



الجامعة اليمنية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الإمارات الدولية

كلية العلوم الإدارية والمالية

قسم إدارة الأعمال

## عنوان البحث

# أثر الادارة الالكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية

دراسة حالة في شركة تيليمين في الجمهورية اليمنية

قدم هذا البحث لاستكمال درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال الدولية

## اعداد الطلاب

عدنان عوض المخزومي

صلاح حسين المشدلي

المؤيد طاهر الشبياني

اسامة نعمان الوصابي

محمد خالد الحبيشي

ابراهيم خليل البيضاني

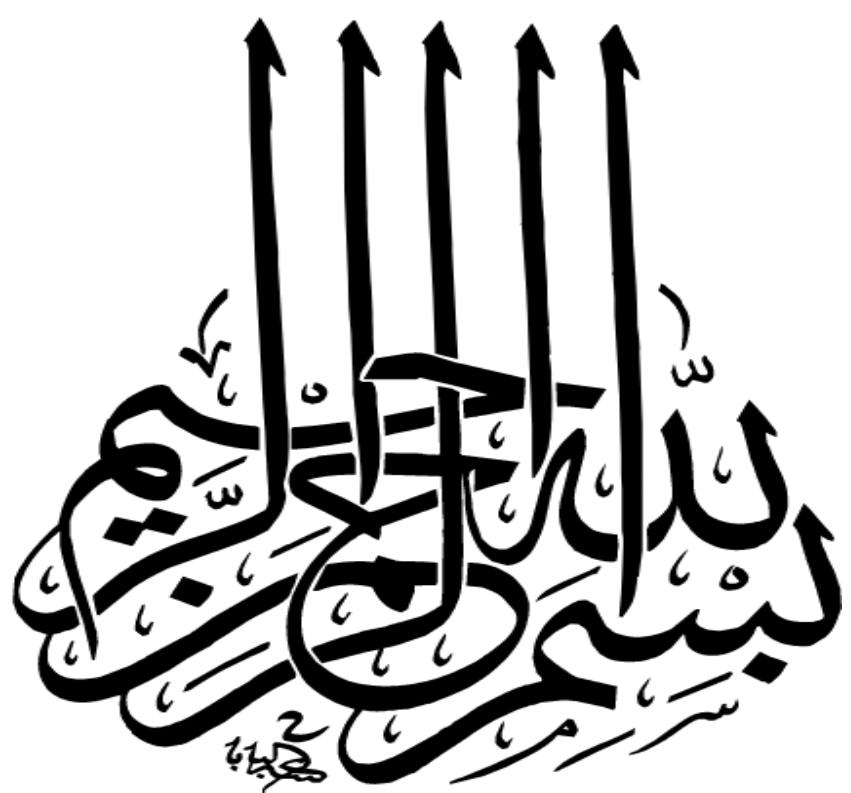
اسامة عبدالله العماري

## اشراف الدكتور

محمد الـ رحيـ

صنعاء

2025م - 1446هـ



قال تعالى:

((يرفع الله الذين آمنوا منكم والذين أثروا العلم درجات))

المجادلة: الآية (11)

# الاهداء

إلى وطننا الحبيب منبر الحكمة والآیان اعاد الله عليه سعاده وأمنه .

إلى كل من ضحى في سبيله بالدم والمال والوقت . إلى كل المدربين الشرفاء في هذا الوطن . . .

إلى سر وجودنا ابائنا وأمهاتنا أطال الله في عمرهما ورزقنا برحمة وألبسهما ثوب الصحة والعافية . .

إلى كل من ساندنا في التقدم العلمي الذي وصلنا إليه ب توفيق من الله ثم مساندتهم . .

إلى الغد المشرق يا ذن الله فلذات أكبادنا . .

إلى كل من تعلمنا منهم ولو حرفًا في مشوارنا البحثي دكتورتنا وأساتذتنا وزملائنا . .

إلى كل هؤلاء نهديهم ثمرة جهودنا العلمي الذي نسأل الله النفع به لنا ولكل طلبه العلم ولكل من اطلع

عليه . .

الباحثون

# الشُّكْرُ وَالْتَّقْدِيرُ

الحمد لله القائل: (وَمَن يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرْ لِنَفْسِهِ) سورة لقمان (12)

ونحمد الله ونشكره الذي أهداانا إلى سبيل العلم والجهاد في تحصيله، فنحمده حمدًا لا حدود له، ونشكر الله تعالى القدير الذي اعانا ووفقنا لاستكمال هذا البحث المتواضع، والذي ما كان ليكتمل لولا فضل الله ومنه علينا .

وتقدم بالشُّكْرُ وَالْتَّقْدِيرِ إلى جامعتنا الموقرة، الجامعة الاماراتية وعمادة وعميد الكلية د/ محمد عبدالله الكهالي .

كما تقدم بخالص الدعاء وعظيم الشُّكْرُ وَالْامْتِنَانِ إلى :-

الدُّكُورُ / محمد الرَّحْمَنِي

من شرفنا بالإشراف على هذا البحث واتاح لنا بذلك الشرف . . . ولما قدم لنا من توجيهات قيمة وسديدة كان له الأثر الكبير في توجيهنا وإرشادنا وإنارة طريقنا فلهم ما نكل التقدير والعرفان .

كما تقدم بالشُّكْرُ إلى الأساتذة والأعضاء في لجنة المناقشة والحكم من الدكتورة الأفضل .

كما تقدم بالشُّكْرُ لكل من ساندنا وحفزنا ولو بكلمة وكل من أبدى قياعلاً معنا ولم يذكره هنا فلهم منا جزيل الشُّكْرُ وَالْامْتِنَانِ .

وفي الختام نرجو من المولى جل في علاه أن يقبل منا هذا البحث وأن يكون خالصاً لوجه الكريم وهو نعم المولى ونعم الوكيل .

الباحثون

# قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان	م
أ	البسمة	1
ب	الآلية القرآنية	2
ج	الاهداء	3
د	الشكر والتقدير	4
هـ	فهرس المحتويات	5
ز	فهرس الجداول	6
طـ	فهرس الاشكال	7
يـ	الملخص	8

## الفصل الأول / الاطار العام للبحث

2	المبحث الأول / منهجية وإجراءات الدراسة	1.1
2	المقدمة	1.1.1
3	مشكلة الدراسة	1.1.2
3	اهداف الدراسة	1.1.3
4	أهمية الدراسة	1.1.4
5	فرضيات الدراسة	1.1.5
5	نموذج الدراسة	1.1.6
6	منهجية الدراسة	1.1.7
6	حدود الدراسة	1.1.8
7	مصادر جمع البيانات	1.1.9
7	الأساليب الاحصائية	1.1.10
8	مصطلحات البحث	1.1.11
10	المبحث الثاني / الدراسات السابقة	1.2
10	الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل	1.2.1
11	الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع	1.2.2
12	الدراسات التي ربطت بين المتغير المستقل والمتغير التابع	1.2.3
13	الدراسات الأجنبية	1.2.4

## **الفصل الثاني / الاطار النظري للبحث**

16	المبحث الاول / الادارة الالكترونية	<b>2.1</b>
16	تمهيد	<b>2.1.1</b>
16	مفهوم الادارة الالكترونية	<b>2.1.2</b>
19	التطور التاريخي للادارة الالكترونية	<b>2.1.3</b>
20	مبررات(أسباب)، التحول إلى تطبيق الادارة الالكترونية	<b>2.1.4</b>
21	أهداف الادارة الالكترونية	<b>2.1.5</b>
22	أهمية تطبيق الادارة الالكترونية	<b>2.1.6</b>
23	مكونات الادارة الالكترونية	<b>2.1.7</b>
25	فوائد الادارة الالكترونية	<b>2.1.8</b>
26	تحديات تطبيق الادارة الالكترونية	<b>2.1.9</b>
27	سبل نجاح تطبيق الادارة الالكترونية	<b>2.1.10</b>
27	أسس الادارة الالكترونية	<b>2.1.11</b>
28	وظائف الادارة الالكترونية	<b>2.1.12</b>
29	المبحث الثاني / الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية	<b>2.2</b>
29	تمهيد	<b>2.2.1</b>
29	تعريف ادارة الموارد البشرية	<b>2.2.2</b>
31	اهمية ادارة الموارد البشرية	<b>2.2.3</b>
32	اهداف ادارة الموارد البشرية	<b>2.2.4</b>
33	اصناف ممارسات ادارة الموارد البشرية	<b>2.2.5</b>
33	تعريف الاستقطاب الوظيفي الجيد	<b>2.2.5.1</b>
34	الفرق بين الاستقطاب التقليدي والاستقطاب الالكتروني	<b>2.2.5.2</b>
34	خطوات الاستقطاب الوظيفي	<b>2.2.5.3</b>
35	مصادر الاستقطاب الوظيفي	<b>2.2.5.4</b>
36	معايير جودة الاستقطاب الوظيفي	<b>2.2.5.5</b>
37	اهداف الاستقطاب الوظيفي الجيد	<b>2.2.5.6</b>
38	أدوات الاستقطاب الوظيفي الحديثة	<b>2.2.5.7</b>
38	تحديات الاستقطاب الوظيفي الجيد	<b>2.2.5.8</b>

40	المبحث الثالث / العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والاستقطاب الوظيفي الجيد	2.3
<b>الفصل الثالث / الاطار العملي للبحث</b>		
43	المبحث الاول : اجراءات البحث الميداني	3.1
43	مجتمع البحث	3.1.1
43	عينة البحث	3.1.2
43	أداة البحث	3.1.3
45	اختبار صدق وثبات الأداة	3.1.4
49	مقاييس البحث	3.1.5
50	أساليب التحليل الإحصائي	3.1.6
51	المبحث الثاني : تحليل بيانات البحث الميداني	3.2
51	تحليل وتقسيير البيانات الأساسية لعينة البحث	3.2.1
56	التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة المتعلقة بالمتغير (المستقل ، والتابع)	3.3.2
64	المبحث الثالث/ اختبار فرضيات البحث	3.3
<b>الفصل الرابع/ النتائج والتوصيات</b>		
69	المقدمة	4.1
69	النتائج	4.2
69	التوصيات	4.3
71	المراجع	
78	الملاحق	

# قائمة الجداول

الصفحة	اسم المجدول
43	جدول رقم (3/1) يوضح عدد الاستبيانات الموزعة والمعاددة بعد تعبئتها.
46	جدول رقم (3/2) معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من أبعاد المحور الأول ودرجة البعد الذي تنتهي إليه .
47	جدول رقم (3/3) معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من المحور الثاني التي تنتهي إليه .
49	جدول رقم (3/4) نتائج اختبار ثبات ومصداقية أبعاد ومحاور أداة البحث(الاستيانة)
50	جدول (3/5) يوضح كيفية احتساب التقدير اللفظي لأسئلة فرضيات البحث
51	جدول رقم (3/6) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير الجنس
52	جدول رقم (3/7) يوضح التوزيع التكراري لإفراد العينة وفق متغير العمر
53	جدول رقم (3/8) يوضح التوزيع التكراري لإفراد العينة وفق متغير الدرجة الوظيفية
54	جدول رقم (3/9) يوضح التوزيع التكراري لإفراد العينة وفق متغير المؤهل العلمي
55	جدول رقم (3/10) يوضح التوزيع التكراري لإفراد العينة وفق متغير عدد سنوات الخبرة
56	جدول رقم (3/11)، يوضح قيم المتوسطات الحسابية لعبارات وأبعاد ومحاور أداة البحث
57	جدول رقم (3/12) ، يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد مجتمع البحث على أثر لأنظمة المعلومات الإلكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمين في الجمهورية اليمنية.
58	جدول رقم (3/13) ، يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد مجتمع البحث على أثر لأنظمة الاتصال الإلكتروني في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمين في الجمهورية اليمنية .
59	جدول رقم (3/14) ، يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد مجتمع البحث على أثر إدارة الوثائق الإلكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمين في الجمهورية

		اليمنية.
60	جدول رقم (3/15)، يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد مجتمع البحث على أثر لأنظمة الموارد البشرية الإلكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمين في الجمهورية اليمنية.	
61	جدول رقم (3/16)، يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد مجتمع البحث حول أبعاد المحور الأول / الادارة الالكترونية	
62	جدول رقم (3/17)، يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد مجتمع البحث حول المحور الثاني / الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية	
64	جدول رقم (3/18) يوضح معامل الانحدار الخطى بين (انظمة المعلومات الالكترونية × الاستقطاب الوظيفي)	
65	جدول رقم (3/19) يوضح معامل الانحدار الخطى بين (انظمة الاتصال الالكترونية × الاستقطاب الوظيفي).	
66	جدول رقم (3/20) يوضح معامل الانحدار الخطى بين (ادارة الوثائق الالكترونية × الاستقطاب الوظيفي).	
67	جدول رقم (3/21) يوضح معامل الانحدار الخطى بين (انظمة الموارد البشرية الالكترونية× الاستقطاب الوظيفي).	

## قائمة الاشكال

الصفحة	اسم الشكل
5	شكل رقم (1/1) نموذج الدراسة
34	شكل رقم (2/1) خطوات عملية استقطاب الموارد البشرية
51	شكل رقم (3/1) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق الجنس
52	شكل رقم (3/2) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق العمر
53	شكل رقم (3/3) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق المسمى الوظيفي
54	شكل رقم (3/4) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق المؤهل العلمي
55	شكل رقم (3/5) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق عدد سنوات الخبرة

# ملخص البحث

هدف البحث الى معرفة أثر الإدارة الإلكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمن في الجمهورية اليمنية ، ولتحقيق اهداف البحث اتبع الباحثون المنهج الوصفي التحليلي وتم تصميم استبيان ، وتم توزيع (50 استبيان) على موظفي الادارة في شركة تيليمن في الجمهورية اليمنية واستخدم الباحثون الاساليب الاحصائية المناسبة spss.

وقد توصل الباحثون إلى مجموعة من استنتاجات وهي : (صحة الفرضية الاولى التي تنص انه : يوجد أثر لأنظمة المعلومات الإلكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمن في الجمهورية اليمنية ، صحة الفرضية الثانية التي تنص انه : يوجد أثر لأنظمة الاتصال الإلكتروني في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمن في الجمهورية اليمنية ، صحة الفرضية الثالثة التي تنص انه : يوجد أثر لإدارة الوثائق الإلكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمن في الجمهورية اليمنية ، صحة الفرضية الرابعة التي تنص انه : يوجد أثر لأنظمة الموارد البشرية الإلكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمن في الجمهورية اليمنية).

وقد توصل الباحثون إلى مجموعة من التوصيات وهي : (الاهتمام بممارسة أبعاد الادارة الإلكترونية بكفاءة عالية من الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمن في الجمهورية اليمنية ، يجب ان تهتم الشركة بتحليل احتياجاتها الفعلية من الموارد البشرية قبل البدء في عملية الاستقطاب ، يجب على الشركة التعامل مع المتقدمين للوظائف بمهنية وشفافية خلال مراحل الاستقطاب والاختيار ، الحرص على استخدام اساليب متعددة حديثة في عملية استقطاب الموظفين(مثل المنصات الإلكترونية -موقع التوظيف - وسائل التواصل).

# الفصل الأول / الاطار العام للبحث

## المبحث الأول: منهجية وإجراءات الدراسة

### 1.1.1. المقدمة:

في ظل التطورات التقنية المتتسارعة والتحولات الرقمية التي تشهدها جميع القطاعات، أصبح تطبيق الإدارة الإلكترونية ضرورة ملحة لتعزيز كفاءة المؤسسات وتحسين عملياتها التشغيلية. تُعد الإدارة الإلكترونية منظومة متكاملة تعتمد على تقنيات المعلومات وأدوات الاتصال بهدف تحسين أداء الأعمال وتسهيل الوصول إلى المعلومات، مما يساهم في تحقيق مستويات عالية من التميز والتنافسية (الحربي، 2023)، وقد أثبتت الإدارة الإلكترونية فعاليتها في تحسين العديد من العمليات الإدارية في المنظمات، خاصة في ظل تزايد الحاجة إلى تطوير أنظمة الإدارة بما يتناسب مع متطلبات الاقتصاد الرقمي الحديث (السيد، 2022).

ومن بين العمليات الأساسية التي يمكن تحسينها من خلال الإدارة الإلكترونية هي عملية الاستقطاب الوظيفي، حيث يُعتبر استقطاب الكفاءات البشرية المؤهلة من أهم عوامل النجاح لأي منظمة تسعى إلى تحقيق أهدافها الاستراتيجية. وتحتاج عملية الاستقطاب الكفاءة والدقة في اختيار وتعيين الأفراد الذين يمتلكون المهارات والخبرات المناسبة، مما يجعل من تعزيز أساليب الاستقطاب مسألة ضرورية لتعزيز الفعالية التنظيمية وتحقيق الأداء المؤسسي الأمثل (الشافعي، 2023).

تواجه الشركات الخاصة تحديات متعددة تتعلق بالاستقطاب الوظيفي، حيث تؤثر بيئه العمل المحلية والتحديات الاقتصادية في مدى قدرتها على جذب الكفاءات المناسبة. وتطرح الإدارة الإلكترونية حلولاً لهذه التحديات عبر توظيف أدوات تقنية تعزز من جودة الاستقطاب وتساهم في استقطاب أفضل للموارد البشرية.

وفي ظل ما سبق، تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية والاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في الشركات الخاصة في اليمن، كما تهدف هذه الدراسة إلى سد الفجوة في الدراسات السابقة، إذ لم تتناول العديد من الأبحاث العلاقة بين الإدارة الإلكترونية واستقطاب الكفاءات في سياق الشركات الخاصة اليمنية، مما يشكل دافعاً لإجراء هذه الدراسة للمساهمة في توفير فهم أعمق لهذه العلاقة وتحليل الآليات التي من خلالها يمكن للشركات تحقيق أفضل استفادة من الإدارة الإلكترونية في استقطاب الموارد البشرية.

## 1.1.2. مشكلة الدراسة:

تواجه العديد من الشركات الخاصة في اليمن صعوبات في جذب الكفاءات الملائمة وفقاً لمتطلبات السوق ومعايير الكفاءة ، إذ تعاني من ضعف في استخدام أنظمة الإدراة الإلكترونية، مما يجعل عملية الاستقطاب غير فعالة وغير قادرة على التكيف مع التغيرات السريعة في سوق العمل، انطلاقاً من هذه التحديات، تأتي هذه الدراسة لسلط الضوء على الحاجة لفهم أثر الإدارة الإلكترونية على جودة الاستقطاب الوظيفي، والتحقق من قدرتها على تحسين استقطاب الكفاءات المطلوبة ورفع كفاءة العملية الاستقطابية في شركة تيليمين في الجمهورية اليمنية، ، من خلال ما سبق نطرح الإشكالية الرئيسية التالية:

**ما أثر الإدارة الإلكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمين في الجمهورية اليمنية؟**

ويتفرع من التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية :

**1. ما أثر أنظمة المعلومات الإلكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمين في الجمهورية اليمنية**

**2. ما أثر أنظمة الاتصال الإلكتروني في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمين في الجمهورية اليمنية**

**3. ما أثر إدارة الوثائق الإلكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمين في الجمهورية اليمنية.**

**4. ما أثر أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمين في الجمهورية اليمنية.**

### 1.1.3. أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في التعرف على أثر الإدارة الإلكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمين في الجمهورية اليمنية، وتمثل الأهداف الفرعية بالاتي:

**1. معرفة أثر أنظمة المعلومات الإلكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمين في الجمهورية اليمنية**

2. تحديد أثر أنظمة الاتصال الإلكتروني في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمن في الجمهورية اليمنية

3. توضيح أثر إدارة الوثائق الإلكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمن في الجمهورية اليمنية.

4. التعرف على أثر أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمن في الجمهورية اليمنية.

#### 1.4.1. أهمية الدراسة:

##### اولاً : الأهمية العلمية:

✓ تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية .

✓ توضح هذه الدراسة في كيفية تأثير أبعاد الإدارة الإلكترونية في تحسين استقطاب الكفاءات البشرية.

✓ توفر هذه الدراسة قاعدة معرفية للمختصين والباحثين في مجال إدارة الموارد البشرية حول كيفية الاستفادة من الأنظمة الإلكترونية الحديثة لتحقيق تحسينات ملموسة في عمليات الاستقطاب.

##### ثانياً : الأهمية العملية:

✓ ستقدم نتائج هذه الدراسة حلولاً عملية وتوجيهات مفيدة لشركة تيليمن في الجمهورية اليمنية حول كيفية تحسين استقطاب الموارد البشرية باستخدام الأدوات والتقنيات الإلكترونية

✓ تساهم مقتراحات هذه الدراسة في فهم كيفية تفعيل أنظمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة استقطاب الكفاءات في شركة تيليمن

✓ تساهم في رفع الكفاءة الإنتاجية وتعزيز القدرة التنافسية في السوق، كما أيضاً ستساعد المقتراحات التي ستخرج بها الدراسة في التغلب على التحديات التي تواجهها في استقطاب الكفاءات المناسبة، وتقترح طرقاً مبتكرة لتحسين هذه العمليات باستخدام التكنولوجيا الحديثة.

### 1.1.5. فرضيات الدراسة:

لإجابة عن تساؤلات البحث ولتحقيق اهدافه تم صياغة الفرضيات على النحو الاتي :  
**الفرضية الرئيسية الأولى :**

يوجد أثر لإدارة إلكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمين في الجمهورية اليمنية وتتفق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

**الفرضية الفرعية الأولى:** يوجد أثر لأنظمة المعلومات الإلكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمين في الجمهورية اليمنية.

**الفرضية الفرعية الثانية:** يوجد أثر لأنظمة الاتصال الإلكتروني في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمين في الجمهورية اليمنية

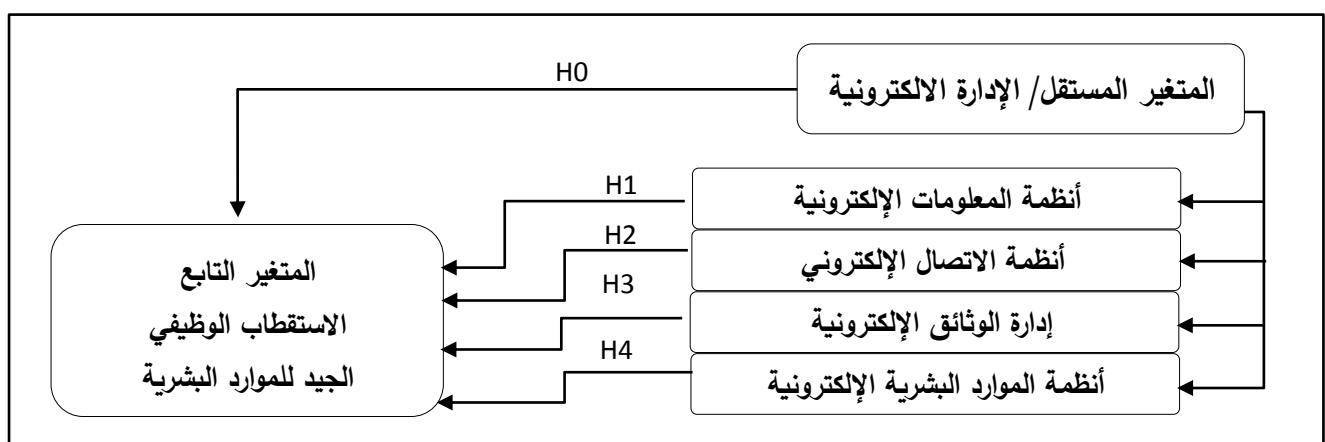
**الفرضية الفرعية الثالثة:** يوجد أثر لإدارة الوثائق الإلكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمين في الجمهورية اليمنية.

**الفرضية الفرعية الرابعة:** يوجد أثر لأنظمة الموارد البشرية الإلكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمين في الجمهورية اليمنية.

### 1.1.6. نموذج الدراسة:

نموذج الدراسة يوضح العلاقات بين المتغير المستقل (الإدارة الإلكترونية) وابعادها والمتغير التابع (الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية)، يعتمد هذا النموذج على تحليل أثر كل جانب من جوانب الإدارة الإلكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمين في الجمهورية اليمنية.

شكل (1/1) نموذج الدراسة



المصدر: أعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة

### 1.1.7. منهجة الدراسة :

ستعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يهدف إلى وصف وتحليل أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمين في الجمهورية اليمنية. يستخدم هذا المنهج لتحديد العلاقة بين المتغيرات المستقلة (أبعاد الإدارة الإلكترونية) والمتغير التابع (الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية).

#### ❖ أداة جمع البيانات للدراسة:

سوف تعتمد هذه الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وذلك لأنها يوفر وسيلة فعالة ومنظمة لجمع معلومات من الأفراد المعنيين في في شركة تيليمين في الجمهورية اليمنية.، وسوف يتم تصميم أداة جمع البيانات وستكون من جزئين رئيسين: الجزء الأول يختص بالمتغيرات الديمografية، يهدف هذا الجزء من الاستبيان إلى جمع معلومات أساسية عن خصائص العينة المستهدفة سينتضمن هذا الجزء أسئلة تتعلق بالخصائص التالية (الجنس ، العمر ، الدرجة الوظيفية ، المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة)، بينما يتناول الجزء الثاني المتغيرات المتعلقة بالدراسة والتي تركز على تأثير الإدارة الإلكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمين في الجمهورية اليمنية ، سيتم تعطية كل بعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية (أنظمة المعلومات الإلكترونية، أنظمة الاتصال الإلكتروني، إدارة الوثائق الإلكترونية، أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية) والمتغير التابع (الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في الشركات الخاصة في اليمن).

### 1.1.8. حدود الدراسة:

✓ **الحدود الموضوعية:** ستقتصر الدراسة على موضوع تأثير الإدارة الإلكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية، حيث تركز على أبعاد الإدارة الإلكترونية المختلفة، بما في ذلك أنظمة المعلومات الإلكترونية، أنظمة الاتصال الإلكتروني، إدارة الوثائق الإلكترونية، وأنظمة الموارد البشرية الإلكترونية، وتأثير كل بعد منها في عملية الاستقطاب.

✓ **الحدود المكانية:** ستتم الدراسة في شركة تيليمين في الجمهورية اليمنية.

✓ **الحدود البشرية:** تشمل الدراسة اقتصر هذا البحث على الموظفين في شركة تيليمين في الجمهورية اليمنية.

✓ **الحدود الزمنية:** تغطي هذه الدراسة الفترة الزمنية الفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي 2024-2025م.

#### 1.1.9 مصادر جمع البيانات:

✓ **المصادر الأولية:** تعتمد الدراسة على البيانات التي يتم جمعها مباشرة من أفراد العينة المختارة، وذلك باستخدام أداة الاستبيان المصممة خصيصاً لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على أسئلتها. وتشمل العينة على الموظفين في شركة تيليمين في الجمهورية اليمنية ، حيث يتم توزيع الاستبيانات عليهم للحصول على بيانات حول مدى استخدام الإدارة الإلكترونية في عمليات الاستقطاب الوظيفي، وتأثير ذلك على جودة الاستقطاب. تُعد هذه البيانات أساسية لفهم الواقع الحالي واستبطاط نتائج دقيقة حول موضوع الدراسة.

✓ **المصادر الثانوية:** تعتمد الدراسة أيضاً على المصادر الثانوية التي تشمل الكتب، والأبحاث، والدراسات السابقة، والمقالات المنشورة ذات الصلة بموضوع الإدارة الإلكترونية والاستقطاب الوظيفي. توفر هذه المصادر المعلومات النظرية والإطارية المفاهيمية الازمة لتعزيز فهم متغيرات الدراسة، كما تسهم في بناء خلفية علمية قوية حول الموضوع وتساعد في تفسير النتائج عند تحليل البيانات الأولية.

#### 1.1.10 الأساليب الاحصائية:

✓ **التحليل الوصفي:** سيتم استخدام الإحصاءات الوصفية (مثل المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والتكرارات، والنسب المئوية) لوصف خصائص العينة ودراسة توزيع استجاباتهم حول كل بُعد من أبعاد المتغيرات، مما يتيح فهماً عاماً للبيانات وتوزيعها.

✓ **اختبار الثبات والصدق:** سيتم قياس ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل الثبات "ألفا كرونباخ" للتحقق من مدى اتساق الأداة. كما سيتم التحقق من صدق الأداة من خلال مراجعتها من قبل مختصين في مجال الإدارة الإلكترونية والموارد البشرية.

✓ **تحليل الارتباط:** سيتم استخدام معامل الارتباط ليرسون لقياس العلاقة بين أبعاد الإدارة الإلكترونية كمتغيرات مستقلة والاستقطاب الوظيفي كمتغير تابع. سيساعد هذا التحليل في التعرف على قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات.

✓ **تحليل الانحدار البسيط والمتعدد:** سيتم استخدام تحليل الانحدار البسيط والمتعدد لتحديد أثر أبعاد الإدارة الإلكترونية (أنظمة المعلومات الإلكترونية، أنظمة الاتصال الإلكتروني، إدارة الوثائق الإلكترونية، وأنظمة الموارد البشرية الإلكترونية) على الاستقطاب الوظيفي، حيث سيتم اختبار مدى تأثير كل بُعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية على المتغير التابع.

✓ **اختبار "T" واختبار "F":** لاختبار الفرضيات سيتم استخدام اختبار "T" واختبار "F" ضمن تحليل التباين لدراسة دلالات التأثير الإحصائي بين المتغيرات، وتحديد مدى معنوية العلاقة وتأثير أبعاد الإدارة الإلكترونية على الاستقطاب الوظيفي.

#### 1.1.11 مصطلحات البحث:

1. **الإدارة الإلكترونية:** تُعرَّف الإدارة الإلكترونية في هذه الدراسة بأنها تطبيق نظم وتقنيات المعلومات الحديثة لأتمتة وتحسين عمليات الإدارة المختلفة داخل الشركات، بما يشمل أنظمة الاتصال وإدارة الوثائق ونظم الموارد البشرية الإلكترونية. تهدف هذه الأنظمة إلى تعزيز كفاءة الأداء وتسهيل التواصل بين الموظفين والأقسام، مما يسهم في تحقيق أهداف الشركة بشكل أكثر فعالية (الجذبي، 2020).

2. **الاستقطاب الوظيفي:** يُقصد بالاستقطاب الوظيفي في هذه الدراسة عملية جذب وترشيح الكفاءات البشرية المؤهلة لشغل الوظائف الشاغرة في الشركة. ويتضمن ذلك مجموعة من الخطوات تبدأ من الإعلان عن الوظائف الشاغرة إلى التواصل مع المرشحين المحتملين، ثم اختيار الأنسب منهم. يُعتبر الاستقطاب الوظيفي الفعال جزءاً رئيسياً من إدارة الموارد البشرية لتحقيق الأهداف التنظيمية (الصادق، 2019).

3. **أنظمة المعلومات الإلكترونية:** في هذه الدراسة، تُعرف أنظمة المعلومات الإلكترونية بأنها الأنظمة التي تُستخدم لتخزين ومعالجة وتوزيع المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية، والتي تتيح الوصول السريع إلى بيانات المرشحين للوظائف وتساعد

في اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن الاستقطاب. تسهم هذه الأنظمة في تحقيق دقة وسرعة في الحصول على المعلومات اللازمة للتوظيف (العتبي، 2018).

**4. أنظمة الاتصال الإلكتروني:** يقصد بأنظمة الاتصال الإلكتروني في هذه الدراسة الوسائل التقنية المستخدمة للتواصل بين الشركة والمرشحين للوظائف، مثل البريد الإلكتروني، تطبيقات المراسلة، ووسائل التواصل الاجتماعي. تهدف هذه الأنظمة إلى تسهيل وتبسيط عملية التواصل، مما يزيد من فعالية عملية الاستقطاب (الزيدي، 2021).

**5. إدارة الوثائق الإلكترونية:** تشير إدارة الوثائق الإلكترونية إلى الأنظمة التي تتيح تخزين وتنظيم الوثائق والمستندات المتعلقة بعملية الاستقطاب، مثل السير الذاتية والمستندات الشخصية للمرشحين، بطريقة تسهل الوصول إليها ومراجعتها. تعتبر هذه الأنظمة أساسية لتحسين الكفاءة والدقة في عمليات التوظيف (القططاني، 2019).

**6. أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية:** تُعرف أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية في هذه الدراسة بأنها الأنظمة التقنية التي تدعم إدارة عمليات الموارد البشرية، مثل التوظيف، وتقييم الأداء، وتطوير الكفاءات. وُتُستخدم هذه الأنظمة لجعل إدارة الموارد البشرية أكثر تظييماً وفعالية، مما يسهم في تحقيق أهداف الاستقطاب بشكل أسرع وأكثر كفاءة (الشراقي، 2020).

## المبحث الثاني: الدراسات السابقة

### 1.2.1. الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل:

1. العتيبي، (2021)، بعنوان "أثر الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء الموارد البشرية في المؤسسات الصناعية"، هدفت إلى استكشاف دور تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية في رفع كفاءة الموارد البشرية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وشملت مجتمع الدراسة موظفي المؤسسات الصناعية، حيث تم توزيع استبيانات على عينة من 200 موظف في المملكة العربية السعودية. وأظهرت النتائج أن الإدارة الإلكترونية تسهم بفعالية في تحسين الكفاءة الوظيفية وتسهيل الوصول إلى البيانات، مما يعزز من سرعة ودقة العمليات الإدارية.

2. دراسة الشمري (2022) بعنوان "تأثير أنظمة الاتصال الإلكتروني على تيسير عملية التوظيف في القطاع الخاص"، تمحور الهدف حول تقييم أثر أنظمة الاتصال الإلكتروني في تسهيل إجراءات التوظيف وزيادة سرعة استقطاب الكفاءات. استخدمت الدراسة منهج الدراسة الكمي وشملت عينة من 150 موظفاً ومديراً في شركات القطاع الخاص في الكويت. وأوضحت النتائج أن تطبيق أنظمة الاتصال الإلكتروني له دور كبير في تقليل وقت اللازم للتوظيف وتحسين التفاعل بين المسؤولين عن التوظيف والمرشحين.

3. دراسة العبدلي (2021)، بعنوان "دور أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين عمليات الاستقطاب الوظيفي"، هدفت إلى دراسة مدى تأثير أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية على جودة الاستقطاب الوظيفي في الشركات الخاصة. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واعتمد على استبيانات وزعت على عينة مكونة من 120 موظفاً في شركات خاصة بالعراق. وكشفت النتائج عن أن أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية تساهم في تحسين فعالية الاستقطاب، وتتوفر أدوات تساعد في تقييم المرشحين بشكل أكثر دقة وسرعة.

4. دراسة صالح (2023)، بعنوان "تطبيق إدارة الوثائق الإلكترونية وأثرها في عمليات التوظيف في القطاع الحكومي"، استهدفت فيها قياس أثر إدارة الوثائق الإلكترونية على كفاءة عملية التوظيف. استخدمت الدراسة منهج الدراسة الوصفي واعتمدت على عينة من 100 موظف في القطاع الحكومي في مصر. وأشارت النتائج إلى أن إدارة الوثائق

الإلكترونية تعزز من دقة وسرعة عملية التوظيف، وتساهم في تقليل الأخطاء المرتبطة بالبيانات الشخصية للموظفين.

5. دراسة الدوسري (2022) بعنوان "تأثير الإدارة الإلكترونية على جودة عمليات التوظيف في مؤسسات التعليم العالي"، هدفت إلى استكشاف دور تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة التوظيف. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وشملت عينة من 180 موظفًا في مؤسسات تعليمية بدولة الإمارات العربية المتحدة. وخلصت النتائج إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية ساعد في رفع كفاءة عمليات التوظيف وتبسيطها، مما أدى إلى تحسين جودة الاختيار والتعيين في المؤسسات التعليمية.

#### 1.2.2. الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع:

1. دراسة أحمد (2021)، بعنوان "أثر جودة الاستقطاب الوظيفي على الأداء التنظيمي في الشركات الصغيرة والمتوسطة"، استهدفت دراسة تأثير كفاءة استقطاب الموارد البشرية على الأداء التنظيمي. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق الاستبيان على عينة من 200 موظف في شركات صغيرة ومتوسطة في مصر، أشارت النتائج إلى أن الجودة في استقطاب الموظفين المؤهلين تعزز من أداء الشركة وتزيد من كفاءة الإنتاجية.

2. دراسة الرفاعي (2022)، بعنوان "دور عملية الاستقطاب الوظيفي في تحسين الرضا الوظيفي لدى الموظفين في القطاع الصحي"، هدفت إلى استكشاف العلاقة بين الاستقطاب الوظيفي والرضا الوظيفي في القطاع الصحي. استخدم الباحث المنهج الكمي، وشملت الدراسة عينة من 150 موظفًا من مستشفيات خاصة في السعودية. أظهرت النتائج أن الاستقطاب الفعال للكفاءات يساهم في زيادة رضا الموظفين ويساهم من مستوى التزامهم تجاه المؤسسة.

3. دراسة الشافعي (2023)، بعنوان "أثر الاستقطاب الوظيفي على استبقاء الموظفين في مؤسسات القطاع الخاص"، هدفت إلى تحليل دور عمليات الاستقطاب في تقليل معدلات دوران العمل في مؤسسات القطاع الخاص. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتم توزيع استبيانات على عينة من 180 موظفًا في شركات خاصة بالإمارات العربية المتحدة.

أوضحت النتائج أن استقطاب الكفاءات الجيدة يرتبط إيجابياً مع استبقاء الموظفين ويقلل من نسب مغادرتهم للمؤسسة.

**4. دراسة الخطيب (2021)** بعنوان "العلاقة بين الاستقطاب الوظيفي وفعالية الأداء الإداري في المؤسسات التعليمية"، تمحور الهدف حول تقييم تأثير جودة استقطاب الموظفين على كفاءة الأداء الإداري في الجامعات. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وشملت عينة من 120 موظفاً في مؤسسات تعليمية في الأردن. وتوصلت النتائج إلى أن الاستقطاب الفعال يؤدي إلى تحسين الأداء الإداري ويزيد من كفاءة العمليات الإدارية.

**5. دراسة الجابري (2022)**، بعنوان "أثر استقطاب الموارد البشرية على تحقيق التميز المؤسسي في القطاع الحكومي"، تهدف إلى تحليل دور استقطاب الكفاءات في تحقيق الأداء العالي داخل المؤسسات الحكومية. استخدم الباحث منهج الدراسة الكمي، وتم جمع البيانات من عينة مكونة من 140 موظفاً في القطاع الحكومي في الكويت. بينت النتائج أن الاستقطاب الناجح يلعب دوراً رئيسياً في تعزيز التميز المؤسسي ويساهم في بناء فرق عمل قادرة على تحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة عالية.

#### **1.2.3. الدراسات التي ربطت بين المتغير المستقل والمتغير التابع :**

**1. دراسة الحربي (2023)**، بعنوان "أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على جودة الاستقطاب الوظيفي في المؤسسات الحكومية"، هدفت إلى استكشاف مدى تأثير استخدام الأنظمة الإلكترونية في تحسين عملية استقطاب الموارد البشرية داخل المؤسسات الحكومية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتضمنت عينة الدراسة 250 موظفاً في مؤسسات حكومية بالمملكة العربية السعودية. وأظهرت النتائج أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يسهم بشكل ملحوظ في تحسين كفاءة الاستقطاب الوظيفي وزيادة جاذبية المؤسسات للكوادر المؤهلة، مما يعزز من فرص اختيار أفضل الكفاءات.

**2. دراسة السيد (2022)**، بعنوان "دور أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية في تعزيز جودة الاستقطاب الوظيفي في القطاع الخاص"، هدفت إلى دراسة أثر استخدام أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية على استقطاب الموارد البشرية في مؤسسات القطاع الخاص. استخدمت الدراسة المنهج الكمي، وشملت عينة من 200 موظف في شركات خاصة في

مصر. أشارت النتائج إلى أن أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية ساعدت بشكل كبير في تيسير إجراءات الاستقطاب، مما أدى إلى رفع مستوى جودة الاستقطاب وزيادة فرص جذب الكفاءات العالمية، وبالتالي تحسين الأداء التنظيمي بشكل عام.

#### 1.2.4. الدراسات الأجنبية:

1. *The Role of AI in Transforming Recruitment Processes: A Case Study on UAE Private Sector*: بعنوان Abbas, Mohammed; 2024. هدفت الدراسة إلى تحليل دور الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة عمليات التوظيف عبر التصفية المسبقة والتحليل التنبئي. استخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة، وتم تطبيقها على عينة مكونة من 150 موظفاً ومديراً في شركات خاصة بالإمارات العربية المتحدة. أشارت النتائج إلى أن الذكاء الاصطناعي يساهم في تقليل الوقت اللازم للتوظيف، تحسين الدقة، وتعزيز التنوع في القوى العاملة.

2. *Impact of Digital Transformation on Recruitment Efficiency in Indian IT Firms*: بعنوان Singh, Rakesh; Shaury, Priya; 2021. ركزت الدراسة على كيفية استخدام التكنولوجيا الرقمية لتحسين كفاءة التوظيف في شركات تكنولوجيا المعلومات. اعتمدت على المنهج الوصفي، وطبقت على عينة مكونة من 200 موظف من خمس شركات خاصة في الهند. أظهرت النتائج أن التحول الرقمي يُمكّن من توظيف المرشحين بشكل أسرع وأكثر دقة مع تقليل التكاليف التشغيلية.

3. *Artificial Intelligence and Bias Reduction in Recruitment: A Study in U.S. Tech Companies*: بعنوان Bakshi, Rahul; Damle, Neha; 2022. استهدفت الدراسة تحليل تأثير الذكاء الاصطناعي على تقليل التحيز في التوظيف. استخدمت منهجاً تجريبياً مع عينة تضم 300 موظف يعملون في خمس شركات تكنولوجيا في الولايات المتحدة. خلصت إلى أن استخدام أنظمة الذكاء الاصطناعي في تصفية المرشحين يحد من التحيزات ويوفر فرصاً متساوية للمتقدمين.

4. *E-Recruitment Platforms and Employer Branding: A Study on European Startups*: بعنوان Dijkkamp, Alex; 2023. هدفت الدراسة إلى تقييم كيفية تحسين العلامة التجارية للشركات الناشئة عبر منصات التوظيف الإلكترونية. اعتمدت على المنهج الكمي، وطبقت على عينة مكونة من 250 موظفاً ومديراً توظيف

في 50 شركة ناشئة في أوروبا. أظهرت النتائج أن الشركات التي تستخدم منصات التوظيف الرقمية تجذب مرشحين بجودة أعلى وتعزز من سمعتها في سوق العمل.

#### ✓ التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال الإطلاع على الدراسات السابقة توقفنا على العديد من النقاط التي شكلت مجالاً من الاستفادة حيث تمثلت تلك النقاط في ما يلي :

- ساهمت الدراسات السابقة في ضبط و اختيار المتغيرات التي كانت من اللازم ان تتبعها الدراسة الحالية وبالتالي تعد المنطق والمدخل الاولى ل دراستنا .
- ساهمت في التعمق في موضوع الدراسة من خلال فتح مجال الاطلاع عليه من عدة اتجاهات و جوانب مختلفة .
- اخذ توقعات اولية لنتائج الدراسة الشيء الذي ساعد في بناء الفرضيات .
- الاستعانة بالدراسات السابقة كمراجع لإثراء الجانب النظري ل دراستنا.

#### ✓ ما يميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة:

1. يتميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة في كونه من البحوثات القليلة من نوعه في الجمهورية اليمنية -على حد علم الباحثون- التي تناولت الادارة الالكترونية على الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمين في الجمهورية اليمنية، حيث أن معظم الدراسات أجريت في بيئات عربية أو أجنبية.
2. تناول البحث مواضيع إدارية ؛ وهي ما زالت محل جدل و اختلف بين الباحثين والمهتمين في مجال العلوم الإدارية؛ وأيضاً ما زال بحاجة ماسة لإجراء مزيد من الدراسات والأبحاث كما أوصت العديد من الدراسات والأبحاث العلمية السابقة.
3. قدم هذا البحث العديد من التوصيات بناءً على ما توصلت إليه من نتائج؛ والتي إذا ما أخذت طريقها إلى التنفيذ سوف تنقل شركة تيليمين بصفة خاصة من واقعها الحالي إلى واقع أفضل، وكذا كل الشركات الخاصة في اليمن ..

## الفصل الثاني / الاطار النظري للبحث

## المبحث الأول: الادارة الالكترونية

### 1.1.2. تمهيد:

لقد شهدت الادارة تطورات كبيرة نتيجة للثورة المعلوماتية التي بدأت في العقد الأخير من القرن العشرين وبداية القرن الواحد والعشرين، وتقدمت من خلالها وازدهرت وسائل التقنية من تلكس وتلغراف وهاتف إلى الحاسوب والبرمجيات والتقنيات الرقمية، ثم شبكة المعلومات. وأخذت الأنشطة الإدارية تحول بالتدريج من أنشطة تقليدية إلى أنشطة إلكترونية، وبذلك ظهرت الادارة الإلكترونية كثمرة من ثمار التطور في وسائل التقنية المختلفة والتجارب الإيجابية مع متغيرات العصر والاستفادة من تقنية المعلومات الإدارية وتطبيقاتها، وتبنيها كإحدى البنية التحتية الرئيسية في كافة أعمال الادارة (إسماعيل، 2010 ، ص108).

وتعتبر الادارة الإلكترونية من الأساليب المعاصرة التي تسعى لتحويل المنظمات التقليدية إلى منظمات إلكترونية تستخدم تكنولوجيا المعلومات في إنجاز جميع أعمالها ومعاملاتها الوظيفية ووظائفها الإدارية، وفي ظل التطور الهائل في التقنيات والتحديات التي تواجه العمل الإداري أصبح من الضروري أن تستفيد المنظمات كافة من هذا التطور لتحسين أساليب العمل، وكان من أهم المميزات التي تيز بها العصر الحالي هو ظهور مصطلح الادارة الإلكترونية (الشريف وأسماء وبيومي، 2013، ص 43).

### 1.2.2. مفهوم الادارة الإلكترونية :

تنوعت التعارف التي قدمها المفكرون والباحثون في تعريفهم لمصطلح الادارة الإلكترونية، حيث تناولوا هذا المفهوم وفسروه من جوانب وزوايا مختلفة، ويمكن تلخيص أهمها كما يلي:

- عرفها (الزغارير والطالب، 2020، ص30)، بأنها: "هي العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمؤسسة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف المؤسسة".

- وعرفها (ياسين، 2020، ص17-28)، بأنها: "أداء العمل الإداري باستخدام الحاسوب الآلي في استقبال البيانات وتخزينها، والقيام بمعالجتها واستخراج النتائج المطلوبة بدقة وسرعة فائقة". كما عرفها بأنها: "الادارة التي تمارس عناصرها

الأساسية وهي (البرامج، المكونات المادية الشبكات، صناع المعرفة)، بالوسائل الإلكترونية لضمان السرعة والدقة واللتلقائية".

- وعرفها(خرافي، 2017، ص26)، بأنها: "هي الإدارة التي تستخدم الوسائل التكنولوجية المتقدمة والتي تقوم بتحويل العمليات المتعلقة بإدارة شؤون المنظمة من التعاملات التقليدية والورقية إلى تعاملات إلكترونية، وفق تقنية عالية المستوى، تختصر الزمن وبسرعة كبيرة".
- وعرفها(الصيري، 2015، ص37)، بأنها: "هي أداء العمليات بين مجموعة من الشركاء من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات المتقدمة بغية زيادة كفاءة وفعالية الأداء".
- وعرفها(جمعة، 2014، ص161)، بأنها: "تفيد الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواءً من الأفراد أو المؤسسات من خلال استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية".
- وعرفها(نجم، 2015، ص89)، بأنها: "نوع جديد في العمل الإداري، يعتمد على استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات في عصر الانفجار المعرفي. لإنجاز الأعمال الإدارية الإلكترونية بأقل جهد ووقت وتكليف".
- وعرفها(الزمر، 2019، ص26)، بأنها: "هي العملية التي تسعى لتقديم الخدمات، وتبسيط الإجراءات، وإنجاز المعاملات، وتحقيق الأهداف، وتنفيذ السياسات، واتخاذ القرارات بكفاءة وجودة عالية وسرعة كبيرة، عن طريق نقل المجتمع الإداري من حالته التقليدية إلى الحالة الإلكترونية العصرية".
- وعرفها(أبو موسى، 2020، ص85)، بأنها: "استخدام البيانات والمعلومات المتكاملة بين الإدارات المختلفة في توجيهه سياسة وإجراءات عمل المؤسسة نحو تحقيق أهدافها".
- وعرفها(الخطيب، 2018، ص76)، بأنها: "الانتقال من الطريقة اليدوية إلى الطريقة الإلكترونية في إنجاز المعاملات، وتقديم الخدمات من أجل استخدام أمثل للوقت والمال والجهد".

- وعرفها (السمري، 2016، ص 17)، بأنها: "عملية ميكنة جميع مهام وأنشطة المؤسسة، للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات، والقضاء على الروتين والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات، بالاعتماد على تقنيات تكنولوجيا المعلومات".
- وعرفها (عبيد، 2021، ص 10)، بأنها: "بديل جديد تقوم به المؤسسة في إجراء معاملاتها؛ بهدف تيسير إجراء وتنفيذ الأعمال الإلكترونية بأقل جهد وتكلفة، وذلك باستخدام الوسائل الإلكترونية".
- وعرفها (علوان، 2017، ص 12)، بأنها: "هي عملية تحويل أنشطة ومهام المؤسسة من العملية التقليدية إلى طرق إلكترونية سهلة وميسرة للعمل من أجل تطوير المؤسسة والارتقاء بها".
- وعرفها (العياط، 2015، ص 12)، بأنها: "هي الإدارة الشاملة التي تسعى إلى تحقيق الأهداف المرسومة لها وتقديم الخدمات للمراجعين بفاعلية أكثر وجهد وتكلفة أقل، من خلال توظيف جميع الطاقات المتاحة من موارد بشرية ومادية وتقنيات وبرمجيات حديثة، تمكّنها من اكتساب ميزات تنافسية للاستمرار في النمو والتطور".
- وعرفها (سالم، 2021، ص 31)، بأنها: "العملية التي تعتمد على نظم معلوماتية ومعرفية وعقلية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل جهد وتكليف من خلال منظومة إلكترونية متكاملة، تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية ورقية إلى إدارة باستخدام الأجهزة الإلكترونية".
- وعرفها (هنودة، 2014، ص 14)، بأنها: "يمكن تقسيم الإدارة الإلكترونية إلى قسمين: أولهما الإدارة وهو ما يعبر عن جهود العاملين في إنجاز الأعمال لتحقيق الأهداف المرجوة، وثانيهما الإلكترونية وهي ما تعبّر عن استخدام التقنيات الحديثة في إنجاز الأعمال وتوظيفها توظيفاً صحيحاً، من أجل تقديم الخدمات بفاعلية أكبر وجهد ووقت ممكّن".

مما سبق يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية هي استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات الحديثة في إدارة العمليات الإدارية داخل المؤسسات. تُعتبر هذه الإدارة أداة حيوية لتحسين الكفاءة والفعالية، حيث تساهم في تبسيط الإجراءات وتقليل الزمن المطلوب

لإنجاز المهام الإدارية. تعتمد الإدارة الإلكترونية على أنظمة متكاملة لتخزين البيانات، ومعالجتها، وتوزيعها، مما يعزز اتخاذ القرارات السريعة والصحيحة. كما تساهم في تقديم حلول مبتكرة لزيادة الكفاءة التنظيمية وتسهيل الوصول إلى المعلومات، وبالتالي تحسين الإنتاجية العامة (العتبي، 2021، ص45).

### **3.1.3. التطور التاريخي للإدارة الإلكترونية :**

بدأت فكرة الإدارة الإلكترونية في الستينيات من القرن العشرين، حين بدأت الحوسبة الإلكترونية تُستخدم في تحسين العمليات الإدارية داخل المؤسسات. في هذه الفترة، كانت الأجهزة الحاسوبية تُستخدم بشكل أساسي لأغراض حسابية وتخزين البيانات. هذا التحول أتاح للمؤسسات القدرة على معالجة المعلومات بكفاءة أكبر من الطرق التقليدية، وهو ما أسهم في تحسين قرارات الإدارة. بالإضافة إلى ذلك، فقد كانت نظم المعلومات الأولية تعتمد بشكل رئيسي على الأنظمة الورقية التي تم رقمتها تدريجياً لتحسين إدارة البيانات داخل المؤسسات (العتبي، 2021، ص45).

وفي أوائل التسعينيات، شهدت الإدارة الإلكترونية تطوراً كبيراً بفضل انتشار الإنترنت. مع هذه التقنية الجديدة، بدأت المؤسسات في الاستفادة من قدرة الإنترنت على توفير بيانات أكبر وأكثر تنوعاً. أدى هذا إلى إحداث تغيير جذري في طريقة جمع وتحليل البيانات، مما مهد الطريق للانتقال إلى أنظمة إدارة متكاملة. سمح ذلك للمنظمات بتوسيع نطاقاتها وزيادة اتصالها بكافة الأطراف المعنية، مثل العملاء والموظفين والموردين (العبدلي، 2021، ص60).

ومنذ بداية الألفية الجديدة، تطورت التكنولوجيا بشكل غير مسبوق، مما أدى إلى تحسينات ملحوظة في مجالات عدّة من الإدارة الإلكترونية. تم استخدام الأنظمة الإلكترونية في مختلف الإدارات والوظائف مثل الموارد البشرية، المحاسبة، والخدمات اللوجستية، وهو ما ساهم في تحسين الكفاءة الإدارية بشكل ملحوظ. أدى استخدام الأنظمة المدمجة إلى تعزيز القدرة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية بشكل أسرع وأكثر دقة، من خلال تحليل البيانات الضخمة والمتنوعة (الصادق، 2019، ص78).

ومن جهة أخرى، ومع تطور التكنولوجيا السحابية في السنوات الأخيرة، أصبح بإمكان الشركات تفزيذ وتخزين البيانات والعمليات عبر الإنترنت بشكل متكامل وآمن، مما

ساعد على تحقيق تواصل أسرع بين الفرق الإدارية وتمكين التحليل الفوري للبيانات (علي، 2020، ص102). هذا التحول نحو الحلول السحابية يعكس تأثير الثورة الرقمية في إعادة تعريف أساليب الإدارة في القرن الواحد والعشرين.

وبذلك، يمكن القول إن الإدارة الإلكترونية قد مرّت بعدة مراحل من التحول التكنولوجي، مما ساعد المؤسسات على زيادة كفاءتها وتحسين قدرتها على اتخاذ القرارات في بيئة متغيرة ومتسرعة.

#### 4.1.4. مبررات (أسباب)، التحول إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية:

إن التغيرات العالمية، والتقدم العلمي والتقني، والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات وضمان سلامة العمليات، كلها من الأمور التي دعت إلى التطور الإداري والتحول إلى الإدارة الإلكترونية وذكر (العدوان، 2015، ص154)، إن دواعي التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية كثيرة منها ما يلي:

- ✓ التوجه نحو استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.
- ✓ الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
- ✓ القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.
- ✓ العجز عن توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
- ✓ صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.
- ✓ صعوبة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.

وتعتبر الإدارة الإلكترونية اتجاهًا عصريًا يتواافق مع طبيعة العصر ومتطلباته، وتسعى كافة البنوك للأخذ به لسرعة تحقيق أهدافها، ومواكبة التطور التقني، ومتطلبات الدول، وتلبية رغبات المستفيدين، وهذا التوجه له عدة أسباب ودوع منها ما يلي: (النعمان، 2016، ص138).

- ✓ ترابط المجتمعات الإنسانية في ظل توجهات العولمة.
- ✓ تسارع التقدم العلمي والتطور التكنولوجي.
- ✓ الاستجابة لمتطلبات البيئة المحيطة والتكيف معها.
- ✓ التحولات الديمقراطية وما رافقها من متغيرات وتوقعات اجتماعية.

- ✓ انتشار الثقافة الإلكترونية.
- ✓ تخفيف الأعباء المادية المكلفة.
- ✓ الزيادة السريعة في النمو السكاني.
- ✓ المنافسة الشديدة.

#### 1.5.2. أهداف الإدارة الإلكترونية:

✓ **تحسين الكفاءة التنظيمية:** تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تحسين الكفاءة التنظيمية من خلال أتمتة العمليات الإدارية وتقليل الحاجة للإجراءات اليدوية، مما يؤدي إلى زيادة فعالية أداء المؤسسات وتقليل الوقت الضائع في الإجراءات التقليدية (الشرقاوي، 2020، ص 59). كما يساهم هذا التحول الرقمي في تسريع الإجراءات وتحسين التدفق الداخلي للمعلومات، مما ينعكس إيجابياً على العمل الإداري (عبد الله، 2021، ص 72).

✓ **تحسين اتخاذ القرارات:** تسهم الإدارة الإلكترونية في تعزيز عملية اتخاذ القرارات من خلال تقديم المعلومات الدقيقة وفي الوقت المناسب. يمكن للنظام الإلكتروني تقديم تقارير وتحليلات مبنية على بيانات حقيقة، مما يسمح للإدارة باتخاذ قرارات أفضل وأسرع (الحربي، 2023، ص 48). كما يتيح الوصول الفوري إلى البيانات المدعومة بالتقنية الحديثة، مما يعزز القدرة على التنبؤ واتخاذ قرارات استراتيجية مستمرة (العبدلي، 2021، ص 15).

✓ **خفض التكاليف التشغيلية:** تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تقليل التكاليف التشغيلية من خلال استبدال الأنظمة التقليدية بالأنظمة الرقمية. وهذا يؤدي إلى تقليل الحاجة إلى القوى العاملة في المهام الروتينية ويزيد من الإنتاجية (الشرقاوي، 2020، ص 59). كما يؤدي هذا التحول إلى تقليل التكاليف المرتبطة بالمعاملات اليدوية والأنظمة القديمة، ويسهل من الأداء المالي للمؤسسات (دسوقي، 2022، ص 84).

✓ **تحسين مستوى رضا الموظفين والعملاء:** تسهم الإدارة الإلكترونية في تحسين رضا الموظفين والعملاء عن طريق تسهيل الوصول إلى الخدمات والمعلومات. استخدام التقنيات الرقمية يتيح للعملاء التفاعل مع المؤسسات بسهولة، بينما يسهل

على الموظفين الوصول إلى الأدوات والموارد اللازمة لأداء مهامهم بكفاءة عالية (العتيبي، 2021، ص39). كما يعزز هذا النظام من تجربة المستخدم ويوفر بيئة عمل أكثر شفافية وفعالية (العبدلي، 2021، ص15).

#### 6.2. أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية:

تكمّن أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور في مجال نظم المعلومات، علاوة على ذلك فإنها تمثل الاستجابة للتحديات القائمة، والتي تمثل في العولمة والفضاء الرقمي ثورة المعلومات. وتعتبر الإدارة الإلكترونية مجموعة متكاملة من العمليات المتزامنة للتخطيط والتخطيم والتوجيه والرقابة واتخاذ القرارات وفقاً لمتطلبات المراقبة، والاستخدام المناسب لتقنيات المعلومات (ياسين، 2020، ص17).

وإن الاهتمام الكبير الذي يوليه العالم المتقدم باستخدام تكنولوجيا المعلومات بمكوناتها المختلفة سببه الأهمية الكبيرة التي تقدمه، ولذلك بدأت الدول تتّساق في تطبيق الإدارة الإلكترونية للفوائد التي تتحققها، وفيما يلي أهم فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية: (الزمر، 2019، ص21).

- ✓ تسهيل عملية التخطيط من خلال ما تتوفره الإدارة الإلكترونية من نظم معلومات وشبكات اتصال بجميع الإدارات.
- ✓ مرونة الهيكل التنظيمي في ظل الإدارة الإلكترونية، مما يجعلها أقدر على التكامل والتنسيق بين الإدارات المختلفة.
- ✓ تسهيل عملية الرقابة والمتابعة للعمليات المختلفة وسير القرارات وتنفيذها وتحديد مصادر الأخطاء.
- ✓ تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات وهذا يعكس إيجابياً على مستوى الخدمات التي تقدم إلى العملاء، ومنه اختصار وقت تنفيذ إنجاز المعاملات الإدارية المختلفة.
- ✓ تسهيل إجراء الاتصال بين الدوائر المختلفة للمؤسسة وكذلك مع المؤسسات الأخرى.
- ✓ الدقة والموضوعية في إنجاز العمليات المختلفة داخل المؤسسة.
- ✓ تقليل استخدام الورق بشكل ملحوظ وهذا ما يؤثر إيجاباً على عمل المؤسسة.

- ✓ تقليل استخدام الورق أيضاً يعالج مشكلة تعاني منها أغلب المؤسسات في عملية الحفظ والتوثيق مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن التخزين حيث يتم الاستفادة منها في أمور أخرى.

كما أن هناك فوائد عديدة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في البنوك منها ما يلي: (العياط، 2015).

- ✓ تقوم الإدارة الإلكترونية في عملية تيسير وتسهيل عمل البنوك من خلال أنظمة جديدة ومتطرفة في مختلف الأعمال.
- ✓ زيادة قدرة البنوك على منافسة البنوك العالمية الرائدة.
- ✓ تساعد البنوك على سرعة الاستجابة لمتطلبات ورغبات العملاء.
- ✓ تساعد الجهات ذات العلاقة في الحصول على المعلومات المطلوبة بسرعة ودقة.
- ✓ تمكن الإدارات ومجموعات العمل المتباعدة جغرافياً من مشاركة العمل، وتجعل البنوك أكثر مرونة وأكثر تكيفاً مع التطورات والمتغيرات السريعة.
- ✓ تخفيض تكاليف الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء.
- ✓ تساعد في القضاء على التعاملات الورقية والإجراءات الروتينية والتعقيدات.

ويرى الباحثون أن للإدارة الإلكترونية أهمية تمثل بإنجاز الأعمال الإدارية بكل دقة وشفافية وسرعة وسهولة؛ للحصول على المعلومات المتوفرة على الشبكات الداخلية للشركة، ويمكن أيضاً عقد الاجتماعات بين الإدارات المتباعدة جغرافياً، كما أنها تساعد على تحسين وتطوير مستوى أداء وخدمات البنك عن طريق استخدام أساليب إلكترونية جديدة، تتسم بالكفاءة والفاعلية والسرعة.

#### 2.1.7. مكونات الإدارة الإلكترونية:

##### 1. أنظمة المعلومات الإلكترونية:

تعتبر أنظمة المعلومات الإلكترونية من الركائز الأساسية للإدارة الإلكترونية، حيث تُستخدم لتخزين البيانات المتعلقة بالموارد البشرية والموظفين، مثل السجلات الوظيفية، والتقييمات، والسير الذاتية. تساعد هذه الأنظمة المؤسسات على الوصول السريع والدقيق إلى البيانات التي تدعم اتخاذ القرارات الإدارية بفعالية (الصادق، 2019، ص

(23). كما تساهم هذه الأنظمة في تحليل البيانات الكبيرة لتوفير رؤى تساعد في تطوير العمليات الإدارية.

## 2. أنظمة الاتصال الإلكتروني :

تلعب أنظمة الاتصال الإلكتروني دوراً مهماً في تسهيل التواصل بين مختلف أطراف المنظمة، سواء داخل المؤسسة أو مع المتقدمين للوظائف. هذه الأنظمة تشمل البريد الإلكتروني، والرسائل الفورية، ومنصات الفيديو، التي تتيح إجراء مقابلات عن بعد، مما يسهل عملية التوظيف ويقلل من الوقت والجهد المبذول في التنقل بين المواقع المختلفة (الزيدي، 2021، ص. 31). كما تساعد هذه الأنظمة على تحسين التواصل بين الإدارات المختلفة، مما يعزز التنسيق بين الفرق والموظفين.

## 3. إدارة الوثائق الإلكترونية :

تعتبر إدارة الوثائق الإلكترونية من المكونات الأساسية في الإدارة الإلكترونية، حيث تتيح للمؤسسات تخزين وتنظيم الوثائق والملفات بشكل إلكتروني، مما يسهل الوصول إليها في أي وقت وأي مكان. تستخدم هذه الأنظمة في حفظ المستندات المتعلقة بالموارد البشرية، مثل التعاقدات، وتقديرات الأداء، وتدريب الموظفين، مما يزيد من دقة العمل الإداري ويقلل من التكاليف المرتبطة بتخزين الوثائق الورقية (القططاني، 2019، ص. 37).

## 4. أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية :

تستخدم هذه الأنظمة لإدارة كافة عمليات الموارد البشرية بشكل إلكتروني، من التوظيف إلى التدريب، والتقييم، والمكافآت. من خلال هذه الأنظمة، يمكن للمؤسسات تحسين استقطاب الموظفين، حيث تُستخدم تقنيات الذكاء الصناعي لتحليل السير الذاتية واختيار أفضل المرشحين للوظائف (الدوسري، 2022، ص. 42). كما تساهم هذه الأنظمة في أتمتة جميع العمليات المتعلقة بالموارد البشرية مما يوفر الوقت ويساعد على اتخاذ قرارات أسرع وأكثر دقة.

## 2.1.8. فوائد الإدارة الإلكترونية:

تمثل أهم فوائد الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية:

### 1. تحسين كفاءة العمليات الإدارية:

تساعد الإدارة الإلكترونية في تحسين كفاءة العمليات الإدارية من خلال أتمتة المهام وتقليل الأخطاء البشرية. باستخدام الأنظمة الإلكترونية، تتمكن المؤسسات من تسريع الإجراءات وتقليل الوقت المستغرق في إتمام المعاملات. هذا التحسين يسهم في استخدام أفضل للموارد المتاحة وتحقيق أقصى استفادة من الأوقات المحددة. بالإضافة إلى ذلك، تعزز هذه الأنظمة من دقة تنفيذ المهام وتقلل من احتمالية الخطأ البشري في الأعمال الروتينية (العتبي، 2021، ص45؛ العبدلي، 2021، ص 26).

### 2. خفض التكاليف وزيادة الإنتاجية:

من خلال استبدال الأنظمة التقليدية بأنظمة إلكترونية، يمكن خفض التكاليف المرتبطة بالموارد البشرية والمعدات المادية. الأنظمة الإلكترونية تساهم في تقليل الحاجة إلى القوى العاملة اليدوية وزيادة سرعة الإجراءات، مما يسهم في زيادة الإنتاجية. كما أن استخدام التكنولوجيا يقلل من التكاليف المرتبطة بالصيانة والتشغيل لأنظمة القديمة، ويساعد في تحسين دقة العمليات بما يقلل من الهدر (Singh & Shaury, 2021 ، Bakshi & Damle، 2022 ، 2022، ص35).

### 3. تحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية:

توفر الإدارة الإلكترونية وصولاً سريعاً إلى البيانات والمعلومات الدقيقة، مما يساعد الإدارات في اتخاذ قرارات أكثر استراتيجية ودقة. من خلال دمج البيانات وتحليلها عبر الأنظمة الإلكترونية، يمكن للمؤسسات أن تواكب التغييرات في السوق والظروف المحيطة بسرعة أكبر، مما يعزز قدرتها على اتخاذ قرارات مبنية على معلومات شاملة وآنية. هذا التوجه لا يقتصر فقط على العمليات اليومية، بل يمتد ليشمل القرارات طويلة المدى التي تحدد مستقبل المؤسسة (العبدلي، 2021، ص59؛ Dijkkamp، 2023، ص28).

#### 4. تعزيز التعاون داخل الفرق الإدارية:

تساعد الأنظمة الإلكترونية في تعزيز التعاون والتنسيق بين الفرق الإدارية المختلفة. من خلال تسهيل الوصول إلى الوثائق والمعلومات، تصبح الفرق قادرة على العمل بشكل أكثر انسجاماً، مما يؤدي إلى تحسين الكفاءة التنظيمية بشكل عام. كما تسهم هذه الأنظمة في توفير قنوات تواصل فعالة بين الأعضاء في الفرق المتعددة، حتى لو كانوا يعملون في موقع مختلف أو في بيوت عمل مرتنة (Singh & Shaury, 2022، ص 25؛ Bakshi & Damle, 2021، ص 38).

#### 5. تحسين تجربة العملاء والموظفين:

عبر تحسين خدمات الدعم والتواصل مع العملاء والموظفين، تسهم الإدارة الإلكترونية في تقديم تجربة مستخدم أفضل، سواء في تقديم الخدمات الإلكترونية أو الرد على استفسارات الموظفين، فإن استخدام الأنظمة الإلكترونية يسهم في توفير خدمة أسرع وأكثر تفاعلاً. هذا يساعد في تعزيز رضا العملاء وزيادة مستوى الالتزام بين الموظفين مما ينعكس على الأداء العام للمؤسسة (العتيب، 2021، ص. 45، Dijkkamp, 2023، ص. 40).

#### 4.1.9. تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية :

من أهم تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات:

##### 1- البنية التحتية التكنولوجية:

تعد البنية التحتية التكنولوجية إحدى التحديات الكبرى التي تواجه المؤسسات عند تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث تحتاج المؤسسات إلى استثمارات كبيرة في الأجهزة والبرمجيات لضمان تنفيذ الأنظمة الإلكترونية بكفاءة (الرفاعي، 2022، ص. 65).

##### 2- مقاومة التغيير:

تواجه المؤسسات مقاومة من بعض الموظفين تجاه التغيير الذي طرحته الإدارة الإلكترونية. هذا الأمر يمكن أن يؤدي إلى تأخير تنفيذ الأنظمة الإلكترونية في العديد من المؤسسات (Bakshi & Damle, 2022، ص. 37).

### 3- الأمن السيبراني:

من التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية أيضًا هو حماية الأنظمة الإلكترونية من الهجمات السيبرانية. من الضروري أن تضع المؤسسات إجراءات صارمة لحماية بياناتها من الاختراقات، خاصةً في ظل تزايد التهديدات السيبرانية في العصر الرقمي (Dijkkamp, 2023).

#### 10.2.1. سبل نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية:

هناك العديد من السبل التي تسهم في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية منها: (الدعيس، 2018، ص 115).

- ✓ وضع خطط عمل لتنقليص الفجوة الإلكترونية داخل كل إدارة.
- ✓ توضيح خطط الإدارة الإلكترونية وأهدافها للموظفين للإسهام في سرعة تطبيقها من قبلهم.
- ✓ إعادة هندسة العمليات الإدارية (دمج أو إلغاء بعض الإدارات أو الأقسام)، لكي تلائم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ✓ تطوير إستراتيجية تنمية المعلومات من أجل التحول لاقتصاد المعلومات والمعرفة.
- ✓ توفير كل متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية: (البشرية، المادية، التقنية).

#### 11.2.1. أسس الإدارة الإلكترونية:

تعتمد الإدارة الإلكترونية على عدة أسس من أهمها ما يلي: (رفاعي، 2015، ص 121).

- ✓ تعدد قنوات الاتصال، مما يؤدي إلى تنويع الخدمات.
- ✓ المسؤولية الإدارية والشفافية، وهذا يجعل المعلومات بشأن الإجراءات الإدارية أكثر فعالية.
- ✓ استخدام الأساليب الإلكترونية، وهذا يؤدي إلى ضمان حصول جميع العملاء من الخدمة على الخدمات والمعلومات من خلال الأجهزة الإلكترونية.
- ✓ توافر الحماية الإلكترونية، خاصةً فيما يتعلق بالمعلومات الأكثر حساسية.
- ✓ توافر عوامل الجودة، مما يستلزم إعادة النظر في سياسات الاتصال والمعلومات، والوحدات الإدارية والعلاقة بينها.

## 2.1.12. وظائف الإدارة الإلكترونية:

هناك عدة وظائف للإدارة الإلكترونية منها ما يلي: (العريمي، 2014، ص 97).

- **الخطيط الإلكتروني:** تجد الجامعات ذات النمو السريع أن الأساليب الإدارية أصبحت غير فعالة، وأن التخطيط التقليدي الذي كانت له المزايا مختلفة كان مفيداً في الماضي عندما كانت البيئة مستقرة، أما في ظل العصر الحاضر الذي يشهد السرعة الفائقة في التطورات والتغيرات فان التخطيط التقليدي قد أصبح بلا جدوى، وأصبح من الضرورة التحول إلى التخطيط الإلكتروني.
- **التنظيم الإلكتروني:** إن مكونات التنظيم التقليدي شهدت تغيرات كبيرة عبر تطور الفكر الإداري، كما ينظر إليها على أنها قيود رئيسة في التنظيمات التي تتغير حسب المهام، وان شبكة الإنترنت أدت إلى تجاوز الهرمية في الاتصالات والمعلومات.
- **التنفيذ الإلكتروني:** تشير عملية التنفيذ الإلكتروني إلى ما سيتم تأديته من أعمال ومهامات تم التخطيط لها مسبقاً، بالإضافة إلى تنظيم تنفيذها وفقاً لأسس عملية محددة وواضحة وبالتالي فان عملية التنفيذ توكل الدقة والوضوح في تطبيق ما تم التخطيط له. وتجدر الإشارة إلى أن عملية التنفيذ يتم متابعتها بشكل مباشر وفوري، وهذا ما يميز التنفيذ الإلكتروني عن الجوانب التقليدية في التنفيذ ضمن الإدارة الاعتيادية.
- **الرقابة الإلكترونية:** الإدارة التقليدية يؤخذ عليها كونها تركز على الماضي، حيث تأتي الرقابة بعد التخطيط والتنفيذ، أما الرقابة الإلكترونية فتسمح بالرقابة الفورية بمساعدة الشبكة الداخلية للجامعة، واكتشاف الخطأ أول بأول من خلال تدفق المعلومات وهذا يزيد من قدرة الرقابة الإلكترونية وتصحيح الأخطاء.

## **المبحث الثاني: الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية**

### **2.1.2. تمهيد :**

يعد مدخل ادارة الموارد البشرية مدخلاً حديثاً في ادارة الافراد حيث شاع استعماله مع مطلع السبعينات من القرن العشرين ويركز هذا المدخل على ضرورة توحيد اهداف الفرد والتنظيم لفرع التميز المؤسسي وابداع حاجات الافراد .

حيث أن إدارة الموارد البشرية هي ادارة القوى العاملة للمؤسسات او الموارد البشرية ، وتحتخص بجذب الموظفين والاختيار ، التدريب والتقييم و مكافأة الموظفين ، وأيضا متابعة قيادة المنظمة والثقافة التنظيمية و التأكيد بقوانين العمل في حالات يكون الموظفون راغبين في اجراء مفاوضات جماعية لإدارة الموارد البشرية يكون دورها التواصل المبدئي مع ممثلي الموظفين. (صبرينة ، 2020 ، ص18)

### **2.2.2.تعريف ادارة الموارد البشرية :**

لقد اختلفت وجهات نظر المديرين في الحياة العملية في تحديد مفهوم موحد ومتقن عليه لإدارة الموارد البشرية ويمكن التمييز بين وجهتي نظر أساسيتين هما: (حنين واخرون ، 2021 م ، ص21) .

#### **أ. وجهة النظر التقليدية :**

يرى بعض المديرين أن إدارة الموارد البشرية ما هي إلا مجرد وظيفة قليلة الأهمية في المنشأة وتقصر على القيام بأعمال روتينية تنفيذية من أمثلتها حفظ المعلومات على العاملين في ملفات وسجلات معينة ومتابعة النواحي المتعلقة بالعاملين مثل ضبط أوقات الحضور والانصراف والإنجازات والترقيات ويبدو أن إدارة الموارد البشرية لم تخص بالاهتمام هؤلاء المديرين ، حيث يرون أن تأثيرها ضئيل على كفاءة ونجاح المنشأة وقد انعكس ذلك على الدور الذي به مدير إدارة الموارد البشرية ، وكذلك على الوضع التنظيمي لهذه الإدارة.

#### **ب. وجهة النظر الحديثة:**

يرى البعض الآخر من المديرين أو إدارة الموارد البشرية تعتبر من أهم الوظائف الإدارية في المنشأة وهي لا تقل أهمية عن باقي الوظائف الأخرى : كالتسويق والإنتاج والمالية وكذلك لأهمية العنصر البشري وتأثيره على الكفاءة الإنتاجية للمنشأة ، وكذلك اتسع مفهوم إدارة الموارد البشرية ليشمل أنشطة رئيسية من أهمها تحليل وتوصف

الوظائف، تخطيط الموارد البشرية ، جذب واستقطاب الموارد البشرية ، تحفيز الموارد البشرية ، تتميمه وتدريب الموارد البشرية ، بالإضافة إلى النشاط التقليدي المتعلق بشئون الموارد البشرية في المنشأة.

#### **1. التعريف الاول:**

ادارة الموارد البشرية : هي مجموعة النشاطات (الوظائف) الخاصة باستقطاب الموارد البشرية ذات النوعية (الكفاءة. المهارة) العالية بعد (تصميم وتحليل وتوصيف وتقدير الوظائف وتحفيز الموارد البشرية) ثم الاحتفاظ بهم وتطويرهم. بغرض تحقيق أهداف المنظمة وأهداف الأفراد. وتمارس هذه الوظائف من خلال الوظائف الإدارية التخطيطية التنظيم.. الخ. (كاظم ، 2018 ، ص20)

#### **2. التعريف الثاني:**

إن الموارد البشرية هي مجموعة من العمليات مثل التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة لكافة النواحي التي تتعلق بالأفراد من أجل المحافظة عليهم وتنميتهم وتوسيعاتهم وتعويضهم. (تيم، 2010 ، ص8)

#### **3. التعريف الثالث :**

يعرف فرانراش إدارة الموارد البشرية هي سلسلة القرارات الخاصة بالعلاقات الوظيفية المؤثرة في فعالية المنظمة والعاملين فيها.

#### **4. التعريف الرابع:**

يعرف فيليبو إدارة الموارد البشرية بأنها تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة النواحي المتعلقة بالحصول على الأفراد وتنميتهم وتعويضهم والمحافظة عليهم بغرض تحقيق أهداف المنشأة . (كاظم ، 2018 ، ص20)

ويمكن إعطاء تعريف شامل لإدارة الموارد البشرية كما يلي:

"عملية تكون من أربعة خطوات تتضمن البعد الذي يتعلق بالناس في الإدارة :  
الحصول عليهم، وإعدادهم، تشتيطهم والإبقاء عليهم

### 2.2.3 اهمية ادارة الموارد البشرية :

إن وجود ادارة الموارد البشرية فعالة يمكن أن يساهم بدون كبير في نجاح المنظمات وتكمّن أهمية ادارة الموارد البشرية في دورها المؤثر في رفع كفاءة ادارات المنظمة وفاعليتها في اداء مهامها وأنشطتها بوصفه محصلة نهائية لكفاءة وفاعلية المنظمة ذاتها ومدى قدرتها على التميز والمنافسة داخلياً وخارجياً ، ان ادارة الموارد البشرية تكتسب اهميتها من : (سليم ، 2020م ، ص218) .

1. الدراسات والبحوث ، فقد اكدت نتائج الدراسات العديد على العناية بالعنصر البشري باعتباره العامل الرئيسي لزيادة الانتاج ولتزاياد اهمية العلاقات الانسانية وتحفيز العاملين واسباع حاجاتهم ولأن نجاح او فشل كافة المنظمات مرهون بالعنصر البشري.
2. التكلفة ، حيث تشكل النفقات التي تتحملها المنظمات لتغطية اجور وتعويضات العاملين جزء كبير من نفقاتها ولذا فأفضل استثمار يجب ان يوجه للعاملين .
3. الحاجة الى التخصص ، فقد اصبح من الضروري ان تتطلب عمل ادارة الموارد البشرية تأهيل وتدريب متخصص في الجوانب العديدة لهذه الوظيفة كتخطيط الموارد البشرية وتصنيف الوظائف بأفراد من ذوي التخصصات العامة.
4. الاستفادة من الموارد البشرية ، تزايد ادراك وقناعة المنظمات بأن الافراد مورد انساني وانه كسائر المورد التي تحرص المنظمات على استثمارها بشكل افضل ، مما يتطلب الاستفادة منها وحسن استخدامها والمحافظة عليها والعمل على تحسين أدائها باستمرار ولهذا لابد من تبني اسلوب انساني في التعامل مع الموارد البشرية واسباع حاجاتهم وتحفيزهم واشراكها في اتخاذ القرارات والتخطيط وتصميم البرامج لها والادارة الحديثة تدرك ان نجاح المنظمات مرهوناً بتحقيق اهدافها وان الوسيلة الاكثر فعالية لتحقيق هذه الاهداف هي مواردها البشرية.

وهناك العديد من الدراسات التي اجريت في الدول المتقدمة تؤيد العلاقة بين وجود ادارة ناجحة للموارد البشرية ومستويات نجاح المنظمات وبغض النظر عن حجم تلك المنظمات فقد اوضح تقرير تناول مائة شركة امريكية ناجحة في سنة 1990 ان هذه الشركات تتبع السياسات التالية في ادارة الموارد البشرية : (الموسوى،2004،ص41)

1. ارتباط مدير ادارة الموارد البشرية برئيس الشركة المباشر.
2. اعطاء اهمية قصوى لسياسات الشركة في مجالات استقطاب الموظفين و اختبارهم و تطوير قدراتهم.
3. تحويل الصالحيات الى المستويات الادارية الدنيا في التنظيم لتمكن من اتخاذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب.
4. تبني تخطيط الموارد البشرية كجزء اساسي في التخطيط الاستراتيجي الشامل في الشركة.

ويمكن تلخيص اهمية ادارة الموارد البشرية تابع اساساً من الاسباب التي استدعت الاهتمام بها واهم هذه الاسباب من وجهة نظرها:

1. التطورات والمتغيرات البيئية سواء في البيئة الداخلية او الخارجية للمنظمة.
2. تغير النظرة الى العنصر البشري من عنصر انتاج الى اصل من اصول المنظمة.
3. التركيز على العوامل النفسية المؤثرة على سلوك العاملين داخل العمل وهي الدوافع والاتجاهات والادراك والتعلم.
4. ظهور مفاهيم جديدة مثل مفهوم ادارة الجودة الشاملة.
5. بروز ظاهرة التمكين للعاملين.
6. التدخل الحكومي من خلال اصدار مجموعة من القوانين المتعلقة برفاهية الاقرار والمساواة في العمل والضمان الاجتماعي.

#### **4.2.2.4 اهداف ادارة الموارد البشرية :**

أن الاهداف التي تسعى الى تحقيقها إدارة الموارد البشرية هي اهداف المنظمة بصفة عامة واهداف ادارة الموارد البشرية بصفة خاصة وأن اهداف المنظمة في اطار مواردها البشرية غالباً ما تتطوّي على هدفين رئيسيين هما الكفاءة والعدالة والكفاءة بالنسبة للمنظمات تتحدد على ضوء العلاقة بين مدخلات عملياتهم الانتاجية و مخرجاتها وتحقيق كفاءة الاداء كلما كانت قيمة المخرجات أكبر من قيمة المدخلات وفى الجانب الخاص بالعدالة فإن ذلك يتوقف على العلاقة بين الاجراءات والقرارات الخاصة بالتعامل مع الموارد البشرية وكلما تم رعاية العدالة في امور التوظيف والعلاوات والترقية كلما أدى ذلك في النهاية الى رضا العاملين وفي اطار هذين

الهادفين الاساسيين للمنظمة يمكن أن تتبلور أهداف إدارة البشرية على النحو التالي : (سليم ، 2020 م ، ص 217)

1. قوى عمل متجانسة : ويقوم التجانس هنا على أساس وجود خصائص مشتركة في القوى العاملة .
2. قوى عمل منتجة : أي انها تستطيع ان تحقق الانتاج والخدمة المطلوبة وفق المعايير المحددة سلفاً (كماً ونوعاً) وفي الوقت المحدد والمواصفات المحددة .
3. قوى عمل فعالة : أي ما يتم انجازه يتم بأحسن الطرق وبأقل التكاليف وفي اقصر وقت .
4. قوى عمل مستقرة : أن ازدياد حركة دوران العمل تؤثر بلا شك على انتاجية المنظمة وفاعليتها وكلما امكن تحفيض نسبة دوران العمل والغياب كلما ساهم ذلك في قوى المنظمة وفاعليتها .
5. التعامل مع الازمات والمواقف الصحية الخاصة بالعلاقات بين الافراد ضماناً لأن لا تتحقق هذه الاشياء في طريق تحقيق المنظمة لأهدافها .
6. تنمية قدرات الافراد .
7. تحقيق الانتماء والولاء : ان تحقيق هدف المنظمة في كفاءة انتاجية عالية لا يمكن ان يتم دون ضمان رفاهية العاملين واستقرارهم وضمان مستقبلهم الوظيفي وكلما حرصت المنظمة على ارضاء الموظفين وخاصة الاكفاء منهم فإن ذلك سيؤدي الى الشعور بالانتماء والولاء للمنظمة .

#### **2.2.5. اصناف ممارسات ادارة الموارد البشرية :**

من ضمن اصناف ممارسات ادارة الموارد البشرية الاستقطاب الوظيفي الجيد وهذا ما سوف نركز عليه في هذا البحث :

##### **2.2.5.1.تعريف الاستقطاب الوظيفي الجيد :**

الاستقطاب الوظيفي الجيد هو عملية جذب وتنمية الكفاءات المناسبة لشغل الوظائف الشاغرة في المنظمة، مع ضمان تواافق المهارات المطلوبة مع احتياجات المؤسسة. هذا النوع من الاستقطاب يهدف إلى تحقيق الكفاءة في عملية اختيار الموظفين، مما يعزز الأداء التنظيمي ويساهم في تحسين استدامة الإنتاجية. يشمل الاستقطاب الجيد عدة

مراحل منها التحديد الدقيق للوظائف، والإعلان عنها بطرق فعالة، واستخدام تقنيات حديثة مثل الذكاء الاصطناعي لتصفيية المرشحين (الصادق، 2019، ص. 45)، ووفقاً للعبدلي (2021)، يتميز الاستقطاب الجيد بقدرته على ضمان اختيار أفضل الأشخاص الذين يتاسبون مع ثقافة المنظمة، وهو ما يعد عاملاً رئيسياً في نجاح المؤسسات.

#### 2.2.5.2. الفرق بين الاستقطاب التقليدي والاستقطاب الإلكتروني:

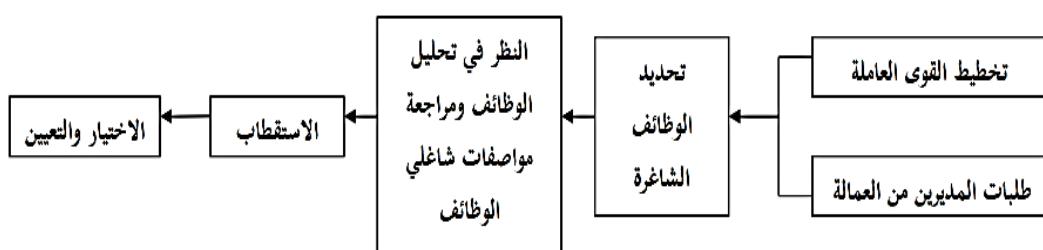
الاستقطاب التقليدي يعتمد بشكل أساسي على الوسائل القديمة مثل الإعلانات الصحفية والمقابلات الشخصية، وهو ما قد يتطلب وقتاً أطول ويقتصر على نطاق محدود من المرشحين. في المقابل، الاستقطاب الإلكتروني يستفيد من تقنيات الاتصال الرقمية، مثل الواقع الإلكتروني ومنصات التوظيف على الإنترنت، التي تتيح للمؤسسات الوصول إلى عدد أكبر من المرشحين وتصفيه المهارات بسرعة أكبر. كما يساهم الاستقطاب الإلكتروني في تقليل التكاليف المرتبطة بالإعلانات التقليدية، ويعزز دقة اختيار الموظفين من خلال الفحص التكنولوجي المتقدم (الشراقي، 2020، ص.

.(34)

#### 2.2.5.3. خطوات الاستقطاب الوظيفي:

ان عملية استقطاب الموارد البشرية للأفراد تمر بعدة مراحل ، يحث انها تبدأ بعملية تحطيط القوى العاملة وتنتهي بالاختيار والتعيين: (الخطيب ، 2017 م، ص12)

شكل رقم 1-2 خطوات عملية استقطاب الموارد البشرية



المصدر :- (ماهر، 1999، معلم بتصرف)

من خلال الشكل (1/2) اعلاه تبين نقطة تحطيط القوى العاملة ان ادارة الموارد البشرية تبدأ في البداية بتحديد الاحتياج الوظيفي المطلوب لشغل الوظائف ، بحيث يتم ذلك من

خلال خطط الانتاج والعمل الحالية والمستقبلية كما وبيّنت طلبات المديرين من العمالة ان اعداد ونوعية العمالة المطلوبة ، بحيث انها قد تكون متطلبات جسمانية ، او ذهنية ، او خبرات ومهارات كما وتبين نقطة تحديد الوظائف الشاغرة انه اصبح هناك وضوح لإدارة الموارد البشرية بالوظائف المطلوب شغفها ، وفي اي ادارات او اقسام سواء في الوقت الحالي او المستقبلي ، نظراً لاتباعهم التخطيط ، وتحديدهم للنوعية المطلوبة ، اما النظر في تحليل الوظائف ومراجعة مواصفات شاغلي الوظائف فتبين انه يجب على ادارة الموارد البشرية ان تقوم بعملية مراجعة المواصفات والمعايير الواجب توفرها في الشاغر الوظيفي ، من حيث المؤهلات وسنوات الخبرة وغيرها ، اما الاختيار والتعيين فهي ملخص لجميع الخطوات الخمس السابقة ، والتي تعمل بدورها على تقليل عدد المرشحين لاختيار الافضل منهم لشغف الوظيفة المطلوبة ، ومن ثم تتم عملية تعيينه .

#### 2.2.5.4 مصادر الاستقطاب الوظيفي :

عند قيام ادارة الموارد البشرية بتحديد الاحتياجات الوظيفية ، يجب عليها الانتقال الى الخطوة التالية ، المتمثلة بالتفكير في مصادر الاستقطاب التي سيتم الحصول على الاحتياجات المطلوبة منها . (السالم وآخرون ، 2013 ، ص53)

**1) المصادر الداخلية :** هو اعتماد المنظمة على الموارد البشرية المتاحة داخلاً ، ومن اهم هذه المصادر ما يلي :

✓ الترقية : وتأتي الحاجة لهذا المصدر في حالة شغف بعض الوظائف الاشرافية او القيادية .

✓ النقل الوظيفي : يعتبر النقل مصدراً للعمالة ، حين تكون سياسة المنظمة في ادارة الموارد البشرية مبنية على تنويع خبرات العاملين فيها ، كذلك عندما يتعجز ايجاد تلك الخبرات في سوق العمل الخارجي .

✓ مخزون المهارات : ان المنظمة تلجأ الى هذا الاسلوب حين يكون لديها تصور كامل عن القدرات والمهارات المتوفّرة لدى العاملين بها . إذ تقوم المنظمة بتحديد احتياجات كل وظيفة من خبرات ومهارات ، من ثم الرجوع الى مخزون المهارات للبحث عن الشخص الذي تتوافر فيه تلك المواصفات والقدرات اكثراً من غيره.

✓ اعلان داخلي : ان الحاجة تأتي لمثل هذا المصدر حين ترغب المنظمة في مليء شاغر بعض الوظائف التنظيمية الدنيا ، إذ تقوم بنشر حاجتها لموظفي في لوحات الاعلانات الخاصة بها ، ويقوم العاملين بقراءة تلك الاعلانات ونشرها خارج المنظمة ، ويقدم بعد ذلك للوظيفة كل من يجد في نفسه المواصفات المطلوبة.

**2) المصادر الخارجية :** هي المصادر التي تزود المنظمة باحتياجاتها من موارد بشرية ، ويقصد بها ايضاً سوق العمل . ومن اهم هذه المصادر ما يلي :

✓ التقدم المباشر للمنظمة : يقدم الافراد للوظيفة بشكل مباشر او عن طريق البريد ، مما يساعد المنظمة على سد حاجتها للمورد البشري المطلوب ، وتقوم بعد ذلك بالاحتفاظ بتلك البيانات المقدمة وتصفيتها حسب التخصص والمؤهل.

✓ الاعلان : تعلن المنظمة عن حاجتها لمن يملأ الشاغر الوظيفي ، وذلك عن طريق الصحف اليومية ، وال المجالات ، والدوريات المتخصصة ، ويأتي هنا دور المنظمة في اختيار وسيلة الاعلان التي تتناسب ونوع الوظيفة المطلوبة .

✓ النقابات العمالية : تعد النقابات العمالية مصدراً للموارد البشرية المتاحة ، خاصة على المستويات الدنيا من الوظائف ، إذ تحكم مثل هذه النقابات في المعرض من العمالة في المهنة.

المنظمات المهنية : يحرص هذا النوع من المنظمات على تأهيل اعضائه للعمل في مجالات معينة بغرض التأهيل ، فتقوم بتدريبهم ، ومنهم الشهادات والاجازات وترخيص العمل اللازم لهم في المجال المحدد.

#### 5.2.5.5. معايير جودة الاستقطاب الوظيفي:

##### 1- الكفاءة:

الكفاءة في الاستقطاب تتجسد في قدرة المنظمة على تحديد و اختيار أفضل المرشحين للوظائف، من خلال أدوات تقييم فعالة تساهم في إتمام عملية الاستقطاب بسرعة وفعالية. تشمل هذه الأدوات تحليل السير الذاتية واستخدام برامج تصنيف تعتمد على الذكاء الاصطناعي، والتي تضمن سرعة في تصفية المرشحين وضمان أعلى درجات

الدقة في اختيار الأكفاء (أحمد، 2021، ص. 14). كما تساهم الكفاءة في تقليل الأخطاء البشرية وزيادة الشفافية في الاختيار (الحربى، 2023، ص. 72).

## 2- المهارة:

المهارة في عملية الاستقطاب تشير إلى القدرات التي يمتلكها القائمون على التوظيف في تقييم المرشحين بشكل دقيق وفعال. يشمل ذلك القدرة على إجراء المقابلات بمهارة عالية، استخدام أدوات الاختبار المناسبة، وتحليل أداء المرشحين استناداً إلى معايير موضوعية (العبدلي، 2021، ص. 22). كما تساهم المهارة في ضمان أن الاختيار لا يعتمد على الانطباعات الشخصية بل على مؤشرات ومقاييس دقيقة وموثوقة.

## 3- المواءمة مع احتياجات المؤسسة:

المواءمة تشير إلى قدرة عملية الاستقطاب على ضمان تواافق المهارات والخبرات التي يمتلكها المرشحون مع احتياجات العمل داخل المؤسسة. من خلال استقطاب أفراد يمتلكون المهارات المناسبة لثقافة وأهداف المنظمة، يزداد احتمال نجاح الموظفين في مهامهم وتعزيز أدائهم. استقطاب الموظفين المناسبين يسهم في رفع مستوى القاءع داخل الفريق، وتحقيق الأهداف التنظيمية (الجايرى، 2022، ص. 36).

### 4.2.5.6. أهداف الاستقطاب الوظيفي الجيد:

من أهم اهداف الاستقطاب الوظيفي:

#### 1- تعزيز الأداء التنظيمي:

من خلال اختيار الكفاءات المناسبة، يساهم الاستقطاب الجيد في تحسين الأداء العام للمؤسسة. إذ تزداد فرص نجاح الفرق والأفراد في أداء مهامهم بكفاءة أكبر، مما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية وتنفيذ الأهداف التنظيمية بشكل أكثر فعالية (الخطيب، 2021، ص. 50). بالإضافة إلى ذلك، يعزز الاستقطاب الجيد من التوافق بين الموظفين وأهداف المؤسسة، مما يساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي وتحقيق التميز المؤسسي.

#### 2- تقليل معدلات الدوران الوظيفي:

استقطاب الأفراد المناسبين لا يعني فقط اختيار من يمتلك المهارات المطلوبة، بل يشمل أيضاً ضمان أن هؤلاء الأفراد يتاسبون مع بيئة العمل وثقافتها. هذا التوافق يزيد

من فرصبقاء الموظفين في المؤسسة لفترات طويلة ويقلل من تكلفة تدريب واستبدال الموظفين (أحمد، 2021، ص. 14). عملية استقطاب جيدة تؤدي إلى تعزيز الاستقرار الوظيفي وتقليل الظواهر السلبية مثل التغيب أو المغادرة الوظيفية.

#### **7.2.2.5.7 أدوات الاستقطاب الوظيفي الحديثة:**

##### **1- منصات التوظيف الإلكترونية:**

أصبحت منصات التوظيف الإلكترونية من أهم الأدوات التي تتيح للمؤسسات الوصول إلى قاعدة واسعة من المتقدمين للوظائف في وقت قصير. هذه المنصات، مثل LinkedIn وGlassdoor، تساعد في تصنيف المرشحين وفقاً للمهارات والتجارب المهنية التي يمتلكونها، مما يسهل اتخاذ قرارات التوظيف بسرعة وكفاءة. كما تقدم هذه المنصات معلومات شاملة حول الشركات والفرص الوظيفية، مما يعزز من قدرة المنظمة على جذب المواهب المناسبة (الزيدي، 2021، ص. 29).

##### **2- استخدام الذكاء الاصطناعي في التوظيف:**

يساهم الذكاء الاصطناعي في تحسين عملية الاستقطاب من خلال أدوات مثل تحليل البيانات الكبيرة والسير الذاتية باستخدام الخوارزميات المتقدمة. كما يساعد في تقليل التحيز البشري خلال عملية التوظيف، من خلال التأكد من أن المرشحين يتم تقييمهم بناءً على مهاراتهم وكفاءاتهم بدلاً من معايير غير موضوعية. باستخدام الذكاء الاصطناعي، يمكن تحسين عملية اختيار الموظفين بشكل يضمن تناسق أفضل بين المتطلبات الوظيفية والمتقدمين (Bakshi & Damle, 2022، ص. 112).

##### **7.2.2.5.8 تحديات الاستقطاب الوظيفي الجيد:**

###### **1- نقص المهارات:**

تعد مشكلة نقص المهارات من أبرز التحديات التي تواجه عملية الاستقطاب. مع تطور التكنولوجيا والابتكار، تتزايد الحاجة إلى مهارات متخصصة قد تكون نادرة في السوق. هذا يؤدي إلى صعوبة في استقطاب الموظفين الذين يمتلكون المهارات الازمة، مما يعرض الشركات لخطر عدم القدرة على تلبية احتياجاتها من الموارد البشرية (العبدلي، 2021، ص. 33).

وفقاً لـ (Singh & Shaury, 2021) تواجه الشركات الهندية في قطاع تكنولوجيا المعلومات تحديات مشابهة، حيث يتطلب الأمر استثماراً كبيراً في تدريب المهارات المتخصصة.

## 2- التنافسية في سوق العمل:

تزايد المنافسة بين الشركات على جذب أفضل الكفاءات في العديد من الصناعات، مما يزيد من صعوبة الاستقطاب الناجح. الشركات التي لا تقدم حواجز مناسبة أو بيئة عمل محفزة قد تجد صعوبة في جذب الموظفين المهووبين، مما يضطرها إلى تحسين استراتيجياتها التوظيفية من خلال عرض مزايا تنافسية أو من خلال تحسين تجارب الموظفين الحاليين (Singh & Shaury, 2021، ص. 29).

## 3- تكلفة استقطاب الكفاءات العالية:

مع ارتفاع التفاس في سوق العمل، ترتفع أيضاً التكاليف المرتبطة بالاستقطاب الناجح للأفراد ذوي الخبرات العالية. يشمل ذلك التكاليف المرتبطة بالإعلانات والترويج للوظائف، بالإضافة إلى التكاليف المرتبطة بتقديم حواجز مغيرة. هذا يشكل تحدياً خاصاً بالنسبة للشركات الصغيرة والمتوسطة التي قد تواجهه قيوداً في ميزانياتها (الشراقي، 2020، ص. 42).

## المبحث الثالث : العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والاستقطاب الوظيفي الجيد

### أولاً: تأثير أنظمة المعلومات الإلكترونية على الاستقطاب الوظيفي

تلعب أنظمة المعلومات الإلكترونية دوراً حاسماً في تحسين الاستقطاب الوظيفي من خلال تسهيل عملية تحليل البيانات وتحديد الكفاءات المناسبة. وفقاً لدراسة "أحمد" (2021)، فإن استخدام الأنظمة الإلكترونية يمكن أن يعزز دقة تحديد المرشحين الأنسب للوظائف من خلال تحليل البيانات المستمدة من السير الذاتية والمقابلات والتقييمات المختلفة. كما تساعد هذه الأنظمة في تسريع عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالتوظيف عبر الوصول الفوري إلى المعلومات الهامة، مما يعزز الكفاءة ويفصل من فترات الانتظار الطويلة (أحمد، 2021؛ الرفاعي، 2022).

### ثانياً: أثر أنظمة الاتصال الإلكتروني على تحسين التوظيف:

تسهم أنظمة الاتصال الإلكتروني بشكل كبير في تحسين التوظيف من خلال زيادة التواصل مع المرشحين وتعزيز تجربتهم. دراسة "الشمرى" (2022) تشير إلى أن التواصل السريع والفعال مع المرشحين يعزز من تجربة التوظيف ويزيد من رضاهما، مما يجعلهم أكثر احتمالاً للقبول بالعرض الوظيفي. كما تؤكد دراسة "الزبيدي" (2021) أن استخدام تقنيات الاتصال الإلكتروني يمكن أن يقلل من فرص الفقدان في المرشحين المتميزين الذين قد يتأخرون في الرد على الطرق التقليدية. بذلك، تصبح الشركات قادرة على الوصول إلى المرشحين بكفاءة أكبر.

### ثالثاً: دور إدارة الوثائق الإلكترونية في تعزيز جودة التوظيف:

تعمل أنظمة إدارة الوثائق الإلكترونية على تحسين دقة وجودة التوظيف من خلال تسهيل الوصول السريع إلى بيانات المرشحين. وفقاً لدراسة "صالح" (2023)، توفر هذه الأنظمة وسيلة مرنّة لتنظيم وتخزين الوثائق المتعلقة بالمرشحين، مثل السير الذاتية، نتائج المقابلات، والتقييمات. هذا يسهم في تسريع العمليات الإدارية ويفصل من احتمالات الأخطاء البشرية، مما يحسن من دقة عملية الاختيار ويعزز جودة التوظيف بشكل عام.

#### **رابعاً: تأثير أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية في الاستقطاب**

تساهم أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية بشكل كبير في أتمتة عمليات التوظيف، مما يسهم في خفض تكاليف التوظيف وتبسيط الإجراءات. وفقاً لدراسة "العتبي" (2021)، تُعتبر هذه الأنظمة أداة فعالة في تقليل الوقت والجهد المبذول في عملية التوظيف من خلال أتمتة العديد من العمليات الروتينية مثل تحديد المتطلبات الوظيفية، إدارة الطلبات، وإجراء المقابلات الأولية عبر الإنترن特. وتوكّد دراسة "الحربي" (2023) أن الأنظمة الإلكترونية تعمل على تقليل التكاليف المرتبطة بإعلانات الوظائف، السفر لإجراء المقابلات، وتكاليف التدريب.

#### **خامساً: نتائج تطبيق الإدارة الإلكترونية على الاستقطاب الوظيفي**

تؤدي الإدارة الإلكترونية إلى تحسين جودة الموارد البشرية من خلال تسريع وتعزيز كفاءة عمليات الاستقطاب. دراسة "السيد" (2022) تبرز أن الشركات التي تعتمد الأنظمة الإلكترونية لتحقيق التوظيف تتمكن من جذب الكفاءات الأفضل وتحقيق التميز المؤسسي من خلال الوصول إلى أفضل المرشحين بسرعة وبدقة أكبر. كما تؤكد "الشراقي" (2020) على أن هذه الأنظمة تعمل على تحسين سرعة استجابة الشركات لاحتياجاتها الوظيفية وتزيد من القدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق.

## الفصل الثالث / الاطار العملي للبحث

## المبحث الأول: اجراءات البحث الميداني

تناول هذا المبحث الإجراءات التي اتبעה الباحث لتطبيق أداة البحث والتحليل الوصفي للبيانات، حيث تناول عرضاً للطريقة والإجراءات التي أتبعت في تنفيذ البحث، وشمل ذلك وصفاً لمجتمع البحث وعينتها، وطريقة إعداد أداتها، والإجراءات التي اتخذت للتأكد من صدقها وثباتها، والطريقة التي اتبعت لتطبيقها، والمعالجات الإحصائية التي تم بموجبها تحليل البيانات الأساسية، والتوزيع التكراري والإحصاء الوصفي لبيانات البحث ، وقد تناول الباحثون ذلك بشيء من التفصيل كما يأتي:

**3.1.1 مجتمع البحث :** يعرف مجتمع البحث بأنه: جميع الوحدات (الأفراد، أو الأحداث، أو الأشياء ...الخ) التي يتم اختيار وسحب العينة منها بالفعل" ، وبذلك فإن مجتمع البحث هو جميع العناصر التي يمكن تعميم النتائج عليه (العرقي، 2014، 156). وقد تكون مجتمع البحث الأصلي من العاملين في شركة تيليمن في الجمهورية اليمنية من فئة المسمى الوظيفي(مدير عام ، رئيس قسم ، موظف ، اخرى)

**3.1.2 عينة البحث :** تم اختيار(50) فرداً من مجتمع البحث بطريقة عشوائية لتمثل عينة البحث، حيث قاموا الباحثون بتوزيع عدد(50) استبيان على المستهدفين، وتم استرجاع عدد(50) استبيان بنسبة (100 %)، استبيانات تم إعادتها فارغة لا يوجد ، استبيانات لم يتم إعادتها لا يوجد ، وتم تحليل (50) استبيان، وللخروج بنتائج دقيقة قدر الإمكان حرص الباحثون على تنوع عينة البحث من حيث شمولها على الخصائص الديموغرافية للعينة وهي:(الجنس ، العمر، الدرجة الوظيفية ، المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة)، والجدول التالي يوضح عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة والمفقودة كالتالي:

جدول رقم (1/3) يوضح عدد الاستبيانات الموزعة والمعادة بعد تعبئتها.

الصالحة	المتبعة	المفقودة	المسترجعة	الموزعة	العدد
50	0	0	50	50	النسبة
%100	%0.00	%0	%100	%100	

المصدر : عداد الباحث

**3. أدلة البحث :** أدلة البحث عبارة عن الوسيلة التي يستخدمها الباحث في جمع المعلومات الازمة عن الظاهرة موضوع البحث، وهناك العديد من الأدوات المستخدمة في مجال البحث العلمي للحصول على المعلومات والبيانات، وقد اعتمد هذا البحث على وسيلة الاستبانة كأدلة رئيسية للحصول على البيانات والمعلومات الازمة. وتعرف

الاستبانة بأنها (أداة من أدوات البحث تتألف من مجموعة من المفردات مصحوبةً بجميع الإجابات الممكنة عنها، أو بفراغ للإجابة عندما تتطلب إجابة مكتوبة، وعلى الفرد أن يحدد ما يراه أو ينطبق عليه فيها، أو يعتقد أنه الإجابة الصحيحة على كل مفردة من المفردات، أو أن يكتب في الفراغ المحدد ما يعتقد أو يراه أو يشعر به تجاه ما تقيسه هذه المفردات) (خطاب، 2008: 399).

هذا وجاء اعتماد البحث على الاستبانة لمزاياها المتعددة المتمثلة في الآتي (الرافعي، 1999: 192):

1. إمكانية تطبيقها للحصول على معلومات عن عدد من الأفراد.
2. قلة تكلفتها وسهولة تطبيقها.
3. سهولة وضع الأسئلة وترسيي ألفاظها وعباراتها.
4. توفر وقت المستجيب وتعطيه فرصة التفكير.
5. يشعر المجيبون عنها بالحرية في التعبير عن آراء يخشون عدم موافقة الآخرين عليها.

وتحقيقاً لهذا الهدف تم تصميم استبانة بهدف معرفة رأي أفراد العينة حول موضوع البحث (أثر الادارة الالكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية). وتكون الاستبانة من قسمين:

القسم الأول: يتضمن البيانات الشخصية والتظيمية عن أفراد العينة والتي شملت: (الجنس ،العمر ،الدرجة الوظيفية ،المؤهل الوظيفي ، سنوات الخبرة).

القسم الثاني: ويتضمن عبارات البحث الأساسية : وقد تضمن محورين رئисيين، وهما: المحور الأول: الادارة الالكترونية : وتحتوي على (20) عبارة موزعة على اربعة أبعاد هي:

البعد الأول: انظمة المعلومات الالكترونية ، ويكون من 5 عبارات.

البعد الثاني: انظمة الاتصال الالكتروني ، ويكون من 5 عبارات.

البعد الثالث: ادارة الوثائق الالكترونية ، ويكون من 5 عبارات.

البعد الرابع: انظمة الموارد البشرية ، ويكون من 5 عبارات.

المحور الثاني: الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية، وتحتوي على (10) عبارة.

#### 4.1.3. اختبار صدق وثبات الأداة:

##### أ- اختبار صدق الأداة :

يعرف صدق أداة البحث بأنه: "مدى تمكن أداة جمع المعلومات أو إجراءات القياس من قياس ما صممت من أجل قياسه، كما يقصد بالصدق "شمول الاستمارة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومه لكل من يستخدمها"(عبيدات وآخرون، 2001: 160). وقد قام الباحث بالتأكد من صدق أداة جمع المعلومات بثلاث طرق:

##### ب- الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

يعني الصدق الظاهري أن تبدو أدلة القياس ظاهريًا تقيس ما وضعت فعلاً لقياسه، شكل الأداة ومظهر الفقرات يتاسب مع المقصود بها، من حيث نوع الفقرات وكيفية صياغتها، ومدى مناسبتها ووضوحها للمستجيبين، كما يشير إلى تعليمات القياس من حيث الوضوح والموضوعية، ومدى مناسبة المقاييس للهدف الذي وضع من أجله(الرغبي، 1995: 87).

فبعد انتهاء الباحثون من إعداد الاستبانة وتحديد المقياس المستخدم وصياغة فقرات المحاور، تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والمعرفة في مجال المالية والمصرفية والإحصاء والبحث العلمي من أجل الاستفادة من خبراتهم ومعرفتهم وقد استجابوا الباحثون لآراء المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترنات المقدمة وخرجت الاستبانة في صورتها النهائية (ملحق..).

##### ـ صدق الاتساق الداخلي:

يقصد بالصدق الداخلي للأداة، مدى ارتباط كل عبارة من عبارات البعد بالدرجة الكلية للبعد والدرجة الكلية للمجال الذي تنتهي إليه، وقد استخدمو الباحثون معامل الارتباط بيرسون للتأكد من ارتباط العبارات، وكانت نتائج كما هي مبينة بالجدول التالي :

## أولاًً: معامل الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الأول (الادارة الالكترونية)

جدول رقم (3/2) معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من أبعاد المحور الأول ودرجة

البعد الذي تنتهي إليه :

معامل الارتباط	مستوى الدلالة	العبارة		م
		البعد الاول / انظمة المعلومات الالكترونية		
.871**	.000	يتم تحديث انظمة المعلومات الالكترونية بانتظام لتحسين الاداء .		1
.745**	.000	تسهم انظمة المعلومات الالكترونية في تسهيل عملية اتخاذ القرارات .		2
.805**	.000	توفر انظمة المعلومات الالكترونية الوصول السريع الى البيانات المطلوبة .		3
.793**	.000	تساهم انظمة المعلومات الالكترونية في تحسين كفاءة العمليات اليومية .		4
.895**	.000	تتميز انظمة المعلومات الالكترونية بمستوى عال من الامان والحماية .		5
البعد الثاني / انظمة الاتصال الالكتروني				
.881**	.000	تسهم انظمة الاتصال الالكتروني في تعزيز التواصل بين الموظفين .		6
.704**	.000	تتيح انظمة الاتصال الالكتروني تبادل المعلومات بسرعة وكفاءة .		7
.702**	.000	تستخدم الشركة ادوات اتصال الكترونية متقدمة لتحسين التواصل الداخلي .		8
.867**	.000	تساعد انظمة الاتصال الالكتروني في تقليل الوقت المستغرق في تبادل المعلومات .		9
.709**	.000	تدعم الشركة استخدام انظمة الاتصال الالكتروني من خلال التدريب المستمر .		10
البعد الثالث / ادارة الوثائق الالكترونية				
.867**	.000	تعتمد الشركة على انظمة الكترونية متقدمة لإدارة الوثائق .		11
.712**	.000	تسهل ادارة الوثائق الالكترونية عملية الوصول الى المستندات .		12
.789**	.000	تساهم الانظمة الالكترونية في حماية الوثائق من الفقدان او التلف .		13
.682**	.000	تتيح الانظمة الالكترونية استرجاع الوثائق بشكل سريع وفعال		14
.898**	.000	تتبع الشركة سياسات واضحة لحماية الوثائق الالكترونية من الوصول غير المصرح به .		15
البعد الرابع / انظمة الموارد البشرية الالكترونية				
.523**	.000	تتيح انظمة الموارد البشرية الالكترونية متابعة اداء الموظفين بسهولة .		16
.693**	.000	يتم استخدام الانظمة الالكترونية لتسهيل عمليات التوظيف والترقية .		17
.647**	.000	توفر الشركة بوابة الكترونية لموظفيها للوصول الى معلومات الموارد البشرية .		18
.555**	.000	تساهم انظمة الموارد البشرية الالكترونية في تحسين تجربة الموظفين .		19
.705**	.000	تساعد الانظمة الالكترونية في تقليل الاخطاء الادارية المتعلقة بالموارد البشرية .		20

\* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01). \* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)

المصدر/ من إعداد الباحثون (نتائج التحليل)

تبين من الجدول السابق أن كافة عبارات البعد الأول (أنظمة المعلومات الالكترونية) ذات ارتباط مع الدرجة الكلية للبعد الذي تتنمي إليه ، حيث كان معامل ارتباط العبارات مع البعد الذي تتنمي إليه بين (\*\*.745 - \*.895) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة(0.01) لكافة العبارات، و كان معامل ارتباط عبارات البعد الثاني(أنظمة الاتصال الالكتروني) مع البعد الذي تتنمي إليه بين (\*\*.702 - \*.881) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة(0.01) لكافة العبارات، وكان معامل ارتباط عبارات البعد الثالث(ادارة الوثائق الالكترونية) مع البعد الذي تتنمي إليه بين (\*\*.898 - \*.682) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة(0.01) لكافة العبارات، وكان معامل ارتباط عبارات البعد الرابع (أنظمة الموارد البشرية الالكترونية) مع البعد الذي تتنمي إليه بين (\*\*.523 - \*.705) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة(0.01) لكافة العبارات.  
وبهذا يكون الباحثون تأكيدوا من الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول (الادارة الالكترونية)

ثانياً: معامل الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الثاني (الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية)

جدول رقم(3) معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من المحور الثاني التي تتنمي إليه :

معامل الارتباط	مستوى الدلالة	العبارة		م
		الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية		
.929**	.000	تعتمد الشركة معايير واضحة ومحددة عند اختيار المرشحين للوظائف.		1
.904**	.000	يتم الاعلان عن الوظائف الشاغرة بطرق تضمن وصولها لاسلكي عدد ممكн من الكفاءات.		2
.919**	.000	تقوم الشركة بتحليل احتياجاتها الفعلية من الموارد البشرية قبل البدء في عملية الاستقطاب.		3
.889**	.000	تحرص الادارة على جذب الكفاءات من خلال تقديم عروض وظيفية جذابة ومحفزة .		4
.904**	.000	تستخدم اساليب متعددة حديثة في عملية استقطاب الموظفين(مثل المنصات الالكترونية -موقع التوظيف - وسائل التواصل)		5
.909**	.000	تمنح الشركة فرصة متكافئة لجميع المتقدمين بغض النظر عن الجنس او العمر او الخلفية الاجتماعية.		6
.880**	.000	يشارك قسم الموارد البشرية بشكل فعال في عملية استقطاب واختيار الموظفين الجدد.		7

.915**	.000	تأخذ الشركة بعين الاعتبار التوافق بين مؤهلات المتقدمين واحتياجات الوظيفة الفعلية.	8
.825**	.000	يتم التعامل مع المتقدمين للوظائف بمهنية وشفافية خلال مراحل الاستقطاب والاختيار.	9
.883**	.000	تسعى الشركة إلى بناء سمعة مهنية إيجابية تجعلها جهة جذابة للكفاءات في سوق العمل.	10

\* دال إحصائياً عند مستوى الدالة (0.01). \* دال إحصائياً عند مستوى الدالة (0.05)

المصدر/ من إعداد الباحثون (نتائج التحليل)

تبين من الجدول السابق أن كافة عبارات المحور الثاني (الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية) ذات ارتباط مع الدرجة الكلية للعبارات الذي تنتهي إليه، حيث كان معامل ارتباط العبارات مع البعد الذي تنتهي إليه بين (\*\*-.825\*-929) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دالة (0.01) لكافة العبارات ، وبهذا يكون الباحثون تأكدوا من الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني (الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية).

ثبات الأداة:

( Cronbac's Alpha) لمعرفة ثبات أداة البحث يتم إجراء اختبار الفا كرونباخ لمعرفة ثبات عبارات الاستبانة ومصدقتيها وأسلوب ألفا كرونباخ يعتمد على مدى تقارب استجابات عينة البحث على عبارات الأداة، فكلما تقارب الإجابات عينة البحث ارتفعت درجة الثبات، ويتبع ذلك درجة المصداقية ، حيث أن الحد الأدنى لثبات الاستبانة هو أن تكون درجة الثبات (0.65)، وكلما اقترب الرقم من (الواحد الصحيح)، دل على اتفاق آراء العينة حول عبارات الاستبانة أي أن لهم رأياً شبه موحد فيما يتعلق بالعبارة. وللتتأكد من ثبات الاستبانة بعد تطبيقها تم استخدام البرنامج الاحصائي spss لإيجاد معامل الثبات (الفا كرونباخ) ودرجة المصداقية، وكانت النتائج كما هي مبينة بالجدول التالي:

جدول رقم (3/4) نتائج اختبار ثبات ومصداقية أبعاد ومحاور أداة البحث (الاستبانة)

معامل الثبات	البعد	المحور
% 91	انظمة المعلومات الالكترونية	ادارة الالكترونيّة
% 86	انظمة الاتصال الالكتروني	
% 73	ادارة الوثائق الالكترونية	
% 85	انظمة الموارد البشرية الالكترونية	
% 89	الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية	
% 95	الاجمالي	

المصدر: إعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

يلاحظ من الجدول السابق ان معامل الثبات لمحاور عالية جداً .

### 5.3.1.5. مقياس البحث :

تم قياس درجة الاستجابات المحتملة على الفقرات إلى تدرج خماسي حسب مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale)، في توزيع اوزان اجابات أفراد العينة والذي يتوزع من أعلى وزن له والذي اعطيت له (5) درجات والذي يمثل في حقل الاجابة (موافق بشدة) إلى أدنى وزن له والذي اعطي له (1) درجة واحدة وتمثل في حقل الاجابة (غير موافق بشدة) وبينهما ثلاثة اوزان . وقد كان الغرض من ذلك هو اتاحة المجال أمام أفراد العينة لاختيار الاجابه الدقيقة حسب تقدير أفراد العينة.

ويمكن توضيح كيفية احتساب التقدير اللغطي لمحاور البحث، وذلك باستخراج المدى كما هو معروف عن طريق حساب الفرق بين أعلى قيمة وأدنى قيمة على النحو التالي:

المدى =  $5 - 1 = 4$ ، ويتم تحديد طول الفئة بقسمة المدى على عدد القيم على النحو التالي: طول الفئة =  $4 \div 5 = 0.8$ ، وبالتالي يتم تحديد فئات المقياس وفقاً للجدول التالي:

جدول(3/5) يوضح كيفية احتساب التقدير اللغطي لأسئلة فرضيات البحث

درجة التطبيق	كيفية احتساب التقدير اللغطي		
ضعيفة جداً	غير موافق بشدة	%36	أقل من 1.80
ضعيفة	غير أافق	%52	من 1.80 - أقل من 2.59
متوسطة	محايد	%68	من 2.60 - أقل من 3.39
عالية	موافق	%84	من 3.40 - أقل من 4.19
عالية جداً	موافق بشدة	%100	من 4.20 - 5

### 1.6.3. أساليب التحليل الإحصائي:

اعتمدوا الباحثون على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) Statistical Package for Social Sciences وقد استخدم الباحث الوسائل الإحصائية التالية:

- 1- معامل ارتباط بيرسون Person's Correlation: لمعرفة مدى وجود علاقة من نوع الارتباط بين محاور البحث وفقراتها، وقد استخدم البحث لقياس الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة والصدق البنائي.
- 2- اختبار ألفا كرونباخ Cronbac's Alpha: للتأكد من ثبات أداة البحث ومدى مصداقية آراء العينة.
- 3- التكرارات والنسب المئوية: لوصف المتغيرات الديموغرافية لعينة البحث، واستجابات أفراد عينة البحث على عبارات الاستبانة.
- 4- اختبار الانحدار الخطي البسيط لدراسة العلاقة بين محاور المتغير المستقل (والمتغير التابع).

## المبحث الثاني : تحليل بيانات البحث الميداني

### 1.2.3. تحليل و تفسير البيانات الأساسية لعينة البحث:

يهدف تحليل البيانات الأساسية لعينة البحث، لمعرفة مدى تمثيل إجابات الوحدات المبحوثة لمجتمع البحث، ومن ثم تقديم إحصائيات وصفية لبيانات الشخصية، وقد تم تلخيص هذه البيانات في جداول وأسcales توضح قيم كل متغير لتوضيح عدد المشاهدات لقيمة الواحدة داخل المتغير في شكل أرقام ونسب مئوية، وعن طريق التفريغ التي أجريت لاستمرارات الاستبانة توصلوا الباحثون إلى المعلومات التالية:

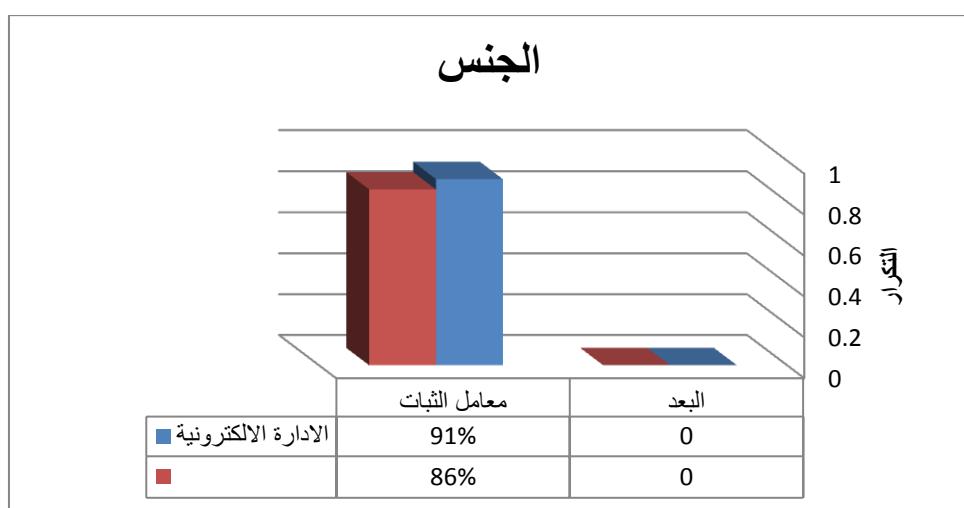
#### أ. توزيع أفراد عينة البحث وفقاً لمتغير الجنس

جدول رقم(3) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير الجنس

الجنس	العدد	النسبة %
ذكر	38	% 76
أنثى	12	% 24
المجموع	50	% 100

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج البحث الميدانية.

شكل رقم (3/1) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق الجنس



يتضح من الجدول (3/6) والشكل رقم (3) أن: معظم أفراد عينة البحث من الذكور وبنسبة (76%) من حجم عينة البحث، بينما الإناث فمثلت نسبة (24%).

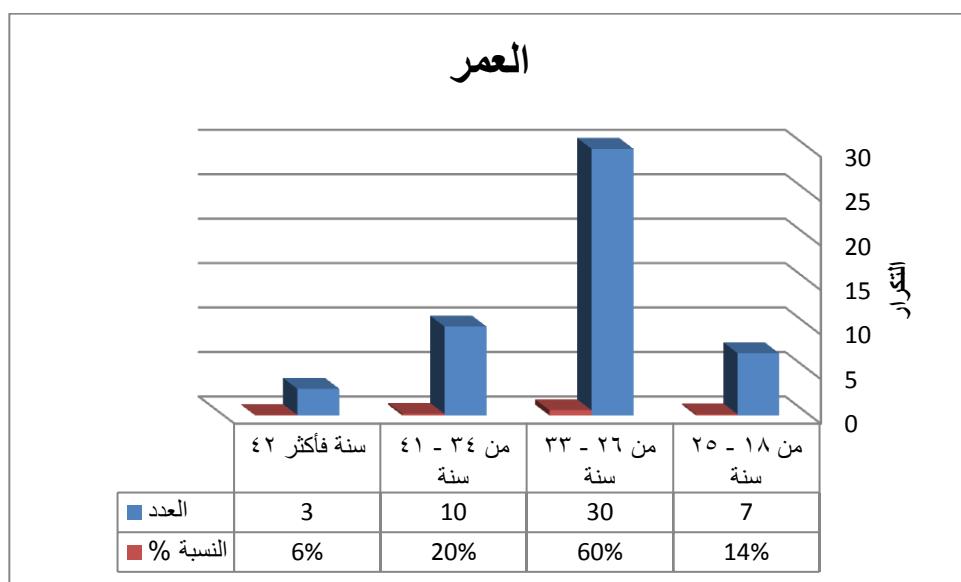
#### ب. توزيع إفراد العينة حسب العمر:

جدول رقم (3/7) يوضح التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير العمر

العمر	العدد	النسبة %
من 18 - 25 سنة	7	%14
من 26 - 33 سنة	30	%60
من 34 - 41 سنة	10	%20
42 سنة فأكثر	3	%6
المجموع	50	% 100

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج البحث الميدانية.

شكل رقم (3/2) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق العمر



يتضح من الجدول رقم (3/7) والشكل رقم (3/2) أن معظم أفراد العينة من الفئة العمرية (من 31 - 40 سنة) وبنسبة (60%)، ثم الفئة العمرية (من 41 - 50 سنة) وبنسبة (20%)، ثم الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) وبنسبة (14%) ، وأقلهم من الفئة العمرية (من 51 سنة فأكثر) وبنسبة (6%)، من حجم عينة البحث.

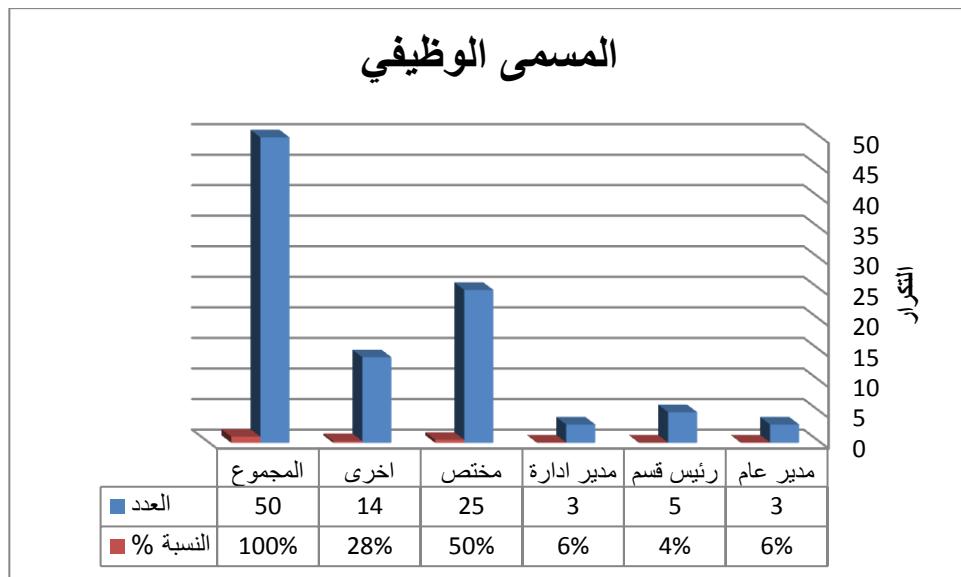
### ج. توزيع إفراد العينة حسب الدرجة الوظيفية

جدول رقم (3/8) يوضح التوزيع التكراري لإفراد العينة وفق متغير الدرجة الوظيفية

النسبة %	العدد	المسمى الوظيفي
%6	3	مدير عام
%10	5	رئيس قسم
%6	3	مدير ادارة
%50	25	مختص
%28	14	اخرى
%100	50	المجموع

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج البحث الميدانية.

شكل رقم (3) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق المسمى الوظيفي



يتضح من الجدول رقم (3/8) والشكل رقم (3) أن معظم أفراد العينة من المسمى الوظيفي (مختص) بنسبة (50%)، يلي ذلك من المسمى الوظيفي (اخرى) بنسبة (28%)، يلي ذلك من المسمى الوظيفي (رئيس قسم) بنسبة (5%)، يلي ذلك من المسمى الوظيفي (مدير عام و مدير ادارة) بنسبة (3%) ، كما هو موضح من حجم العينة.

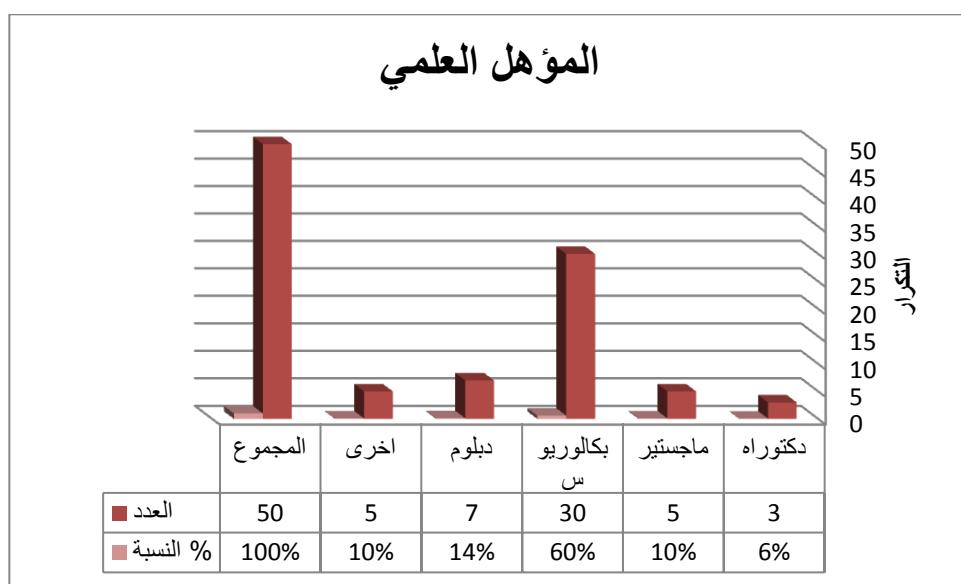
#### د. توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

جدول رقم (3) يوضح التوزيع التكراري لإفراد العينة وفق متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة %
دكتوراه	3	%6
ماجستير	5	%10
بكالوريوس	30	%60
دبلوم	7	%14
آخرى	5	%10
المجموع	50	% 100

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج البحث الميدانية.

شكل رقم (3) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق المؤهل العلمي



يتضح من الجدول رقم (3) والشكل رقم (3) أن: معظم أفراد العينة من الذين مؤهلاتهم (بكالوريوس) حيث بلغت نسبتهم (60%)، ثم الذين مؤهلاتهم (دبلوم) حيث بلغت نسبتهم (14%) ، ثم الذين مؤهلاتهم (ماجستير، اخرى) حيث بلغت نسبتهم (10%) ، واقلهم الذين مؤهلاتهم (دكتوراه) حيث بلغت نسبتهم (6%) من حجم عينة البحث.

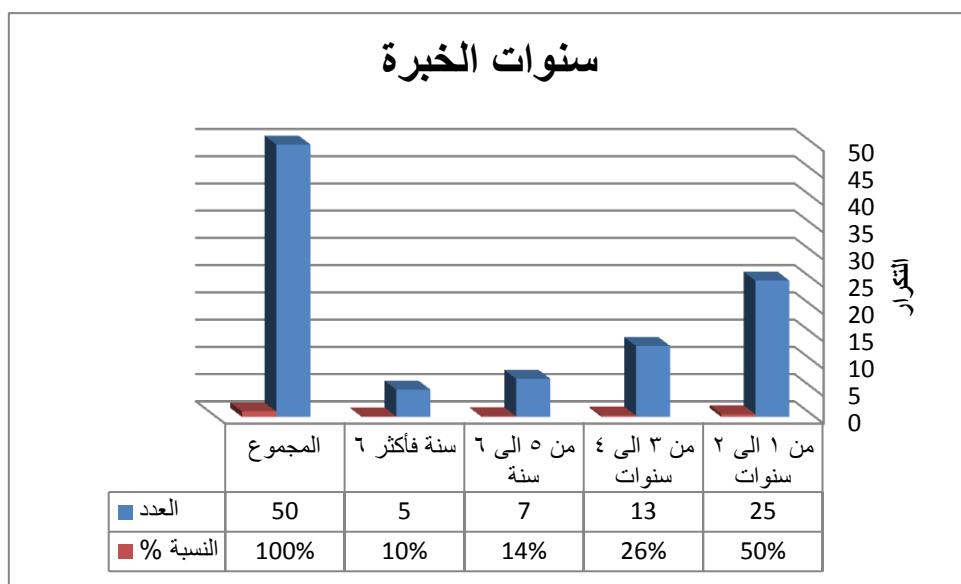
## و. توزيع إفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة

جدول رقم (3/10) يوضح التوزيع التكراري لإفراد العينة وفق متغير عدد سنوات الخبرة

النسبة %	العدد	عدد سنوات الخبرة
%50	25	من 1 الى 2 سنوات
%26	13	من 3 الى 4 سنوات
%14	7	من 5 الى 6 سنة
%10	5	6 سنة فأكثر
% 100	50	المجموع

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج البحث الميدانية.

شكل رقم (3/5) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق عدد سنوات الخبرة



يتضح من الجدول رقم (3/10) والشكل رقم (3/5) أن: معظم أفراد العينة كانوا من ذوي سنوات العمل (من 1 الى 2 سنوات) بنسبة (50%)، يلي ذلك من ذوي سنوات العمل (من 3 الى 4 سنوات) بنسبة (26%) ، يلي ذلك من ذوي سنوات العمل (من 5 الى 6 سنة) بنسبة (14%)، وأقلهم من ذوي سنوات العمل (6 سنوات فأكثر) بنسبة (10%) من حجم عينة البحث.

### 3.3.2. التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة المتعلقة بالمتغير (المستقل، والتابع):

لإجابة عن تساؤلات هذه الدراسة فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية لعبارات ومحاور أداة البحث (الاستبانة)، لتحديد المتوسط الحسابي لكل عبارة من عبارات المحور، والمتوسط الحسابي العام للمحور من واقع إجابات أفراد مجتمع الدراسة، وكذلك الانحرافات المعيارية للحكم على إجابات أفراد المجتمع (التقدير اللفظي)، وقد تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي لتقسيم البيانات، وكما يوضحه الجدول التالي.

جدول رقم (11/3)، يوضح قيم المتوسطات الحسابية لعبارات وأبعاد ومحاور أداة البحث

التقدير اللفظي	مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً
المتوسط الحسابي	5-4.20	4.19-3.40	3.39-2.60	2.59-1.80	أقل من: 1.80

المصدر: من إعداد الباحثون بالاستفادة من مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS).

- إذا كانت قيمة المتوسط للعبارات من: (5-4.20)، فيكون التقدير اللفظي مرتفع جداً.
- وإذا كانت قيمة المتوسط للعبارات من: (4.19-3.40)، فيكون التقدير اللفظي مرتفع.
- وإذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للعبارات من: (3.39-2.60)، فيكون التقدير متوسط.
- وإذا كانت قيمة الحسابي للعبارات: (2.59-1.80)، فيكون التقدير اللفظي منخفض.
- وإذا كانت قيمة الحسابي للعبارات (أقل من: 1.80)، فيكون التقدير اللفظي منخفض جداً.

الوصف الإحصائي لاستجابات أفراد عينة البحث على أبعاد المتغير المستقل والتابع:

استخدمو الباحثون المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والتقدير اللفظي لاستجابات

أفراد عينة البحث على أبعاد المتغير المستقل للإجابة عن التساؤلات التالية:

1. يوجد أثر لأنظمة المعلومات الإلكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمن في الجمهورية اليمنية.

جدول رقم (3)، يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد مجتمع البحث على أثر لأنظمة المعلومات الإلكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمن في الجمهورية اليمنية.

الرتبة	التقدير اللغظي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	M
1	مرتفع جدا	.80065	4.3182	يتم تحديث أنظمة المعلومات الإلكترونية بانتظام لتحسين الأداء.	1
3	مرتفع	.84252	4.1648	تسهيل عملية اتخاذ القرارات.	2
5	مرتفع	.79624	4.1080	توفر أنظمة المعلومات الإلكترونية الوصول السريع إلى البيانات المطلوبة.	3
4	مرتفع	.81014	4.1534	تساهم أنظمة المعلومات الإلكترونية في تحسين كفاءة العمليات اليومية.	4
2	مرتفع جداً	.78358	4.2330	تتميز أنظمة المعلومات الإلكترونية بمستوى عال من الأمان والحماية.	5
	مرتفع	0.806626	4.19548	المتوسط الإجمالي لاستجابات العينة	

المصدر: من إعداد الباحثون بالاستفادة من مخرجات البرنامج الإحصائي (Spss).

يتبيّن من خلال الجدول السابق ما يلي:

- حصلت العبارة رقم (1)، على الترتيب الأول بمتوسط حسابي بلغ: (4.31)، وانحراف معياري بلغ: (.80065)، وبتقدير لغظي (مرتفع جداً)، وهذا يدل على أن أفراد مجتمع البحث يوافقون بدرجة مرتفعة جداً.

- حصلت العبارة رقم (3)، على الترتيب الخامس والأخير بمتوسط حسابي بلغ: (4.1)، وانحراف معياري بلغ (.79624)، وبتقدير لغظي (مرتفع)، وهذا يدل على أن أفراد مجتمع البحث يوافقون بدرجة مرتفعة.

والمتوسط الحسابي العام لعبارات بعد : لأنظمة المعلومات الإلكترونية بلغ: (4.19)، وانحراف المعياري بلغ: (0.806626)، وبتقدير لغظي (مرتفع)، وهذا يدل على أن أفراد مجتمع البحث يوافقون بدرجة مرتفعة على توفر هذا البعد في شركة تيليمن في الجمهورية اليمنية.

2. يوجد أثر لأنظمة الاتصال الإلكتروني في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمين في الجمهورية اليمنية.

جدول رقم (3/13) ، يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد مجتمع البحث على أثر لأنظمة الاتصال الإلكتروني في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمين في الجمهورية اليمنية .

الرتبة	التقدير اللفظي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	m
4	مرتفع	1.02514	4.0227	تسهم أنظمة الاتصال الإلكتروني في تعزيز التواصل بين الموظفين .	1
3	مرتفع	.85309	4.0966	تتيح أنظمة الاتصال الإلكتروني تبادل المعلومات بسرعة وكفاءة.	2
5	مرتفع	.89077	3.9716	تستخدم الشركة أدوات اتصال الكترونية متقدمة لتحسين التواصل الداخلي.	3
2	مرتفع	.77661	4.1591	تساعد أنظمة الاتصال الإلكتروني في تقليل الوقت المستغرق في تبادل المعلومات.	4
1	مرتفع جداً	.84107	4.2159	تدعم الشركة استخدام أنظمة الاتصال الإلكتروني من خلال التدريب المستمر.	5
	مرتفع	0.877336	4.09318	المتوسط الإجمالي لاستجابات العينة	

المصدر: من إعداد الباحثون بالاستفادة من مخرجات البرنامج الإحصائي (Spss).

يتبيّن من خلال الجدول السابق ما يلي:

- حصلت العبارة رقم (5)، على الترتيب الأول بمتوسط حسابي بلغ: (4.2)، وانحراف معياري بلغ: (0.84107)، وبتقدير لفظي (مرتفع جداً)، وهذا يدل على أن أفراد مجتمع البحث يوافقون بدرجة مرتفعة جداً.

- حصلت العبارة رقم (3)، على الترتيب الخامس والأخير بمتوسط حسابي بلغ: (3.9)، وانحراف معياري بلغ (0.89077)، وبتقدير لفظي (مرتفع)، وهذا يدل على أن أفراد مجتمع البحث يوافقون بدرجة مرتفعة.

والمتوسط الحسابي العام لعبارات بعد: لأنظمة الاتصال الإلكتروني بلغ: (4.09)، والانحراف المعياري بلغ: (0.877336)، وبتقدير لفظي (مرتفع)، وهذا يدل على أن أفراد مجتمع البحث يوافقون بدرجة مرتفعة على توفر هذا البعد في شركة تيليمين في الجمهورية اليمنية.

3. يوجد أثر لإدارة الوثائق الإلكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمين في الجمهورية اليمنية.

جدول رقم (3/14) ، يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد مجتمع البحث على أثر لإدارة الوثائق الإلكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمين في الجمهورية اليمنية.

الرتبة	التقدير اللغوي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	m
2	مرتفع جداً	.80703	4.2614	تعتمد الشركة على انظمة الكترونية متقدمة لإدارة الوثائق.	1
1	مرتفع جداً	.71487	4.3068	تسهل ادارة الوثائق الالكترونية عملية الوصول الى المستندات.	2
3	مرتفع جداً	.75384	4.2330	تساهم الانظمة الالكترونية في حماية الوثائق من الفقدان او التلف.	3
5	مرتفع جداً	.70019	4.2159	تتيح الانظمة الالكترونية استرجاع الوثائق بشكل سريع وفعال	4
4	مرتفع جداً	.74970	4.2216	تبعد الشركة سياسات واضحة لحماية الوثائق الالكترونية من الوصول غير المصرح به.	5
	مرتفع جداً	0.745126	4.24774	المتوسط الإجمالي لاستجابات العينة	

المصدر: من إعداد الباحثون بالاستفادة من مخرجات البرنامج الإحصائي (Spss).

يتبيّن من خلال الجدول السابق ما يلي:

- حصلت العبارة رقم (2)، على الترتيب الأول بمتوسط حسابي بلغ: (4.3)، وانحراف معياري بلغ: (71487)، وبتقدير لغوي (مرتفع جداً)، وهذا يدل على أن أفراد مجتمع البحث يوافقون بدرجة مرتفعة جداً.

- حصلت العبارة رقم (4)، على الترتيب الخامس والأخير بمتوسط حسابي بلغ: (4.2)، وانحراف معياري بلغ (70019)، وبتقدير لغوي (مرتفع جداً)، وهذا يدل على أن أفراد مجتمع البحث يوافقون بدرجة مرتفعة.

والمتوسط الحسابي العام لعبارات بعد: لإدارة الوثائق الإلكترونية بلغ: (4.2)، والانحراف المعياري بلغ: (0.745126)، وبتقدير لغوي (مرتفع جداً)، وهذا يدل على أن أفراد مجتمع البحث يوافقون بدرجة مرتفعة على توفر هذا البعد في شركة تيليمين في الجمهورية اليمنية.

4. يوجد أثر لأنظمة الموارد البشرية الإلكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمين في الجمهورية اليمنية.

جدول رقم (3)، يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد مجتمع البحث على أثر لأنظمة الموارد البشرية الإلكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمين في الجمهورية اليمنية.

الرتبة	التقدير اللفظي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	م
2	مرتفع	0.870	4.01	يسعى القائد لمعرفة الرغبات والاحتياجات الخاصة بكل مرؤوسين.	1
3	مرتفع	0.940	3.92	يراعي القائد الفروق الفردية بين المرؤوسين عند اشباع رغباتهم.	2
4	مرتفع	0.940	3.86	يشجع القائد على تبادل وجهات النظر بين المرؤوسين.	3
5	مرتفع	0.950	3.85	يحرص القائد على ترسیخ فكرة التطوير الذاتي للمرؤوسين.	4
1	مرتفع جداً	.841	4.22	يمنح القائد الاعتراف والمكافآت عندما يحقق الآخرون اهدافهم.	5
	مرتفع	0.9082	3.972	المتوسط الإجمالي لاستجابات العينة	

المصدر: من إعداد الباحثون بالاستفادة من مخرجات البرنامج الإحصائي (Spss).

يتبيّن من خلال الجدول السابق ما يلي:

- حصلت العبارة رقم (5)، على الترتيب الأول بمتوسط حسابي بلغ: (4.22)، وانحراف معياري بلغ: (0.841)، وبتقدير لفظي (مرتفع جداً)، وهذا يدل على أن أفراد مجتمع البحث يوافقون بدرجة مرتفعة جداً.

- حصلت العبارة رقم (4)، على الترتيب الخامس والأخير بمتوسط حسابي بلغ: (3.85)، وانحراف معياري بلغ (0.950)، وبتقدير لفظي (مرتفع جداً)، وهذا يدل على أن أفراد مجتمع البحث يوافقون بدرجة مرتفعة.

والمتوسط الحسابي العام لعبارات بعد: لأنظمة الموارد البشرية الإلكترونية بلغ: (3.972)، والانحراف المعياري بلغ: (0.9082)، وبتقدير لفظي (مرتفع)، وهذا يدل على أن أفراد مجتمع البحث يوافقون بدرجة مرتفعة على توفر هذا بعد في شركة تيليمين في الجمهورية اليمنية.

## نتائج التحليل الإحصائي لأبعاد المحور الأول: الادارة الالكترونية:

جدول رقم:(3/16)، يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد مجتمع البحث حول

### أبعاد المحور الأول / الادارة الالكترونية

الرتبة	التقدير الفظي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأبعاد	م
2	مرتفع	0.806626	4.19548	أنظمة المعلومات الإلكترونية	1
3	مرتفع	0.877336	4.09318	أنظمة الاتصال الإلكتروني	2
1	مرتفع جداً	0.745126	4.24774	إدارة الوثائق الإلكترونية	3
4	مرتفع	0.9082	3.972	لأنظمة الموارد البشرية الإلكترونية	4
	مرتفع	0.834322	4.1271	المتوسط الإجمالي لاستجابات العينة	

المصدر: من إعداد الباحث بالاستفادة من مخرجات البرنامج الإحصائي (Spss).

يتبيّن من خلال الجدول السابق ما يلي :

- وحصل بعد (إدارة الوثائق الإلكترونية)، على الترتيب الأول بمتوسط حسابي بلغ(4.24774)، وانحراف معياري بلغ(0.745126)، وبتقدير لفظي(مرتفع جداً) ، وهذا يدل على أن أفراد مجتمع البحث يوافقون بدرجة مرتفعة على توفر هذا البعد في شركة تيليمن في الجمهورية اليمنية.
- وحصل بعد (أنظمة المعلومات الإلكترونية)، على الترتيب الثاني بمتوسط حسابي بلغ(4.19548)، وانحراف معياري بلغ(0.806626)، وبتقدير لفظي(مرتفع) ، وهذا يدل على أن أفراد مجتمع البحث يوافقون بدرجة مرتفعة على توفر هذا البعد في شركة تيليمن في الجمهورية اليمنية.
- وحصل بعد (أنظمة الاتصال الإلكتروني)، على الترتيب الثالث بمتوسط حسابي بلغ(4.09318) وانحراف معياري بلغ(0.877336)، وبتقدير لفظي(مرتفع)، وهذا يدل على أن أفراد مجتمع البحث يوافقون بدرجة مرتفعة على توفر هذا البعد في شركة تيليمن في الجمهورية اليمنية.
- وحصل بعد (أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية)، على الترتيب الرابع بمتوسط حسابي بلغ(3.972) وانحراف معياري بلغ(0.9082)، وبتقدير لفظي(مرتفع)، وهذا

يدل على أن أفراد مجتمع البحث يوافقون بدرجة مرتفعة على توفر هذا البعد في شركة تيليمين في الجمهورية اليمنية.

والمتوسط الحسابي العام للمحور الأول: الادارة الالكترونية بلغ (4.1271)، والانحراف المعياري بلغ (0.834322)، وبتقدير لفظي (مرتفع)، وهذا يدل على أن أفراد مجتمع البحث يوافقون بدرجة مرتفعة على توفر الادارة الالكترونية ممثلةً بأبعادها: (أنظمة المعلومات الالكترونية ، أنظمة الاتصال الالكتروني ، إدارة الوثائق الالكترونية ، أنظمة الموارد البشرية الالكترونية).

### التحليل الإحصائي للمحور الثاني / الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية

جدول رقم (3/17)، يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد مجتمع البحث حول المحور الثاني / الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية

الرتبة	التقدير اللفظي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	م
2	مرتفع جداً	.84590	4.2102	تعتمد الشركة معايير واضحة ومحددة عند اختيار المرشحين للوظائف.	1
8	مرتفع	.86430	4.1364	يتم الاعلان عن الوظائف الشاغرة بطرق تضمن وصولها لآخر عدد ممكن من الكفاءات.	2
1	مرتفع جداً	.79819	4.2557	تقوم الشركة بتحليل احتياجاتها الفعلية من الموارد البشرية قبل البدء في عملية الاستقطاب.	3
7	مرتفع	.79803	4.1420	تحرص الادارة على جذب الكفاءات من خلال تقديم عروض وظيفية جذابة ومحفزة.	4
4	مرتفع	.87577	4.1648	تستخدم اساليب متعددة حديثة في عملية استقطاب الموظفين (مثل المنصات الالكترونية - موقع التوظيف - وسائل التواصل)	5
10	مرتفع	.78755	4.0511	تمنح الشركة فرصاً متكافلة لجميع المتقدمين بغض النظر عن الجنس او العمر او الخلفية الاجتماعية.	6
9	مرتفع	.86902	4.1023	يشارك قسم الموارد البشرية بشكل فعال في عملية استقطاب و اختيار الموظفين الجدد.	7
6	مرتفع	.79340	4.1477	تأخذ الشركة بعين الاعتبار التوافق بين مؤهلات المتقدمين واحتياجات الوظيفة الفعلية.	8
3	مرتفع	.84866	4.1989	يتم التعامل مع المتقدمين للوظائف بمهنية وشفافية خلال مراحل الاستقطاب والاختيار.	9
5	مرتفع	.77661	4.1591	تسعى الشركة الى بناء سمعة مهنية ايجابية تجعلها جهة جذابة للكفاءات في سوق العمل.	10
	مرتفع	.825743	4.15682	المتوسط الإجمالي لاستجابات العينة	

المصدر: من إعداد الباحثون بالاستفادة من مخرجات البرنامج

يتبع من خلال الجدول السابق ما يلي:

- حصلت العبارة رقم (3)، على الترتيب الأول بمتوسط حسابي بلغ:(4.2557)، وانحراف معياري بلغ:(79819.7)، وبتقدير لفظي(مرتفع جداً)، وهذا يدل على أن أفراد مجتمع البحث يوافقون بدرجة مرتفعة جداً.
- حصلت العبارة رقم (6)، على الترتيب العاشر والأخير بمتوسط حسابي بلغ:(4.0511)، وانحراف معياري بلغ:(78755.0)، وبتقدير لفظي(مرتفع)، وهذا يدل على أن أفراد مجتمع البحث يوافقون بدرجة مرتفع.  
والمتوسط الحسابي العام لعبارات المحور الثاني: الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية بلغ:(4.15682) ، والانحراف المعياري بلغ:(825743)، وبتقدير لفظي(مرتفع)، وهذا يدل على أن أفراد مجتمع البحث يوافقون بدرجة مرتفعة على توفر هذا المحور في شركة تيليمن في الجمهورية اليمنية.

### المبحث الثالث / اختبار فرضيات البحث

1. الفرضية الفرعية الاولى: يوجد اثر لأنظمة المعلومات الإلكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمن في الجمهورية اليمنية

جدول رقم (3/18) يوضح معامل الانحدار الخطي بين (أنظمة المعلومات الإلكترونية × الاستقطاب الوظيفي).

المتغير التابع : الاستقطاب الوظيفي							
اختبار (T) للنموذج		اختبار (F) للنموذج		درجة التأثير Beta	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	المتغير المستقل
مستوى المعنوية Sig.	قمة (T)	مستوى المعنوية Sig.	قيمة (F)				
.000	2.761	.000	46.606	.814	.565	.752	أنظمة المعلومات الإلكترونية

المصدر: إعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

من خلال الجدول (3/18) السابق، أظهرت نتائج التحليل للعلاقة بين المتغير المستقل (أنظمة المعلومات الإلكترونية) والمتغير التابع (الاستقطاب الوظيفي)، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين، إذ بلغ معامل الارتباط ( $R=0.752$ ) وهو معامل ارتباط موجب ذو علاقة طردية عالية إحصائياً حيث كانت مستوى الدالة (0.000) ، أما معامل التحديد ( $R^2=0.565$ ) الذي يوضح نسبة ما اثره المتغير المستقل على المتغير التابع ، كما بلغت درجة التأثير أو الميل ( $B=0.814$ ).

كما يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة، حيث بلغت (46.606) وبمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدالة المعنوية (0.05). وكذلك قيمة T المحسوبة بالغة (2.761) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدالة المعتمدة (0.05).

مما سبق ومن خلال معامل الارتباط بين المتغيرين ( $R$ )، ومعامل التحديد ( $R^2$ )، وقيمة (F) و (T) ومستوى الدالة، وبناءً عليه يتم قبول الفرضية والتي نصت على انه : يوجد اثر لأنظمة المعلومات الإلكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمن في الجمهورية اليمنية.

2. الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر لأنظمة الاتصال الإلكتروني في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمين في الجمهورية اليمنية.

جدول رقم (3/19) يوضح معامل الانحدار الخطي بين (أنظمة الاتصال الإلكتروني × الاستقطاب الوظيفي).

المتغير التابع : الاستقطاب الوظيفي							
اختبار (T) للنموذج		اختبار (F) للنموذج		درجة التأثير Beta	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	المتغير المستقل
مستوى المعنوية Sig.	قيمة (T)	مستوى المعنوية Sig.	قيمة (F)				
.000	2.701	.000	38.749	.719	.470	.685	أنظمة الاتصال الإلكترونية

المصدر: إعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

من خلال الجدول (3/19) السابق، أظهرت نتائج التحليل للعلاقة بين المتغير المستقل (أنظمة الاتصال الإلكترونية) والمتغير التابع (الاستقطاب الوظيفي)، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين، إذ بلغ معامل الارتباط ( $R=0.685$ ) وهو معامل ارتباط موجب ذو علاقة طردية متوسطة إحصائياً حيث كانت مستوى الدلالة (0.000) ، أما معامل التحديد ( $R^2=0.470$ ) الذي يوضح نسبة ما اثره المتغير المستقل على المتغير التابع ، كما بلغت درجة التأثير أو الميل ( $B=0.719$ ).

كما يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة، حيث بلغت (38.749) وبمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة المعنوية (0.05). وكذلك قيمة T المحسوبة البالغة (2.701) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05).

مما سبق ومن خلال معامل الارتباط بين المتغيرين ( $R$ )، ومعامل التحديد ( $R^2$ )، وقيمة (F) و (T) ومستوى الدلالة، وبناءً عليه يتم قبول الفرضية والتي نصت على انه : يوجد أثر لأنظمة الاتصال الإلكتروني في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمين في الجمهورية اليمنية .

**3.الفرضية الفرعية الثالثة:** يوجد أثر لإدارة الوثائق الإلكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمن في الجمهورية اليمنية

جدول رقم (3/20) يوضح معامل الانحدار الخطي بين (ادارة الوثائق الالكترونية × الاستقطاب الوظيفي).

المتغير التابع : الاستقطاب الوظيفي							
اختبار (T) للنموذج		اختبار (F) للنموذج		درجة التأثير Beta	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	المتغير المستقل
مستوى المعنوية Sig.	قمة (T)	مستوى المعنوية Sig.	قيمة (F)				
.000	4.088	.000	23.676	.577	.287	.536	ادارة الوثائق الالكترونية

المصدر: إعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

من خلال الجدول (3/20) السابق، أظهرت نتائج التحليل للعلاقة بين المتغير المستقل (ادارة الوثائق الالكترونية) والمتغير التابع (الاستقطاب الوظيفي)، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين، إذ بلغ معامل الارتباط ( $R=0.536$ ) وهو معامل ارتباط موجب ذو علاقة طردية متوسطة إحصائياً حيث كانت مستوى الدلالة (0.000) ، أما معامل التحديد ( $R^2=0.287$ ) الذي يوضح نسبة ما اثره المتغير المستقل على المتغير التابع ، كما بلغت درجة التأثير أو الميل ( $B=0.577$ ).

كما يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة، حيث بلغت (23.676) وبمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة المعنوية (0.05). وكذلك قيمة T المحسوبة البالغة (4.088) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05).

مما سبق ومن خلال معامل الارتباط بين المتغيرين ( $R$ )، ومعامل التحديد ( $R^2$ )، وقيمة (F) و (T) ومستوى الدلالة، وبناءً عليه يتم قبول الفرضية والتي نصت على انه : لإدارة الوثائق الإلكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمن في الجمهورية اليمنية.

**3.الفرضية الفرعية الرابعة:** يوجد أثر لأنظمة الموارد البشرية الإلكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمن في الجمهورية اليمنية

جدول رقم (3/21) يوضح معامل الانحدار الخطي بين (انظمة الموارد البشرية الإلكترونية × الاستقطاب الوظيفي).

المتغير التابع : الاستقطاب الوظيفي							
اختبار (T) للنموذج		اختبار (F) للنموذج		درجة التأثير Beta	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	المتغير المستقل
مستوى المعنوية Sig.	قسمة (T)	مستوى المعنوية Sig.	قيمة (F)				
.000	8.170	.000	5.525	0.347	0.185	0.430	انظمة الموارد البشرية الإلكترونية

المصدر : اعداد الباحثون بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول (3/21) السابق، أظهرت نتائج التحليل للعلاقة بين المتغير المستقل (انظمة الموارد البشرية الإلكترونية) والمتغير التابع (الاستقطاب الوظيفي)، وجود علاقة ذات دالة إحصائية بين المتغيرين، إذ بلغ معامل الارتباط ( $R=0.430$ ) وهو معامل ارتباط موجب ذو علاقة طردية كبيرة دالة إحصائياً حيث كانت مستوى الدلالة (0.000)، أما معامل التحديد ( $R^2=0.185$ ) الذي يوضح نسبة ما اثره المتغير المستقل على المتغير التابع ، كما بلغت درجة التأثير أو الميل ( $B=0.347$ ).

كما يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة، حيث بلغت (5.525) وبمستوى دلالة (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة المعنوية (0.05). وكذلك قيمة T المحسوبة البالغة (8.170) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05).

ما سبق ومن خلال معامل الارتباط بين المتغيرين ( $R$ )، ومعامل التحديد ( $R^2$ )، وقيمة (F) و (T) ومستوى الدلالة، وبناءً عليه يتم قبول الفرضية والتي نصت على انه : لأنظمة الموارد البشرية الإلكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمن في الجمهورية اليمنية.

## الفصل الرابع/ النتائج والتوصيات

## تمهيد :

بناءً على البحث الميداني وبعد إجراء التحليل الإحصائي المطلوب، واختبار الفرضيات، وما تم عرضه في الاطار النظري، والدراسات السابقة فقد توصلوا الباحثون إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي سيتم عرضها.

### 4.1 الاستنتاجات :

توصلوا الباحثون إلى مجموعة من النتائج من خلال تحليل البيانات وتمثل في الآتي:

1. صحة الفرضية الاولى التي تنص انه : يوجد أثر لأنظمة المعلومات الإلكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمن في الجمهورية اليمنية.
2. صحة الفرضية الثانية التي تنص انه : يوجد أثر لأنظمة الاتصال الإلكتروني في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمن في الجمهورية اليمنية.
3. صحة الفرضية الثالثة التي تنص انه : يوجد أثر لإدارة الوثائق الإلكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمن في الجمهورية اليمنية.
4. صحة الفرضية الرابعة التي تنص انه : يوجد أثر لأنظمة الموارد البشرية الإلكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمن في الجمهورية اليمنية.

### 4.2 التوصيات :

توصل البحث إلى مجموعة من التوصيات وهي كالتالي:

1. الاهتمام بممارسة أبعاد الادارة الالكترونية بكفاءة عالية من الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية في شركة تيليمن في الجمهورية اليمنية.
2. يجب ان تهتم الشركة بتحليل احتياجاتها الفعلية من الموارد البشرية قبل البدء في عملية الاستقطاب.
3. يجب على الشركة التعامل مع المتقدمين للوظائف بمهنية وشفافية خلال مراحل الاستقطاب والاختيار.
4. الحرص على استخدام اساليب متعددة حديثة في عملية استقطاب الموظفين(مثل المنصات الالكترونية موقع التوظيف – وسائل التواصل) .

# المراجع

## المصادر والمراجع

1. أحمد، محمود (2021)، "أثر جودة الاستقطاب الوظيفي على الأداء التنظيمي في الشركات الصغيرة والمتوسطة"، دراسة منشورة في مجلة الاقتصاد والتنمية، المجلد 10، العدد 1، مصر.
2. الجابري، سالم (2022)، "أثر استقطاب الموارد البشرية على تحقيق التميز المؤسسي في القطاع الحكومي"، دراسة ماجستير، الكويت.
3. الحربي، عبد الله (2023)، "أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على جودة الاستقطاب الوظيفي في المؤسسات الحكومية"، دراسة ماجستير، السعودية.
4. الخطيب، يوسف (2021)، "العلاقة بين الاستقطاب الوظيفي وفعالية الأداء الإداري في المؤسسات التعليمية"، دراسة ماجستير، الأردن.
5. الدوسي، ناصر (2022)، "تأثير الإدارة الإلكترونية على جودة عمليات التوظيف في مؤسسات التعليم العالي"، دراسة ماجستير، الإمارات العربية المتحدة.
6. الرفاعي، حسن (2022)، "دور عملية الاستقطاب الوظيفي في تحسين الرضا الوظيفي لدى الموظفين في القطاع الصحي"، دراسة ماجستير، السعودية.
7. الزبيدي، علي (2021)، "أنظمة الاتصال الإلكتروني: الوسائل التقنية المستخدمة في التواصل مع المرشحين لزيادة فعالية الاستقطاب"، دراسة ماجستير، العراق.
8. سالم. (2022). "أثر استقطاب الموارد البشرية على تحقيق التميز المؤسسي في القطاع الحكومي"، دراسة ماجستير، الكويت.
9. السيد، إبراهيم (2022)، "دور أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية في تعزيز جودة الاستقطاب الوظيفي في القطاع الخاص"، دراسة ماجستير، مصر.
10. الشافعي، علي (2023)، "أثر الاستقطاب الوظيفي على استبقاء الموظفين في مؤسسات القطاع الخاص"، دراسة ماجستير، الإمارات العربية المتحدة.
11. الشرقاوي، إبراهيم (2020)، "أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية: الأنظمة التقنية لدعم عمليات إدارة الموارد البشرية وتحقيق أهداف الاستقطاب"، دراسة ماجستير، الأردن.

12. الشمري، خالد (2022)، "تأثير أنظمة الاتصال الإلكتروني على تيسير عملية التوظيف في القطاع الخاص"، دراسة ماجستير، الكويت.
13. الصادق، محمد (2019). "الاستقطاب الوظيفي: عملية جذب وترشيح الكفاءات المؤهلة لشغل الوظائف الشاغرة لتحقيق الأهداف التنظيمية"، دراسة ماجستير، السودان.
14. صالح، يوسف (2023)، "تطبيق إدارة الوثائق الإلكترونية وأثرها في عمليات التوظيف في القطاع الحكومي"، دراسة منشورة في مجلة العلوم الإدارية، المجلد 15، العدد 2، مصر.
15. العبدلي، أحمد (2021). "دور أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين عمليات الاستقطاب الوظيفي"، دراسة ماجستير، العراق.
16. العتيبي، خالد (2018)، "أنظمة المعلومات الإلكترونية: أدوات تخزين ومعالجة وتوزيع المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية لتسهيل اتخاذ القرارات الاستقطابية"، دراسة ماجستير، السعودية.
17. العتيبي، محمد (2021). "أثر الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء الموارد البشرية في المؤسسات الصناعية"، مجلة العلوم الإدارية، المجلد 12، العدد 3، السعودية.
18. علي، خالد (2020). "الเทคโนโลยيا السحابية وتحول العمليات الإدارية: دراسة حالة"، دراسة ماجستير، الإمارات العربية المتحدة.
19. القحطاني، فيصل (2019)، "إدارة الوثائق الإلكترونية: الأنظمة التي تتيح تخزين وتنظيم الوثائق المتعلقة بعملية الاستقطاب لتحسين الكفاءة والدقة"، دراسة ماجستير، الإمارات العربية المتحدة.
20. منصور محمد إسماعيل العريقي (2014)، طرق البحث- للباحثين في العلوم الإدارية والتسويقية والمالية والمصرفية، الطبعة الرابعة، (صنعاء اليمن: الأمين للنشر والتوزيع).
21. أحمد الزغبي (1995م)، سيكولوجية الفروق الفردية وتطبيقاتها التربوية، اليمن: صنعاء، دار الحكمة اليمانية للطباعة والنشر والإعلان.

22. أحمد حسين الرافعي (1999م)، *مناهج البحث العلمي*، ط 2 (عما : دار وائل للنشر، 1999م).

23. نوكان عبيادات، وأخرون (2001م)، *البحث العلمي مفهومه، وأدواته، وأساليبه*، الطبعة السابعة، (الأردن: دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع).

24. علي ماهر خطاب (2008م)، *القياس والتقويم في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية*، ط 7 (القاهرة: لأنجلو المصرية).

25. الزعارير، راكز، والطالب، غسان (2020)، *الإدارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني لمنظمات الأعمال المعاصرة*، الأردن، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

26. خرافي، فؤاد (2017)، *الإدارة الإلكترونية وأثر تطبيقها على التطوير التنظيمي في المؤسسة العمومية بالجزائر*، رسالة ماجستير، جامعة عاشور زيان الجلفة، الجزائر.

27. الصيرفي، محمد (2015) *الإدارة الإلكترونية*، (ط 3)، مصر، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي.

28. نجم، عبد نجم (2015)، *إدارة الجودة الشاملة في عصر الإنترنـت*، (ط 4)، الأردن، عمان دار الصفاء للنشر والتوزيع.

29. الزمر، إبراهيم سعد الدين (2019)، *درجة توفر متطلبات الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسي*، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين، غزة.

30. السمرى، محمد محسن (2016)، *دور الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها في تطبيق التمكين الإداري في المؤسسة العامة للاتصالات*، رسالة ماجستير، الأكاديمية اليمنية للدراسات العليا، اليمن، صنعاء.

31. علوان، محمد نعمان (2017)، *مدى قدرة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة المقدمة للجمهور في المحاكم العاملة بقطاع غزة*، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين، غزة.

32. العياط، جمعه إسماعيل (2015)، *الإدارة الإلكترونية*، الأردن، عمان، دار أمجد للنشر والطباعة.

33. العدوان، عبود صالح(2015)، أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية في تعزيز الأداء (دراسة على المصارف التجارية الأردنية)، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، الأردن، عمان المجلد 3، العدد 7، ص 145-181.
34. كاظم، خضير حمود(2018)، إدارة الجودة و خدمة العملاء، الأردن، عمان، دار المسير للنشر والتوزيع.
- ✓ (الدعيس، 2018، ص115) : الدعيس، عبدالكريم سعيد، ومحسن، ناصر سعيد(2018)، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية مجتمع صناع، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، الأردن، العدد8، ص 103-136.
- ✓ رفاعي، 2015،ص 121) : رفاعي، عقيل محمود(2015)، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الأكاديمية المهنية في مصر، مجلة الإدارة التربوية، جامعة عين شمس، مصر، القاهرة، المجلد 2، العدد 4، ص 55-143.
- ✓ (العريمي، 2014،ص97): العريمي، حلبي بن محمد(2014)، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية العلوم التطبيقية بسلطنة عمان، مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، مصر، القاهرة، المجلد 1، العدد 3 ، 145-89.
- ✓ (النعمان، 2016،ص138): النعمان، محمد محمود(2016)، درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس المرحلة الثانوية بأمان العاصمة صناع وسبل تطويرها من وجهة نظر مدراء المدارس ،مجلة الناصر ، العدد 8، ص 132-158.
- ✓ الخطيب، 2018، ص76) : الخطيب، محمد(2018)، دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الإبداع، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، فلسطين، غزة.
1. (صبرينة ، 2020 ،ص18): لطرش صبرينة ، ممارسات ادارة الموارد البشرية واثرها على التميز المؤسسي ، رسالة ماستر ،جامعة العربي بن مهدي ، 2020 م .
2. (حنين وآخرون ، 2021 م ، ص21) : حنين وآخرون ، مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في تحسين ادارة الموارد البشرية ، رسالة بكالوريوس ، الجامعة اليمنية الاردنية ، 2021م.

3. (الخطيب ، 2017 م، ص12) : الخطيب ، سائد غالب صبري ، اثر ممارسات ادارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي ، رسالة ماستر، جامعة القدس، 2017 م.

1. (تيم، 2010 ، ص8) : تيم ، يزن ، إدارة الموارد البشرية ، 2010.

2. (هندة، 2014،ص14) : هندة، أسماء(2020)، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية، رسالة ماجستير جامعة محمد خيضر بسكرة ، الجزائر، سكرة.

3. (الموسي،2004،ص41) : الموسوي ، د.سانان ، ادارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، المجلد الاول ، دار المجد للنشر والتوزيع ، عمان ،2004.

4. (الشريف وأسامه وبيومي، 2013،ص 43) : الشريف، عمر ، عبدالعليم، أسامة، وبيومي، هشام(2013)، **الإدارة الإلكترونية - مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة**،الأردن ، عمان، دار المناهج للنشر والتوزيع

✓ (إسماعيل، 2010 ، 108 ) : إسماعيل، محمد صادق(2010)، **الحكومة الإلكترونية في الدول العربية**، مصر ، القاهرة دار العربي للنشر والتوزيع.

✓ (ياسين، 2020، ص17-28) : ياسين، سعد غالب (2020 ) ، **الإدارة الإلكترونية**، الأردن ، عمان ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

✓ (جمعة، 2014،ص161) : جمعة، صفاء فتوح(2014)، **مسئوليّة الموظف العام في إطار تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية** مصر، المنصورة، دار الفكر والقانون للنشر والتوزيع.

✓ (أبو موسى، 2020، ص85) : أبو موسى، خالد سليمان(2020)، **رأس المال الفكري كمتغير وسيط في العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري التكنولوجي في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة**، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين ، غزة.

✓ (عبيد، 2021،ص10) : عبيد، مصطفى(2021)، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المقدمة في هيئة التقاويم الفلسطينية، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، فلسطين ، غزة.

✓ (سالم، 2021، ص31) : سالم، أحمد سالم(2021)، **معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الجبل الغربي**، رسالة ماجستير، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانج، جاوه الشرقية، إندونيسيا.

1. (سليم ، 2020م ، ص218) : نجوى وفائي سليم ،ممارسات ادارة الموارد البشرية واثرها على تحقيق التميز المؤسسي ، مجلة الدراسات الانسانية والاجتماعية ، المجلد 2 العدد 6 ، 2020م.

### 35.المراجع الأجنبية:

- 1- Abbas, Mohammed. 2024. *The Role of AI in Transforming Recruitment Processes: A Case Study on UAE Private Sector.* Research article, **ResearchGate**, Vol. 12.
- 2- Bakshi, Rahul; Damle, Neha. (2022). "Artificial Intelligence and Bias Reduction in Recruitment: A Study in U.S. Tech Companies," *Journal of HR Technologies*, Vol. 9.
- 3- Dijkkamp, Alex. 2023. *E-Recruitment Platforms and Employer Branding: A Study on European Startups.* Research article, **European Journal of Innovation in HR**, Vol. 6.
- 4- Singh, Rakesh; Shaury, Priya (2021). "Impact of Digital Transformation on Recruitment Efficiency in Indian IT Firms". *International Journal of Business and Management Innovations*, Vol. 15.

# الملاحق

## الموضوع/اسئلة استبيان

الأخوة/شركة تيليمين

تحية طيبة وبعد ،،

اننا نقوم ببحث بعنوان (اثر الادارة الالكترونية في الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية، دراسة حالة في شركة تيليمين)، ويرجى منكم ان تتمكروا بتبئنة هذا الاستبيان بكل عناء ، وذلك بإعطائنا آرائكم وفق الاسئلة المطروحة بدقة وشفافية تامة لتساهم في إثراء البحث العلمي . شاكرين حسن تعاونكم وتأكدوا بأن اجاباتكم س يتم التعامل معها بمنتهى السرية وسوق تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط .

**وتقبلوا فائق الاحترام والتقدير،،**

الباحثون

## الجزء الأول للبيانات الشخصية :

أرجو وضع علامة ( ✓ ) أمام الاختيار المناسب :

المسنودات	المتغيرات	مر
أنثى ( )	ذكر ( )	الجنس 1
(33-26) سنة ( )	(25-18) سنة ( )	العمر 2
42 فأكشن سنة ( )	(41-43) سنة ( )	
رئيس قسم ( )	مدرب عامر ( )	الدرجة الوظيفية 3
مختص ( )	مدرب ادارة ( )	
	آخر ( )	
ماجستير ( )	دكتوراه ( )	المؤهل 4
دبلوم ( )	بكالوريوس ( )	
	آخر ( )	
من (3-4) سنوات ( )	(2-1) سنة ( )	سنوات الخبرة 5
6 سنوات فأكشن ( )	(6-5) سنوات ( )	

الجزء الثاني: يرجى الاجابة على جميع الاسئلة بوضع اشارة صح ( ✓ ) امام العبارة في المكان المناسب

درجة الموافقة					الأبعاد	مر		
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة				
<b>المتغير المستقل / الادارة الالكترونية</b>								
البعد الاول / انظمة المعلومات الالكترونية في الشركة								
					يتم تحديث انظمة المعلومات الالكترونية بانتظام لتحسين الاداء.	1		
					تسهم انظمة المعلومات الالكترونية في تسهيل عملية اتخاذ القرارات.	2		
					توفر انظمة المعلومات الالكترونية الوصول السريع الى البيانات المطلوبة.	3		
					تساهم انظمة المعلومات الالكترونية في تحسين كفاءة العمليات اليومية.	4		
					تتميز انظمة المعلومات الالكترونية بمستوى عال من الامان والحماية.	5		
البعد الثاني / انظمة الاتصال الالكتروني في الشركة								
					تسهم انظمة الاتصال الالكتروني في تعزيز التواصل بين الموظفين .	6		
					تتيح انظمة الاتصال الالكتروني تبادل المعلومات بسرعة وكفاءة.	7		
					تستخدم الشركة ادوات اتصال الكترونية متقدمة لتحسين التواصل الداخلي.	8		
					تساعد انظمة الاتصال الالكتروني في تقليل الوقت المستغرق في تبادل المعلومات.	9		
					تدعم الشركة استخدام انظمة الاتصال الالكتروني من خلال التدريب المستمر.	10		
البعد الثالث / ادارة الوثائق الالكترونية في الشركة								
					تعتمد الشركة على انظمة الكترونية متقدمة لإدارة الوثائق.	11		
					تسهل ادارة الوثائق الالكترونية عملية الوصول الى المستندات.	12		
					تساهم الانظمة الالكترونية في حماية الوثائق من الفقدان او التلف.	13		
					تتيح الانظمة الالكترونية استرجاع الوثائق بشكل سريع وفعال	14		
					تبعد الشركة سياسات واضحة لحماية الوثائق الالكترونية من الوصول غير المصرح به.	15		

**البعد الرابع / انظمة الموارد البشرية الالكترونية في الشركة**

					تتيح انظمة الموارد البشرية الالكترونية متابعة اداء الموظفين بسهولة.	16
					يتم استخدام الانظمة الالكترونية لتسهيل عمليات التوظيف والترقية.	17
					توفر الشركة بوابة الكترونية لموظفيها للوصول الى معلومات الموارد البشرية.	18
					تساهم انظمة الموارد البشرية الالكترونية في تحسين تجربة الموظفين.	19
					تساعد الانظمة الالكترونية في تقليل الاخطاء الادارية المتعلقة بالموارد البشرية.	20

**المتغير التابع / الاستقطاب الوظيفي الجيد للموارد البشرية**

العــــــــــــــــارة	م
تعتمد الشركة معايير واضحة ومحددة عند اختيار المرشحين للوظائف.	1
يتم الاعلان عن الوظائف الشاغرة بطرق تضمن وصولها لآخر عدد ممكن من الكفاءات.	2
تقوم الشركة بتحليل احتياجاتها الفعلية من الموارد البشرية قبل البدء في عملية الاستقطاب.	3
تحرص الادارة على جذب الكفاءات من خلال تقديم عروض وظيفية جذابة ومحفزة.	4
تستخدم اساليب متعددة حديثة في عملية استقطاب الموظفين (مثل المنصات الالكترونية موقع التوظيف - وسائل التواصل)	5
تمنح الشركة فرصة متكافلة لجميع المتقدمين بغض النظر عن الجنس او العمر او الخلفية الاجتماعية.	6
يشارك قسم الموارد البشرية بشكل فعال في عملية استقطاب واختيار الموظفين الجدد.	7
تأخذ الشركة بعين الاعتبار التوافق بين مؤهلات المتقدمين واحتياجات الوظيفة الفعلية.	8
يتم التعامل مع المتقدمين للوظائف بمهنية وشفافية خلال مراحل الاستقطاب والاختيار.	9
تسعى الشركة الى بناء سمعة مهنية ايجابية جعلها جهة جذابة للكفاءات في سوق العمل.	10

لكم جزيل الشكر والتقدير على تعاونكم معنا ..