملين ، و مواجهة التغيرات التي تحدث في بيئتها الداخلية والخارجية (درة والصبغ ، 2010: عيسوه 2005: ماهر 2005).

وهناك من يشير إلى إن أهمية تخطيط الموارد البشرية يتمثل بما يلي (رشيد ، 2004) ؛ (السالم ، 2009):

- 1 - تخطيط الموارد البشرية يساهم في تحديد احتياجات المنظمة من العمالة .
- 2 - تسهم عملية تخطيط الموارد البشرية في إعداد الموازنات التقديرية للوظائف والأجور وبالتالي معرفة تكاليف الأجور في المنظمة .

3 - تساهم عملية تخطيط الموارد البشرية على ترشيد سياسات وبرامج الاستقطاب الاختيار والتدريب والتطوير والترقية والاحتفاظ بالكوادر البشرية على مستوى المنظمة .

- أهداف تخطيط الموارد البشرية : يعتبر تخطيط الموارد البشرية من أهم وظائف المنظمات على اختلاف أنواعها واحجامها ، ويتوقف نجاح المنظمة على التخطيط الجيد للموارد البشرية ، لذلك تعد عملية تخطيط الموارد البشرية عملية مستمرة ومنظمة لتحقيق سلسلة من الأهداف الخاصة في المنظمة والمتمثلة بتحديد مصادر الاستقطاب للموارد البشرية والتي تتوافق مع ظروف المنظمة واحتياجاتها ، ووضع خطط وبرامج واضحة لعملية الاختيار والتعيين وتنمية وإدارة الموارد البشرية ، و تدريب الكوادر البشرية من اجل رفع كفاءتهم الإنتاجية (المغربي ، 2012).
ويضيف آرمسترونج (Armstrong) بأن من أهداف تخطيط الموارد البشرية زيادة معدل الكفاءة الإنتاجية ، والموازنة ما بين العرض والطلب على الموارد البشرية (Armstrong,2009).

- متطلبات تخطيط الموارد البشرية: يتطلب تخطيط الموارد البشرية الاهتمام بمجموعة من الاعتبارات والتي قد تكون سببا في نجاح المنظمة ، و من أهم هذه الاعتبارات (المغربي ، 2012):

- 1 - أن يتم تخطيط الموارد البشرية عن طريق الإدارة العليا بالإضافة إلى الاستعانة بخبراء الموارد البشرية
 - 2 - يحتاج تخطيط الموارد البشرية إلى كوادر بشرية أكثر خبرة ومهارة في مجال تخطيط الموارد البشرية داخل المنظمة
 - 3 - يحتاج تخطيط الموارد البشرية إلى بيانات ومعلومات دقيقة وكافية ومستمرة عن طبيعة العمل في المنظمة.
- ويضيف آخرون اعتبارات أخرى أهمها المشاركة في عملية التخطيط وضرورة ايجاد التكامل بين إدارة الموارد البشرية وبين تخطيط الموارد البشرية (الصيرفي ، 2006).

وعلى صعيد آخر يتطلب تخطيط الموارد البشرية الوصول إلى بيانات ومعلومات خاصة عن سياسات التعليم والتدريب سواء كانت هذه البيانات داخلية أو خارجية عن المنظمة ، إذ ان توفير هذه البيانات يساهم في توضيح الطريق أمام مخطط الموارد البشرية في تحديد متطلباته من الكوادر البشرية في الوقت المناسب (عبد الباقي وزملائه ، 2007).

- معوقات تخطيط الموارد البشرية في المنظمة: على الرغم من أهمية تخطيط

الموارد البشرية إلا إنه مازال نشاطاً يواجه العديد من المعوقات التي تعيق وضع الخطط للموارد البشرية ومن أهم المعوقات إلى تواجه تخطيط الموارد البشرية (المغربي ، 2012).

1 - عدم توفر البيانات والمعلومات الكاملة عن آلية عمل المنظمة وأهدافها مما يعيق عملية تخطيط الموارد البشرية.

2 - ضعف كفاءة الخبرات والكوادر البشرية القائمة على عملية تخطيط الموارد البشرية.

3 - وجود مؤثرات خارجية تعيق من عملية تخطيط الموارد البشرية. كما يمكن اعتبار عدم توفر الإمكانيات المادية الكافية لعملية التخطيط وعدم وجود رغبة لدى المنظمة في الإستغناء عن العاملين الذين لا يملكون أية مهارات أو خبرات أو العمل على تطويرهم من المعوقات التي تواجه عملية تخطيط الموارد البشرية (Harris) Leopold and Lynette , 2002).

ويذهب البعض للقول بان من اهم معوقات تخطيط الموارد البشرية عدم اهتمام الإدارة العليا في المنظمة بتخطيط الموارد البشرية بحيث تعتمد الإدارة العليا على الكوادر البشرية الموجودة في المنظمة دون العمل والبحث على إيجاد مهارات وخبرات كفؤة من الموارد البشرية من خارج المنظمة بالتزامن مع عدم وضع ميزانية خاصة بتخطيط الموارد البشرية حيث تساعد هذه الميزانية على جلب الخبراء والمختصين من خارج المنظمة في حال وجود خلل أو ضعف في المنظمة. (ماهر ، 2005):

وتؤكد هذه الدراسة على أهم المعوقات التي تعيق عملية تخطيط الموارد البشرية داخل المنظمة هي:

- 1 - قلة الإمكانيات المادية المتاحة لعملية تخطيط الموارد البشرية.
- 2 - عدم توفر الخبرة والكفاءة لدى العاملين على عملية تخطيط الموارد البشرية.

7- الدراسات السابقة:

قامت الباحثان بمسح الدراسات السابقة حول موضوع هذه الدراسة ، حيث تم الإستعانة والإستفادة من بعض الدراسات التي لها علاقة مباشرة بموضوع الدراسة وتخدم متغيراتها وفيما يلي مجموعة من الدراسات ذات العلاقة بموضوع البحث.

1.7. الدراسات العربية: هنالك ندرة واضحة في الدراسات العربية التي تناولت الإدارة الالكترونية والتخطيط للموارد البشرية. وفيما يلي استعراض لبعض من هذه الدراسات.

1 - دراسة بحر ، العاجز (2012) بعنوان « دور الثقافة التنظيمية في تفعيل

تطبيق الادارة الالكترونية: دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي محافظات غزة هدفت الدراسة إلى التعرف على دور عناصر الثقافة التنظيمية (القيم ، المعتقدات ، الاعراف ، والتوقعات التنظيمية) في تفعيل تطبيق الادارة الالكترونية. حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي ، اذ تم الاعتماد على الاستبانة كاداة لجمع البيانات الاولية ، حيث قام الباحثان بتوزيع (294) استبانة على جميع عناصر مجتمع الدراسة الذي يتكون من جميع الموظفين الاداريين المتعاملين باسلوب الادارة الالكترونية في وزارة التربية والتعليم العالي في محافظات غزة تم استرداد (247) استبانة ، منها (241) استبانة صالحة لغايات التحليل الاحصائي. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج اهمها: وجود علاقة طردية دالة احصائيا بين عناصر الثقافة التنظيمية وبين تفعيل تطبيق الادارة الالكترونية. وقد اوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات اهمها: تشجيع العاملين على ابداء رايهم في المعتقدات والقيم والاعراف والتوقعات المعمول بها داخل الوزارة ، والتركيز على دعم الادارة لاسلوب التعلم من خلال الملاحظة لتشجيع الممارسات الالكترونية الافضل بين الموظفين.

2 - دراسة عطية (2012) بعنوان « إثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية/دراسة ميدانية في جامعة ورقلة (الجزائر) » هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء العاملين من خلال البحث في حجم الأداء ونوعية الأداء وكفاءة الأداء وسرعة الإنجاز وتبسيط العمل وتم اختيار جامعة ورقلة لتشخيص واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات وأثره على الأداء الوظيفي للعاملين. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والميداني لمجتمع الدراسة الذي يتكون من (1799) موظف وموظفة موزعين على (6) كليات تم تطبيق الدراسة على (61) موظف وموظفة وقد توصلت الدراسة إلى مجموعه من النتائج من أهمها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والأداء الوظيفي للعاملين مما يؤكد على أن الجامعة تدرك أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات وتسير بخطوات إيجابية في الإستثمار والتطوير في هذا المجال. ومن أهم توصيات الدراسة انه لا بد من العمل على تحديث وتطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات بشكل دائم ومستمر ويتناسب مع طبيعة العمل.

3 - دراسة الشاورة (2011) بعنوان: « أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في رفع مستوى الرضا لدى الطلبة في جامعة مؤتة . » هدفت هذه الدراسة إلى قياس اثر الإدارة الإلكترونية على مستوى الرضا لدى طلبة جامعة مؤتة وتكون مجتمع

الدراسة من جميع طلاب الجامعة البالغ عددهم (16 ، 500) ألف طالب وطالبة وتم تطبيق الدراسة على (1650) طالب وطالبة موزعين على مختلف التخصصات وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها : أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات المستقلة (الأجهزة والبرمجيات والأنظمة الإلكترونية والموارد البشرية) على المتغير التابع (رفع مستوى الرضا لدى طلبة جامعة مؤتة) ، ومن أهم توصيات الدراسة الإهتمام برضا الطلبة كأحد مكونات الجودة والإعتمادية عند تطبيق الإدارة الإلكترونية.

4 - دراسة عبد الناصر (2011) بعنوان: مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي. هدفت هذه الدراسة للتعرف على مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي في الجزائر ، ولتحقيق ذلك الغرض استخدمت الأستبانة لجمع البيانات والمعلومات حيث تكون مجتمع الدراسة من العاملين الإداريين في كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة والبالغ عددهم (142) عامل وتم تطبيق الدراسة على (50) موظف تم توزيع الأستبانة عليهم. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: أن استخدام الإدارة الإلكترونية يؤدي للتغلب على المشاكل التي تعيق سير العمل وتعمل على زيادة كفاءة العاملين بدرجة كبيرة من خلال مساهمتها الجادة في رفع إنتاجية العاملين وتقليل التكاليف.

ومن أهم توصيات هذه الدراسة ضرورة عقد دورات تدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية والإهتمام بالبنية التحتية للتقنية والشبكات داخل جامعة بسكرة بشكل عام وكلية العلوم والتكنولوجيا بشكل خاص.

5 - دراسة الحضرمي (2010) بعنوان: « تصور مقترح لتطوير إدارة معاهد العلوم الإسلامية التابعة لمركز السلطان قابوس للثقافة الإسلامية بسلطنة عمان في ضوء متطلبات الإدارة الإلكترونية هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الوظائف والأهداف الناتجة من تطبيق الإدارة الإلكترونية في معاهد العلوم الإسلامية التابعة لمركز السلطان قابوس ومتطلبات تطبيقها وتشخيص المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في معاهد العلوم الإسلامية التابعة لمركز السلطان قابوس. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي الذي يهتم بوصف الجوانب المتنوعة للإدارة المدرسية في معاهد العلوم الإسلامية التابعة لمركز السلطان قابوس حيث تم تطبيق الدراسة على العاملين (إداريين ومعلمين) والذين بلغ عددهم (68) وهم مجتمع الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: إن تطبيق الإدارة

الإلكترونية يسهم في تحقيق المؤسسة لأهدافها وان من الفوائد المترتبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية سهولة الحصول على المعلومات والبيانات الخاصة بالطلبة وكذلك الخاصة بالعاملين وسرعة تنفيذ الخدمات. وقد اوصت الدراسة بضرورة العناية بتطبيق مفاهيم الإدارة الإلكترونية كما قدمت تصورا يمكن من خلاله النهوض في إدارات المعاهد الإسلامية بإستخدام مفاهيم ومبادئ الإدارة الإلكترونية.

6 - دراسة الكساسبية ، الفاعوري ، العميان (2010) بعنوان « دور وظائف إدارة الموارد البشرية في المنظمة المتعلمة دراسة حالة على مجموعة شركات طلال أبو غزالة في الأردن » هدفت هذه الدراسة إلى قياس تأثير وظائف إدارة الموارد البشرية (الاستقطاب والاختيار ، والتدريب والتطوير ، والمحافظة على الموارد البشرية) في المنظمة المتعلمة في مجموعة شركات طلال أبو غزالة في الأردن ، وقد حاولت هذه الدراسة قياس مستوى تطبيق هذه المتغيرات في مجموعة الشركات المبحوثة إذ تم إجراء تحليل وصفي للدراسة ، حيث قام الباحثون بتطوير استبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة بهدف تحقيق أهداف الدراسة وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها ان هناك تأثير للاستقطاب والاختيار والتدريب والتطوير والمحافظة على الموارد البشرية على المنظمة المتعلمة. كما بينت النتائج ان مستوى تصورات المبحوثين حول مستوى تطبيق مفهوم المنظمة المتعلمة في مجموعة شركات طلال أبو غزالة متوسطاً. وان مستوى تصورات المبحوثين حول مستوى تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية (التدريب والتطوير ، والمحافظة على الموارد البشرية) في مجموعة شركات طلال أبو غزالة متوسطاً ، في حين كان مستوى تطبيق وظيفة الاستقطاب والاختيار مرتفعاً. وأوصت الدراسة بأهمية مضاعفة جهود مجموعة شركات طلال أبو غزالة لتحسين مستوى تطبيق هذه العناصر (الاستقطاب والاختيار) بغية تنمية أحد مرتكزات بناء المنظمة المتعلمة من خلال الإهتمام بتجديد قدرات العاملين وإسناد الأعمال إليهم وفقاً لقدراتهم.

7 - دراسة الجداية (2008) بعنوان: « مستوى استخدام تكنولوجيا الإتصالات والمعلومات وأثره على الأداء التنظيمي في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة. » هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) المستخدمة في الشركات الصناعية الأردنية وتحليل العلاقة ما بين هذه الأدوات والأداء التنظيمي ، إذ تم إجراء تحليل وصفي للدراسة ، حيث قام الباحث بتطوير استبانة تتعلق بمتغيرات الدراسة وقد طبقت هذه الدراسة

على مديري الإدارات العليا في (46) شركة صناعية مساهمة عامة والبالغ عددهم (153) موظفا. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعه من النتائج منها: وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين استخدام أدوات ICT والأداء الكلي للأعمال وبين مستوى استخدام الإنترنت والعمل بروح الفريق الواحد .

ومن أهم توصيات الدراسة أنه لا بد من تفعيل استخدام أدوات ICT بين الوحدات التنظيمية لما له من أثر على تسهيل وتسريع أداء العمليات ، كما أوصت الدراسة بالإستغلال الأمثل لشبكات الإنترنت بالتعامل مع الموردين والزبائن باعتبارها أهم الموارد الإستراتيجية المنخفضة التكاليف كمصدر رئيسي لتحقيق الميزة التنافسية ، والمواءمة بين امتلاك أجهزة الحاسوب المتطورة وبين الإستفادة من طاقات وإمكانات هذه الأجهزة بإستغلال طاقتها القصوى في أداء الأعمال لتحقيق الهدف الرئيسي من إمتلاكها على إنه إستثمار للموارد.

8 - دراسة أبودولة ، عبيدات (2007) بعنوان: « واقع إستراتيجية وظائف إدارة الموارد البشرية في قطاع البنوك الأردنية » هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف واقع إستراتيجية وظائف إدارة الموارد البشرية في قطاع البنوك الأردنية ، من حيث مدى قيام قطاع البنوك الأردنية بعملية التخطيط الإستراتيجي للبنك ككل ومدى قيامه بعملية التخطيط الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية ، ودرجة تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية المختلفة ، وقدرة البنك على الربط بين التخطيط الإستراتيجي له وإدارة الموارد البشرية ووظائفها المختلفة. وتكون مجتمع الدراسة من المديرين العاملين في دائرة الموارد البشرية في قطاع البنوك الأردنية حيث تم توزيع (51) استبانته تم إعدادها لهذه الغاية على عينة عشوائية وتم استرجاع (40) استبانته. وتوصلت الدراسة إلى نتائج عديدة من أهمها أن غالبية البنوك الأردنية تقوم بعملية التخطيط الإستراتيجي للبنك ككل بنسبة معقولة. وأشارت نصف عينة الدراسة إلى وجود خطة مكتوبة وموثقة لإدارة الموارد البشرية. وبينت النتائج قطاع البنوك يقوم بتطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية بدرجة عالية نسبياً. ومن أهم توصيات الدراسة أنه لا بد أن تدرك البنوك الأردنية أهمية عملية التخطيط الإستراتيجي وان تعمل على تبني استراتيجية الموارد البشرية .

9 - دراسة الأغبري (2007) بعنوان : دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية دراسة ميدانية في قطاع النفط والمعادن بالجمهورية اليمنية. هدفت هذه الدراسة للتعرف على مستوى استخدام تقنيات المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية واتجاهات المختصين بوظائف إدارة الموارد البشرية نحو تلك التقنيات ، حيث تم إجراء تحليل وصفي للدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى

مجموعه من النتائج منها: حاجة وظائف إدارة الموارد البشرية في وحدات قطاع النفط والمعادن للتقنيات الحديثة وذلك لوجود نقص في تلك التقنيات المستخدمة في وظائف إدارة الموارد البشرية ، ومن أهم توصيات هذه الدراسة انه لا بد من الإستفادة من الكوادر المؤهلة لإستخدام تلك التقنيات الحديثة ، كما أنه لا بد من تطوير نظام معلومات الموارد البشرية لكي يزود المختصين بوظائف إدارة الموارد البشرية بالبيانات والمعلومات عبر شبكات الإتصالات بالدقة والوقت المناسب.

10 - دراسة بقله (2004) بعنوان: « واقع تخطيط الموارد البشرية في منظمات القطاع العام والخاص الأردني » هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع ممارسة تخطيط الموارد البشرية في منظمات القطاعين العام والخاص الأردني من خلال معرفة إلى أي مدى يتم إتباع مجموعه من الأنشطة والممارسات المتعلقة بأسس ومراحل تخطيط الموارد البشرية في منظمات كلا القطاعين والمقارنة بينهما. كما هدفت إلى التعرف على مدى توفر المعلومات المتعلقة بتخطيط الموارد البشرية ودرجة دقتها واستخدامها لدى الدائرة أو القسم المعني بالتخطيط للموارد البشرية ، بالإضافة إلى التعرف على مدى الترابط والتكامل ما بين إستراتيجية المنظمة العامة وتخطيط الموارد البشرية فيها. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والميداني. في حين تكون مجتمع الدراسة من (139) مديراً من مديري إدارة الموارد البشرية في منظمات من كلا القطاعين والبالغ عددها (252) منظمة وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها ان الأنشطة والممارسات المتعلقة بأسس ومراحل تخطيط الموارد البشرية في منظمات القطاعين العام والخاص الأردني تمارس بدرجة متوسطة. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروقات بين منظمات كلا القطاعين فيما يخص تلك الأنشطة والممارسات. ودلت النتائج أن المعلومات المتعلقة بتخطيط الموارد البشرية في منظمات القطاعين العام والخاص الأردنيين تمتاز بأنها عالية التوفر والدقة والاستخدام . وبينت النتائج وجود معوقات بارزة تحد وتعيق بدرجة متوسطة من تبني ممارسة تخطيط الموارد البشرية بشكل فعال في منظمات القطاعين العام والخاص. وقد اوصت الدراسة بضرورة التغلب على معوقات تخطيط الموارد البشرية مع ضرورة الاهتمام بتتمية وتطوير قدرات العاملين في مجال تخطيط الموارد البشرية.

27 الدراسات الأجنبية: بلغت الدراسات الأجنبية (5) دراسات حيث تم ترتيبها من الأقدم إلى الأحدث وهي كالتالي:

1 - دراسة (Teeter ، 2012) بعنوان: Government in USA - Applying E وهي دراسة تتكون من ثلاثة أجزاء حول موضوع الحكومة الإلكترونية

أجريت في الولايات المتحدة الأميركية لمصلحة مجلس التميز في الحكومة وتمثل الدراسة في عدد من المسموحات البحثية شملت الجمهور ، وموظفي الحكومة والشركات الخاصة والمنظمات غير الربحية وتضمنت الدراسة آراء المبحوثين حول التجربة المباشرة والخبرة العملية في أساليب الحكومة الإلكترونية والتوقعات والأهداف المستقبلية المرجوة منها. وأظهرت الدراسة دعماً ساحقاً لإدخال مفاهيم وأساليب عمل الحكومة الإلكترونية لأنها تمثل نقلة نوعية وتحولاً إيجابياً في الإدارة العامة وإرتقاء بمستوى مشاركة المواطنين في الشؤون العامة ، إضافة إلى تعزيز الرقابة والمسؤولية في أجهزة الدولة. وأظهرت أيضاً قلق المبحوثين حول مشكلة الأمان في شبكة الانترنت. وأوصت هذه الدراسة بوضع خطة إستراتيجية للتحويل نحو الحكومة الإلكترونية وفقاً لمجموعة من المبادئ منها ان المستهلك هو محور اهتمام الحكومة الإلكترونية والتركيز على النتائج والمشاركة والعمل الجماعي وتشجيع الإبداع والفعالية وضبط الكلفة والحفاظ على الخصوصية وأمن شبكة المعلومات.

2 - دراسة (Stone et. al. 2009) بعنوان: « An expanded model of the

Factors affecting the acceptance and effectiveness of electronic Human resource management Systems.

للعوامل التي تؤثر في قبول وكفاءة أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية ، حيث يزود النموذج الجديد بتفاصيل أكثر حول عمليات الاتصال التي تندرج تحت عمليات تدفق المعلومات ، التدخل الاجتماعي ، التحكم الواعي ، مدى تقبل النظام. وقد أوصت الدراسة أنه على الرغم من انتشار أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية إلا إنه مازال هناك بعض المشاكل المرتبطة بتصميم هذه الأنظمة وبمضامينها . وحتى تحظى هذه الأنظمة بالقبول وتصبح فعالة لا بد من أن تأخذ احتياجات كل من الأفراد والمنظمات وتراعي مبادئ التصميم الجيد الذي يزيد من فعالية هذه الأنظمة.

3 - دراسة (Huub et.al. 2007) بعنوان: « The Contribution of E. HRM

to HRM effectiveness هدفت هذه الدراسة للتعرف على مدى فائدة استخدام أدوات وأساليب إدارة الموارد البشرية الإلكترونية للمنظمة. حيث تم تطبيق الدراسة على وزارة الداخلية في هولندا حيث يتم تطبيق إدارة الموارد البشرية إلكترونياً . أظهرت نتائج الدراسة بأن تقييم الأفراد لتطبيقات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية يتأثر وبشكل فوري وإيجابي بكفاءة إستراتيجية الموارد البشرية. وقد أوصت الدراسة بإجراء المزيد من الدراسات على منظمات مختلفة لتحديد مدى

فاعلية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

4 - دراسة (Johnston et.al 2007) بعنوان **Does E. Business Matter to SMEs?**

هدفت هذه الدراسة للتعرف على تأثير استخدام شبكة الإنترنت في أعمال المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم (IBS) Internet Business Solutions حيث شملت الدراسة 1.666 منظمة توزعت بين أوروبا وشمال أمريكا تستخدم حلول الإنترنت في الأعمال وتوصلت الدراسة إلى أن استخدام (IBS) قد زاد من الفوائد المالية الملموسة ، على الرغم من أن هذه الفوائد المالية لم تتوزع بشكل منظم بين منظمات عينة الدراسة بسبب الاختلاف في نوع الصناعة أو المنطقة أو التكنولوجيا المستخدمة أو حتى الاختلاف بين أحجام المنظمات . وقد اقترحت الدراسة بأن على مدراء الشركات الصغيرة ومتوسطة الحجم أن يتنبؤوا مدخلاً مرحلياً في استخدام الإنترنت في الأعمال لتعظيم فوائد الأداء.

دراسة بعنوان: HRM: Review and Research in E (Strohmeier 2007) .

Implications

قامت الدراسة بمراجعة ماكتب سابقاً حول إدارة الموارد البشرية الإلكترونية مع منافسة مضامينها وآفاق البحث المستقبلي .حيث تم من خلال المسح البحثي تقديم إطار تحليلي للنظريات المستخدمة ومستويات التحليل المختلفة. وقد توصلت الدراسة إلى أهمية المسح النظري كأساس التطور المستقبلي في مجال

8 - إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

8 .1. الطريقة والإجراءات

- **منهج الدراسة** استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في تحقيق أهدافها ، وذلك من خلال استخدام العديد من الأساليب الإحصائية . إذ إن المنهج الوصفي التحليلي يركز على وصف هذه الظاهرة وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كمياً ، بالإضافة إلى أنه يعمل على بيان طبيعة العلاقات بين متغيرات الدراسة المختلفة من أجل تفسيرها والوصول إلى استنتاجات تسهم في تطوير الواقع وتحسينه. وهو من أكثر المناهج المستخدمة في دراسة الظواهر الإنسانية والاجتماعية.

- **مجتمع وعينة الدراسة** يشتمل مجتمع الدراسة على جميع الموظفين العاملين في الشركات الصناعية (محافظة البلقاء) والبالغ عددها (15) شركة . اقتصرت الدراسة على الشركات الصناعية الموجودة في محافظة البلقاء وذلك بسبب ظروف الباحثان والتي تمنعهما من الذهاب إلى خارج محافظة البلقاء.

ولدى حصر عدد العاملين في الشركات الصناعية بلغ (1650) عاملاً وعاملة شكلوا مجتمع الدراسة ، وقد تم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة لإختيار عينة الدراسة ، إذ تم توزيع استبانة الدراسة على أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم (458) عن طريق مدرء الشركات ومدرء الموارد البشرية ويعتبر حجم عينة الدراسة مقبولاً بناء على حجم مجتمع الدراسة (Sekaran,2003). حيث تمت استعادة (323) استبانة كان منها (303) استبانة صالحة للتحليل وبنسبة استجابة فعلية (66%).

- مصادر الحصول على البيانات تم الاعتماد على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة:

1 . المصادر الثانوية للدراسة: تم الإعتماد في الجانب النظري على العديد من المصادر العربية والأجنبية التي تمثلت بالمراجع العلمية من كتب ودراسات وأبحاث ورسائل جامعية ذات الصلة بموضوع الدراسة والتي غطت مفردات الجانب النظري للدراسة.

2 . المصادر الاولية للدراسة: في الجانب الميداني من الدراسة تم اللجوء إلى استخدام الإستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من عينة الدراسة لإختبار فرضيات الدراسة والحصول على النتائج المرجوة منها .

- أداة الدراسة اعتمدت الدراسة على الإستبانة كأداة لجمع البيانات وقد تضمنت أداة الدراسة (الاستبانة) بشكلها النهائي موضحة أهداف الدراسة وبعض الإرشادات لعينة الدراسة وكيفية تعبئة الاستبانة ، وبالإضافة إلى المقدمة شملت الأداة ثلاثة أجزاء هي:

الجزء الأول : وقد خصص لجمع معلومات تتعلق بالعوامل الديمغرافية للعاملين ، وتشمل (الجنس ، المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة والمستوى الوظيفي).

الجزء الثاني : واشتمل على (21) فقرة خصصت لقياس أثر الإدارة الإلكترونية ، حيث تم الإعتماد في بناء تلك الفقرات على عناصر الإدارة الإلكترونية التي قدمها وشرحها (ياسين ، 2005) وامام كل فقرة خمسة خيارات وفقا لمقياس ليكرت الخماسي ، وهذا المقياس يشمل الأبعاد الثلاثة التالية:

- 1 - البنية الوظيفية: تم قياسها بخمس فقرات وهي الفقرات (1 - 5).
- 2 - بنية النظام: وتم قياسها بست فقرات وهي الفقرات من (6 - 11).
- 3 - البنية التقنية: وتم قياسها بست فقرات وهي الفقرات من (12 - 17).

4 - البنية الإنسانية: وتم قياسها بأربع فقرات وهي الفقرات من (18 - 21).
الجزء الثالث: ويتكون من (19) فقرة خصصت لقياس تخطيط الموارد البشرية لدى العاملين حيث تم الاعتماد في بناء تلك الفقرات على مراحل وعناصر تخطيط الموارد البشرية والتي قدمتها (عباس ، 2011) ويحتوي على الأبعاد التالية:

1. **تحليل البيئة:** تم قياسها بست فقرات وهي الفقرات من (1 - 6)
2. **تحديد عرض العمل من الموارد البشرية:** تم قياسها بثلاث فقرات وهي الفقرات من (7 - 9).
3. **تحديد الطلب من الموارد البشرية:** وتم قياسها بأربع فقرات وهي الفقرات من (10 - 13).

4. **إعداد خطة العمل:** وتم قياسها بست فقرات وهي الفقرات من (14 - 19).
- اختبار صدق وثبات أداة الدراسة**

أولاً: الصدق الظاهري: من أجل اختبار الصدق الظاهري للدراسة طلبت الباحثة من مجموعة من الخبراء والمتخصصين من جامعات مختلفة قراءة المسودة الأولى للاستبانة مرفقاً بها أهداف وفرضيات الدراسة وإيداء مقترحاتهم بشأنها وفحص ملائمتها للبيئة العربية. وقد تم تعديل صياغة عدد من الفقرات وفقاً لتلك الملاحظات.

ثانياً: ثبات أداة الدراسة: لقد تم التأكد من ثبات أداة الدراسة فيما يتعلق بمتغيرات الإدارة الإلكترونية والتخطيط للموارد البشرية من خلال احتساب قيمة معامل كرونباخ ألفا Cronbach,s Coefficient (والتي تقيس الإتساق الداخلي لفقرات القياس وهذا يعني قوة الارتباط والتماسك بين فقرات القياس). وعلى الرغم من عدم وجود قواعد قياسية بخصوص القيم المناسبة لألفا ، يعد (Alpha) أكبر أو يساوي (0.60) مقبولاً في البحوث المتعلقة بالعلوم الإدارية الإنسانية (Sekran,2003) ، وكلما اقتربت القيمة من 1 إي 100% ، دل هذا على درجات ثبات أعلى لأداة الدراسة والجدول رقم (1) يبين معامل ثبات الإتساق الداخلي لإبعاد الإستبانة (مقياس كرونباخ ألفا).

حيث دلت النتائج على أن مقياس الإدارة الإلكترونية يتصف بدرجة مقبولة من الثبات بلغت (94.1%) كما أشارت النتائج الواردة بالجدول رقم (1) إلى أن جميع متغيرات الإدارة الإلكترونية حيث بلغت البنية الوظيفية (0.877) ، وبنية النظام (0.875) ، والبنية التقنية (0.835) والبنية الإنسانية (0.849) تتصف جميعها بدرجات مقبولة من الثبات .

الجدول رقم (1) معامل ثبات الاتساق الداخلي لإبعاد الاستبانة المستقلة (مقياس كرونباخ ألفا)

معامل كرونباخ ألفا	عدد الفقرات	البعد
0.877	5	البنية الوظيفية
0.875	6	بنية النظام
0.853	6	البنية التقنية
0.849	4	البنية الإنسانية
0.941	21	بعد الإدارة الإلكترونية الكلي
.699	6	تحليل البيئة
.721	3	تحليل العرض
.833	4	تحليل الطلب
.843	6	اعداد اخطة
829.	19	بعد تخطيط الموارد البشرية الكلي

كما أشارت النتائج أيضاً إلى أن مقياس تخطيط الموارد البشرية يتصف بدرجة مقبولة من الثبات بلغت (829٪) كما دلت النتائج الواردة بالجدول رقم (1) إلى أن جميع متغيرات تخطيط الموارد البشرية (تحليل البيئة (699)، وتحليل العرض (721) وتحليل الطلب (833)، وإعداد الخطة (843) تتصف جميعها بدرجات مقبولة من الثبات. كما يوضح أيضاً أن تخطيط الموارد البشرية في الشركات الصناعية (829) يتصف بدرجة مقبولة من الثبات.

- الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم معالجة البيانات التي تم جمعها عن طريق الاستبانة باستخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) وشملت الأساليب الإحصائية التالية:

1. أساليب الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic Measures): وتمثل بالتكرارات (Frequencies) والنسب المئوية (Percent).

2. معامل ثبات أداة الدراسة (Cronbach Alpha): لاختبار ثبات أداة الدراسة.

4. تحليل الإنحدار البسيط (Regression) وتحليل الإنحدار المتعدد (Multiple Linear Regression) لقياس أثر المتغير المستقل على المتغير التابع.

- تحليل البيانات واختبار الفرضيات

يستعرض هذا الفصل التحليل الإحصائي لنتائج استجابة أفراد عينة الدراسة من خلال وصف الخصائص الديمغرافية لأفراد العينة وعرض المؤشرات الإحصائية لإجاباتهم من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية لكل متغيرات الدراسة، كما يتناول هذا الفصل اختبار فرضيات الدراسة والدلالات الإحصائية لكل منها.

وصف خصائص عينة الدراسة سيتم عرض وتحليل النتائج المتعلقة

بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة والتي تشمل (الجنس ، المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة ، والمستوى الوظيفي) في الجدول التالي:

جدول رقم (2) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الجنس

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	176	58.1%
	أنثى	127	41.9%
المؤهل العلمي	دبلوم فما دون	122	40.3%
	بكالوريوس	136	44.9%
	دراسات عليا (ماجستير أو دكتوراه)	45	14.9%
الخبرة	أقل من 5 سنوات	140	46.2%
	سنوات من 5-10	112	37.0%
	أكثر من 10 سنوات	51	16.8%
المركز الوظيفي	مدير /مساعد مدير	50	16.5%
	رئيس قسم	66	21.8%
	مرؤوس	187	61.7%

يبين الجدول رقم (25) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس ، حيث تبين أن عدد الذكور المشاركين بالدراسة بلغ (176) بنسبة (58.1%) من إجمالي عدد العينة ، وهي أعلى من نسبة الإناث المشاركات والتي بلغ عددهن (127) موظفة بنسبة (41.9%) من إجمالي عدد العينة. ويعتبر هذا التمثيل للذكور والإناث مقبولاً على اعتبار انخفاض مشاركة المرأة في العمل في الأردن مقارنة بالذكور.

يوضح الجدول رقم (2) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي ، حيث بينت النتائج أن النسبة الأكبر كانت ممن يحملون الشهادة الجامعية الأولى (البكالوريوس) حيث بلغ عددهم 136 بنسبة 44.9% ، ويليهما من يحمل المؤهل العلمي (دبلوم فما دون) إذ بلغ عددهم 122 وهو يقابل مانسبته 40.3% ، أما المشاركين ممن يحملون الشهادة الجامعية العليا (ماجستير أو دكتوراه) فقد بلغ عددهم 45 بنسبة 14.9% ، وقد يعود السبب في ارتفاع نسبة الحاصلين على درجة البكالوريوس في العمل في الشركات الصناعية إلى توفر أعداد كبيرة من خريجي الجامعات المؤهلين على مستوى البكالوريوس بسبب انتشار الجامعات وازدياد أعدادها في الأردن

يبين الجدول رقم (2) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير خبرة العمل في الشركات الصناعية حيث نلاحظ أن عدد المشاركين الذين تبلغ مدة عملهم في الشركات الصناعية (أقل من 5 سنوات) هو 140 عاملاً بنسبة 46.2% وهي النسبة الأكبر ، أما عدد المشاركين الذي تبلغ مدة عملهم في الشركات الصناعية ما

بين (5 - 10) فقد بلغ 112 عاملاً بنسبة 37.0% ، وبلغ عدد المشاركين الذين تبلغ مدة عملهم في الشركات الصناعية (أكثر من 10 سنوات) 51 عاملاً بنسبة 16.8% من إجمالي عدد المشاركين في الدراسة وهي النسبة الأقل. وقد يعود السبب في انخفاض فترة خبرة العاملين إلى ارتفاع معدلات دوران العمل أو إن تاريخ إنشاء بعض من هذه الشركات المبحوثة مازال حديثاً ولذلك مازالت سنوات خبرات هؤلاء العاملين حديثة نسبياً.

يوضح الجدول رقم (2) أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المركز الوظيفي ، إذا أن عدد المشاركين الذين يشغلون مستوى وظيفي (مدير/مساعد مدير) بلغ 50 مشارك بنسبة 16.5% وهي النسبة الأقل أما الذين يشغلون المركز الوظيفي (رئيس قسم) فقد بلغ عددهم 66 مشارك بنسبة 21.8% ، وكان عدد المشاركين ممن يعملون تحت مسمى (مرؤوس) 187 مشارك بنسبة 61.7% والتي شكلت النسبة الأكبر وهذا التوزيع يعكس زيادة العاملين في قاعدة الهرم الإداري.

- اختبار فرضيات الدراسة :

1. الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية (البنية الوظيفية ، بنية النظام ، البنية التقنية ، البنية الإنسانية) على تخطيط الموارد في الشركات الصناعية في محافظة البلقاء .

جدول رقم (3) نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار العلاقة بين المتغير التابع (تخطيط الموارد البشرية) والمتغير المستقل (الإدارة الإلكترونية)

مستوى دلالة T	قيمة T	مستوى دلالة F	قيمة F	R ²	R
0.000	15.448	0.000	238.629	0.442	0.666

R : معامل الارتباط

R² : معامل التحديد

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط ، حيث يبين لنا الجدول رقم (3) نتائج اختبار اثر المتغير المستقل (الإدارة الإلكترونية) في المتغير التابع (تخطيط الموارد البشرية) ، حيث فسر متغير الإدارة الإلكترونية ما مقداره (44%) من التباين في تخطيط الموارد البشرية في الشركات الصناعية ، كما بلغ معامل الارتباط (0.666) ، في حين أن قيمة (F) بلغت (238.629) ومستوى الدلالة (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha > 0.05$). كذلك بلغت قيمة (T) المحسوبة (15.448) ومستوى دلالة (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha > 0.05$) ، وهذا يدل على أن قيمة (F) و (T) دالة إحصائياً ، وبناءً عليه فإننا نقبل الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود أثر إيجابي للإدارة الإلكترونية على تخطيط الموارد البشرية في الشركات الصناعية في محافظة البلقاء

2. الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد الإدارة الإلكترونية في تحليل البيئة. لاختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد. ويبين لنا الجدول (4) نتائج هذا الاختبار .

جدول رقم (4) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد الإدارة الإلكترونية (البنية الوظيفية وبنية النظام والبنية التقنية والبنية الإنسانية) على تحليل البيئة.

المتغير التابع: تحليل البيئة			المتغيرات المستقلة
مستوى دلالة T	T	β	
0.201	1.282	0.098	البنية الوظيفية
0.311	1.014	0.083	بنية النظام
0.233	1.196	0.099	البنية التقنية
0.000	3.632	0.252	البنية الإنسانية
0.000	19.307		F

تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (4) إلى إن متغير تحليل البيئة يتأثر إيجاباً وبشكل دال إحصائياً بالبنية الإنسانية للإدارة الإلكترونية في الشركات الصناعية في محافظة البلقاء حيث بلغت قيمة β (0.252) وبلغت قيمة T (3.632) ومستوى الدلالة (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha > 0.05$) وتبين النتائج الواردة في الجدول رقم (4) إلى أن البنية الوظيفية لم تظهر أثراً دال إحصائياً في تحليل البيئة كمتغير من متغيرات تخطيط الموارد البشرية حيث بلغت قيمة β (0.098) وبلغت قيمة T (1.282) ومستوى دلالة (0.201) وهو أعلى من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha > 0.05$). كما تبين النتائج أيضاً إلى أن بنية النظام لم تظهر أثراً دال إحصائياً في تحليل البيئة كمتغير من متغيرات تخطيط الموارد البشرية حيث بلغت قيمة β (0.083) وبلغت قيمة T (1.014) ومستوى دلالة (0.311) وهو أعلى من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha > 0.05$). كما أشارت النتائج أيضاً إلى أن البنية التقنية لم تظهر أثراً دال إحصائياً في تحليل البيئة كمتغير من متغيرات تخطيط الموارد البشرية حيث بلغت قيمة β (0.099) وبلغت قيمة T (1.196) ومستوى الدلالة (0.233) وهو أعلى من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha > 0.05$).

3. الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد الإدارة الإلكترونية على تحديد عرض العمل في الشركات الصناعية في محافظة البلقاء. يبين جدول رقم (5) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد الإدارة الإلكترونية (البنية الوظيفية وبنية النظام والبنية التقنية والبنية الإنسانية) على المتغير التابع (تحديد عرض العمل من الموارد البشرية).

جدول رقم (5) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد الإدارة الإلكترونية (البنية الوظيفية وبنية النظام والبنية التقنية والبنية الإنسانية) على تحديد العرض من الموارد البشرية.

المتغير التابع: تحديد عرض العمل من الموارد البشرية			المتغيرات المستقلة
مستوى دلالة T	T	β	
0.001	3.245	0.225	البنية الوظيفية
0.538	0.617	0.046	بنية النظام
0.001	3.310	0.248	البنية التقنية
0.000	3.956	0.249	البنية الإنسانية
0.000	39.185		F

تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (5) إلى إن متغير تحديد عرض العمل من الموارد البشرية يتأثر إيجابياً وبشكل دال إحصائياً بالبنية الإنسانية حيث بلغت قيمة β (0.249) وقيمة T (3.956) ومستوى الدلالة (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha > 0.05$). كما يتأثر إيجابياً بالبنية التقنية حيث كانت قيمة β (0.248) وقيمة T (3.310) ومستوى الدلالة (0.001) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha > 0.05$). ويتأثر عرض الموارد البشرية بالبنية الوظيفية حيث بلغت قيمة β (0.225) وقيمة T (3.254) ومستوى الدلالة (0.001) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha > 0.05$). بينما تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (5) إلى أن بنية النظام لم تظهر أثراً دالاً إحصائياً في تحديد عرض العمل من الموارد البشرية كمتغير من متغيرات تخطيط الموارد البشرية حيث بلغت قيمة β (0.046) وبلغت قيمة T (0.617) ومستوى الدلالة (0.538) وهو أعلى من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha > 0.05$)

4. الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد الإدارة الإلكترونية على المتغير التابع (تحديد الطلب من الموارد البشرية).

يبين جدول رقم (6) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد الإدارة الإلكترونية (البنية الوظيفية وبنية النظام والبنية التقنية والبنية الإنسانية) على المتغير التابع (تحديد الطلب من الموارد البشرية).

جدول رقم (6) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد الإدارة الإلكترونية (البنية الوظيفية وبنية النظام والبنية التقنية والبنية الإنسانية) على تحديد الطلب من الموارد البشرية.

المتغير التابع: تحديد الطلب من الموارد البشرية			المتغيرات المستقلة
مستوى دلالة T	T	β	
0.017	2.396	0.171	البنية الوظيفية
0.181	1.340	0.103	بنية النظام
0.093	1.683	0.131	البنية التقنية
0.000	3.701	0.241	البنية الإنسانية
0.000	31.803		F

توضح النتائج الواردة في الجدول رقم (6) إلى إن المتغير تحديد الطلب

من الموارد البشرية يتأثر وبشكل دال إحصائياً بمدى تأثير العاملين في الشركات الصناعية بالبنية الإنسانية حيث بلغت قيمة β (0,241) وبلغت قيمة T (3.701) ومستوى الدلالة (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha > 0.05$) والبنية الوظيفية حيث بلغت قيمة β (0.171) وبلغت قيمة T (2.396) ومستوى دلالة (0.017) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha > 0.05$). كما لم يتأثر تحديد الطلب من الموارد البشرية بالبنية التقنية حيث بلغت قيمة β (0.131) وبلغت قيمة T (1.683) ومستوى دلالة (0.093) وهو أعلى من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha > 0.05$). كما تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (6) إلى أن بنية النظام لم تظهر أثراً دالاً إحصائياً في تحديد الطلب من الموارد البشرية كمتغير من متغيرات تخطيط الموارد البشرية حيث بلغت قيمة β (0.103) وبلغت قيمة T (1.340) ومستوى دلالة (0.181) وهو أعلى من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha > 0.05$).

5. الفرضية الفرعية الرابعة : يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد الإدارة الإلكترونية على المتغير التابع (إعداد خطة العمل من الموارد البشرية).

يبين جدول رقم (7) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد الإدارة الإلكترونية (البنية الوظيفية وبنية النظام والبنية التقنية والبنية الإنسانية) على المتغير التابع (إعداد خطة العمل من الموارد البشرية).
جدول رقم (7) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد الإدارة الإلكترونية (البنية الوظيفية وبنية النظام والبنية التقنية والبنية الإنسانية) على إعداد خطة العمل.

المتغير التابع: اعداد خطة العمل			المتغيرات المستقلة
مستوى دلالة T	T	β	
0.012	2.533	0.183	البنية الوظيفية
0.240	1.178	0.091	بنية النظام
0.006	2.764	0.217	البنية التقنية
0.044	2.025	0.133	البنية الإنسانية
0.000	29.701		F

توضح النتائج الواردة في الجدول رقم (6) إلى إن متغير اعداد خطة العمل يتأثر وبشكل دال إحصائياً بمدى تأثير العاملين في الشركات الصناعية بالبنية الإنسانية حيث بلغت قيمة β (0.133) وبلغت قيمة T (2.025) ومستوى الدلالة (0.044) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha > 0.05$) والبنية الوظيفية حيث بلغت قيمة β (0.183) وبلغت قيمة T (2.533) ومستوى الدلالة (0.012) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha > 0.05$). كما يتأثر متغير اعداد خطة العمل بالبنية التقنية حيث بلغت قيمة β (0.217) وبلغت قيمة T (2.7643) ومستوى دلالة (0.006) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha > 0.05$). كما تشير النتائج

الواردة في الجدول رقم (6) إلى أن بنية النظام لم تظهر أثراً دالاً إحصائياً في متغير اعداد خطة العمل كمتغير من متغيرات تخطيط الموارد البشرية حيث بلغت قيمة β (0.103) وبلغت قيمة T (1.340) ومستوى دلالة (0.181) وهو أعلى من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha > 0.05$).

1 - النتائج - فيما يتعلق بمستوى إدراك العاملين للإدارة الإلكترونية (البنية الوظيفية ، بنية النظام ، البنية التقنية ، البنية الإنسانية) في الشركات الصناعية أشارت النتائج أن هناك أثر للإدارة الإلكترونية بأبعادها الأربعة بين العاملين في الشركات الصناعية في محافظة البلقاء حيث أبانت نتائج التحليل أن جميع المتوسطات الحسابية للإدارة الإلكترونية بجميع أبعادها (البنية الوظيفية ، بنية النظام ، البنية التقنية ، البنية الإنسانية) ضمن المستوى المرتفع.

2 - أما فيما يتعلق بتخطيط الموارد البشرية بأبعادها (تحليل البيئة ، تحديد عرض العمل ، الطلب على الموارد البشرية ، إعداد خطة العمل) في الشركات الصناعية أشارت النتائج إلى أن جميع المتوسطات الحسابية للمتغيرات المتاحة ضمن المستوى المرتفع .

3 - دلت النتائج إلى وجود أثر إيجابي لتفهم الإدارة الإلكترونية على تخطيط الموارد البشرية في الشركات الصناعية في محافظة البلقاء حيث فسر متغير الإدارة الإلكترونية ما مقداره (44%) من التباين على تخطيط الموارد البشرية وهذا يعني بأن الإدارة الإلكترونية تساعد وتعمل على تطوير وتخطيط الموارد البشرية وهذه النتيجة تقترب من نتائج الدراسات العربية التي تناولت علاقة الإدارة الإلكترونية (الشوارة 2011 ، عبد الناصر ، 2007 ، عطية ، 2012) ودراسة (Teeter , 2012) حيث برهنت هذه الدراسات على وجود أثر إيجابي للإدارة الإلكترونية على المخرجات التنظيمية.

4 - بينت النتائج وجود أثر دال احصائياً لأبعاد الإدارة الإلكترونية على تحليل البيئة في الشركات الصناعية في محافظة البلقاء وأن المتغير المستقل (البنية الإنسانية) كان المتغير المستقل الوحيد الذي يؤثر على تحليل البيئة .

5 - بينت النتائج وجود أثر دال احصائياً لأبعاد الإدارة الإلكترونية على تحديد عرض العمل في الشركات الصناعية في محافظة البلقاء وأن المتغير المستقل (البنية الإنسانية) كان له تأثير كبيراً في تحديد عرض العمل ومن ثم (البنية التقنية) في التأثير على تخطيط الموارد البشرية.

6 - دلت النتائج إلى وجود أثر دال احصائياً لأبعاد الإدارة الإلكترونية على تحديد الطلب من الموارد البشرية في الشركات الصناعية في محافظة البلقاء وأن

المتغير المستقل (البنية الانسانية) كان له تأثيراً كبيراً في تحديد الطلب على الموارد البشرية ومن ثم (البنية الوظيفية) في التأثير.

7 - دلت النتائج إلى وجود أثر دال احصائياً لأبعاد الإدارة الإلكترونية على إعداد خطة العمل من الموارد البشرية في الشركات الصناعية في محافظة البلقاء وأن المتغير المستقل (البنية التقنية) كان له تأثيراً كبيراً في اقرار خطة العمل ومن ثم (البنية الوظيفية) في التأثير.

8 - شكل بعدد (البنية الانسانية) أهم الأبعاد المستقلة للإدارة الإلكترونية وجاء في المرتبة الثانية بعدد (البنية التقنية والوظيفيه) من حيث الأهمية في التأثير على تخطيط الموارد البشرية.

9 - شكل بعد تحديد عرض العمل أهم المتغيرات التابعة وحقت أعلى نسبة تأثيراً بالمتغير المستقل وجاء في المرتبة الثانية في التأثير تحديد الطلب من الموارد البشرية وإعداد خطة العمل ومن ثم في المرتبة الثالثة والأخيرة كان تحليل بيئة العمل من الموارد البشرية.

- التوصيات بناء على النتائج التي توصلت إليها الباحثة تقدم الباحثة عدداً من التوصيات التي يمكن أن تساهم في تنمية وتطوير دور الإدارة الإلكترونية في تخطيط الموارد البشرية وهي كما يلي :

1 - توصي الدراسة بالعمل على تخفيف أو القضاء على الإجراءات الروتينية التي تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية
2 - زيادة الدورات التدريبية لموظفي الموارد البشرية في مجال الإدارة الإلكترونية .

3 - وضع نظام للتخفيز (مادي /معنوي) لدى العاملين في الشركات الصناعية لإستخدام التقنيات الإلكترونية .

4 - زيادة الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات تطبيق الإدارة الإلكترونية .

5 - وضع قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة .

6 - توصي الباحثة بضرورة زيادة ثقة العاملين في الشركات الصناعية في كافة التعاملات الإلكترونية .

7 - توصي الباحثة بضرورة توفر مبرمجين وخبراء في مجال الأعمال الإلكترونية داخل الشركة من أجل الحالات الطارئة .

8 - توصي الباحثة أيضاً بضرورة استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية المتقدمة (شبكة الإنترنت /الإنترنت /الإكسترنات)مما يساعد على زيادة الوعي بمفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها.

- 9 - فيما يتعلق بالدراسات المستقبلية توصي الباحثة بما يلي:
- 1 - دراسة أثر الإدارة الإلكترونية على متغيرات أخرى في الشركات الصناعية
 - 2 - تناول الإدارة الإلكترونية كمتغير تابع ودراسة العوامل التي تؤثر عليها
 - 3 - دراسة أثر متغيرات إلكترونية أخرى على تخطيط الموارد البشرية .
 - 4 - دراسة أثر الإدارة الإلكترونية على تخطيط الموارد البشرية في قطاعات أخرى.
 - 5 - دراسة أثر المتغيرات الديمغرافية على تفهم العاملين للإدارة الإلكترونية وتخطيط الموارد البشرية .
 - 6 - دراسة أثر المتغيرات الوسيطة في العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وتخطيط الموارد البشرية مثل: الرضا الوظيفي.

قائمة المراجع

أولاً: المصادر والمراجع باللغة العربية:

1. أبودولة ، جمال وعبيدات ، شذى ، 2007 ، واقع استراتيجية وظائف إدارة الموارد البشرية في قطاع البنوك الأردنية ، المجلة العربية للإدارة ، مجلد 27 ، العدد 2.
2. ابوشيخة ، نادر احمد 2000 ، إدارة الموارد البشرية ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .
3. الأغبري ، إبراهيم سعيد ، 2007 ، دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية : دراسة ميدانية في قطاع النفط والمعادن بالجمهورية اليمنية ، المركز الوطني للمعلومات ،
4. nic.inf - WWW.Yemen
5. بحر ، يوسف و العاجز ، ايهاب ، 2012 ، دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الادارة الالكترونية: دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي - محافظات غزة ، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والاجارية ، المجلد 20 ، العدد 2.
6. بقله ، لبنى ، 2004 ، «واقع تخطيط الموارد البشرية في منظمات القطاع العام والخاص الأردني (دراسة ميدانية)» ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، الأردن .
7. تيشوري ، عبد الرحمن ، 2006 ، الإدارة الالكترونية ، المعهد الوطني للإدارة العامة ، دمشق ، سوريا.
8. الجناية ، محمد ، 2008 ، مستوى استخدام أدوات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وأثره على الأداء التنظيمي في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة ، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، المجلد 4 ، العدد 2.
9. الحضرمي ، احمد بن سعد ، 2010 ، تصور مقترح لتطوير إدارة معاهد العلوم الإسلامية التابعة لمركز السلطان قابوس للثقافة الإسلامية بسلطنة عمان في ضوء متطلبات الإدارة الالكترونية ، جامعة اليرموك ، ملخصات رسائل الماجستير العدد 123 ، WWW.repository.yu.edu.jo
10. رشيد ، مازن فارس ، 2004 ، إدارة الموارد البشرية الأسس النظرية التطبيقات ، مكتبة العبيكان ، الطبعة الثانية ، الرياض.
11. السالم ، مؤيد سعيد ، 2009 ، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي ، إثراء للنشر ، الطبعة الأولى ، عمان.
12. السالمي ، علاء عبد الرزاق والسليبي ، خالد ابراهيم ، 2008 ، الإدارة الالكترونية ، دار وائل ، عمان.
13. السالمي ، علاء عبد الرزاق ، 2003 ، نظم إدارة المعلومات ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، .
14. الشوارة ، فيصل ، 2011 ، اثر تطبيق الإدارة الالكترونية في رفع مستوى الرضا لدى طلبة جامعة مؤتة ،
print.mutah.edu.jo - WWW.e ، 2011
15. الصيرفي ، محمد ، 2006 ، إدارة الموارد البشرية ، دار الفكر الجامعي الطبعة الأولى ، مصر .
16. الصيرفي ، محمد ، 2007 ، الإدارة الالكترونية ، دار الفكر الجامعي ، الطبعة الأولى ، مصر .

17. الطائي ، علي حسون ، 2006 ، الإدارة الإلكترونية ومدى تطبيقها في العراق ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة المنصورة ، بغداد ، العراق.
18. عامر ، طارق عبد الرؤوف ، 2007 ، الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة ، دار السحاب للنشر والتوزيع ، القاهرة ، الطبعة الأولى.
19. عباس ، سهيله ، 2011 ، إدارة الموارد البشرية /مدخل استراتيجي ، ط3 ، دار وائل للنشر والتوزيع ، الأردن.
20. عبد الباقي ، صلاح الدين و حسن ، راوية ومسلم ، علي عبد الهادي ، 2007 ، إدارة الموارد البشرية ، المكتب الجامعي الحديث كلية التجارة جامعة الإسكندرية.
21. عبد الناصر ، موسى ، 2011 ، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة - بسكرة - الجزائر) ، مجلة الباحث ، العدد9.
22. عبد النبي ، محمد احمد ، 2010 ، إدارة الموارد البشرية ، زمزم ناشرون وموزعون ، الطبعة الأولى.
23. عطية ، العربي ، 2012 ، اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية دراسة ميدانية في جامعة ورقلة (الجزائر) كلية العلوم الاقتصادية والتجارية ، مجلة الباحث ، العدد2.
24. عليان ، ربحي مصطفى ، 2012 ، البيئة الإلكترونية ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الطبعة الأولى.
25. عيسوه ، هيثم حنا ، 2005 ، أثر وظائف إدارة الموارد البشرية على مدى تطبيق الجودة الشاملة في المؤسسات العامة المستقلة في الأردن ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية.
26. العقيلي ، عمر وصفي ، 2009 ، تكنولوجيا إدارة الموارد البشرية الحديثة ، دار زهران للنشر والتوزيع ، عمان.
27. غنام ، غريب جبر وآخرون ، 2010 ، الإدارة الإلكترونية ، الطبعة الأولى ، دار السحاب للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، مصر
28. غنيم ، احمد محمد ، 2009 ، إدارة الاللكترونية بين النظرية والتطبيق ، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع ، مصر.
29. الكساسبة ، محمد والفاعوري ، عبير والعميان ، محمود ، 2010 ، دور وظائف إدارة الموارد البشرية في المنظمة المتعلمة: دراسة حالة على مجموعة شركات طلال أبو غزالة في الأردن ، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد6 ، العدد1.
30. ماهر ، احمد ، 2005 ، إدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية.
31. مرجان ، السيد ، 2005 ، دور الإدارة العامة الإلكترونية والإدارة المحلية في الإرتقاء بالخدمات الجماهيرية ، مجلة البحوث الفقهية والقانونية ، جامعة القاهرة ، العدد20.
32. المسعودي ، سميرة ، 2010 ، معوقات تطبيق الإدارة الاللكترونية في ادارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي - الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية ، الجامعة الافتراضية الدولية - المملكة المتحدة.
33. المغربي ، عبد الحميد ، 2012 ، الإتجاهات المعاصرة في إدارة الموارد البشرية ، 2012 ، المكتبة العصرية ، مصر .
34. المفرجي ، عادل وصالح ، احمد و البياتي ، بيلاء ، 2007 ، الإدارة الإلكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية والبحوث والدراسات ، مصر.
35. ياسين ، سعد ، 2005 ، الإدارة الاللكترونية وآفاق تطبيقاتها العربي ، إثناء للنشر والتوزيع ، الرياض.
36. ياسين ، سعد ، 2008 ، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات ، دارالمناهج للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان.
37. يكن ، إسماعيل ، 2004 ، الإدارة الاللكترونية بين الواقع والتطبيق ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن.
38. المراجع الأجنبية:
39. Armstrong , Michael , 2009, Human resource Management Practice, Kogan Page Limited ,10 edition.
40. Bulla D .N and Scott P .M , 2007, Human resource Management, The Human Resource Planning Society ,first edition .

41. Harris , Leopold and Lynette, 2002 , The Strategic Managing of human resource, Pearson education limited ,2 edition.
42. Huub, Ruel , Tanya , Bondarouk and Mandy Van Der Velde , 2007 , The Contribution of e _ HRM to HRM Effectiveness : Results from Quantitative Study in a Dutch Ministry employee relation, Vol.(29) , Issue (3) , PP. 280 _ 291.
43. Johnston, David , Wade, Michael, and Mc Clean Ron , 2007, Does e _ Business Matter to SMEs? , Journal of small Business Management, Vol.45, Issue 3, pp. 354 _ 361, EBSCO _ Business Source Complete.
44. Sekaran, Uma, 2003 , Research Methods for Business: A Skill Building Approach , Fourth edition, John wiley & sons. INC, Newyork U.S.A.
45. Stone , Diannal , Kimberly, Eugene and F. Stone Romero, 2009 , An Expanded Model of the Factors Affecting the Acceptance and Effectiveness of electronic Human Resource Management Systems, , Vol. 19 , Issue(2) . p 134 _ 143 , www.sciencedirect.com
46. Stefan, Strohmeier, 2007 , Research in E HRM: Review and Implication , Human Resourcc Management Review, Vol.(17), Issuc(1), pp19 WWW .sciencedirect.com.
47. Teeter, 2012 , Applying E _ Government in USA , Deloitte Research At the Dawn of E _ Government.
48. Truban, Efraim and others, 2000, Introduction to Information Technology, 2nd edition, John Wiley & Sons, Singapore.