



تشخيص مستوى تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وأبعادها في جامعة دهوك/ دراسة لآراء عينة من الموظفين في الكليات الانسانية لجامعة دهوك

Diagnosing the level of application of human resources management and its electronic dimensions at the University of Duhok / A study of the opinions of employees in the humanities colleges at the University of Duhok

أ.د. سنان قاسم حسين⁽²⁾

. ريبير أوصمان محمد صالح⁽¹⁾

sinan.hussein@uod.ac

rebar.mohammedsalih@uod.ac

كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة دهوك

المستخلص :

تعتبر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM) واحدة من أحدث التطورات في قطاع التعليم حيث يعتمد نجاح الجامعات بشكل كبير على مستوى التكنولوجيا والأنظمة الإلكترونية التي تعتمد عليها. يهدف البحث إلى تشخيص مستوى تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وأبعادها المختلفة (التخطيط الإلكتروني، التوظيف الإلكتروني، تقييم الاداء الإلكتروني، التعويضات الإلكترونية، التدريب والتطوير الإلكتروني، والاختيار الإلكتروني) كاتجاه إداري حديث تم تطبيق هذه الدراسة في عدد من كليات جامعة دهوك. ولتحقيق هدف الدراسة تم جمع البيانات باستعمال استمارة استبانة وزعت على عينة قصدية عددها (70) فرداً استعملت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم توزيعها على عينة مختارة من مدرّاء الإدارة ومدرّاء الأقسام والموظفين العاملين في الكليات الانسانية لجامعه دهوك ، وتم اختيار البرنامج الاحصائي (SPSS) لاختبار فرضيات الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها اتفاق أغلب المستجيبين على إن الموارد البشرية الإلكترونية، وطُبقت بدرجة متوسطة في الكليات الإنسانية المبحوثة ضمن جامعه دهوك من وجهة نظر عدد من الاداريين ضمن الكليات المبحوثة. وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لإجابات الأفراد المُستجيبين وفقاً للمؤشر الكلي لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية (3.544) وبانحراف معياري بلغ (1.140)، مما يدل على أن الكليات المبحوثة تستخدم هذا النهج بدرجة متوسطة للتخلص من المهام والأنشطة المتكررة والروتينية للتسريع من الخدمات المقدمة إلى المواطنين باستعمال الأجهزة والتقنيات الإلكترونية والبرامج الحديثة القادرة على إنجاز المهام والأنشطة بشكل آلي بهدف

الحصول على الكفاءة والفاعلية في العمليات والوظائف التي تقوم بها. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في جامعة دهوك وضرورة وضع الخطط والبرامج التدريبية المناسبة لتطوير قدرات الموظفين وتحسين أدائهم بالإضافة إلى تعزيز عمليات تقييم الاداء الإلكتروني من اجل ضمان العدالة والشفافية في الجامعة.

الكلمات المفتاحية : إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، التخطيط الإلكتروني، التوظيف الإلكتروني.

1. المقدمة :

تشير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية إلى استعمال التكنولوجيا المعلومات والأنظمة الإلكترونية لتنظيم وإدارة العمليات المتعلقة بالموارد البشرية في المنظمات تشمل إدارة المعلومات الشخصية للموظفين، والتخطيط للموارد البشرية، وإدارة الأداء والتوظيف، وإدارة التدريب والتطوير، وأيضاً تقديم الدعم للموظفين عبر منصات الكترونية. وتوفر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية الكثير من المزايا، بما في ذلك زيادة الكفاءة وتسريع العمليات، وتحسين دقة البيانات، وتوفير الوقت والجهد، وتحسين تجربة والرفاهية للموظفين. إذ تستخدم الأنظمة الإلكترونية أيضاً تقنيات الذكاء الاصطناعي والتحليلات لتحليل البيانات، ما يمكن المنظمات من اتخاذ القرارات الأفضل المستندة إلى البيانات.

2. منهجية البحث

1.2: مشكلة البحث:

سعت جامعة دهوك في إقليم كردستان العراق من خلال برنامجها المحدد عند البدء بأداء مهامها إلى محاربة الروتين ومنعه وتسريع المعاملات الخاصة بالطلبة والموظفين والتدريسين عن طريق تقديم الخدمات الكترونية الذي يتم عن طريق أتمتة العمليات الخاصة بالجامعة بهدف تخفيض الهدر في المال العام وتقليل الوقت المخصص لأداء المهام وإنجاز المعاملات الخاصة بالموظفين. ومن المعلوم بأن تطبيق أتمتة العمليات والأنشطة التنظيمية تحتاج إلى موارد بشرية مؤهلة وذات خبرة كافية للقيام بتلك العمليات والإشراف عليها والتحول من استعمال الطرق والأساليب التقليدية إلى الإجراءات الإلكترونية المعاصرة، لذلك تحتاج الجامعات والكليات التابعة لها إلى إدارة مواردها البشرية بشكل إلكتروني لمواكبة تلك التطورات وضمن إطار هذه العلاقة بين أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، يرى الباحث ضرورة دراستها ميدانياً وذلك اعتماداً على ما أفرزته الدراسات والبحوث السابقة من نظريات وأفكار بخصوص متغيرات الدراسة، فضلاً عن ما يتم ملاحظته في الواقع الحالي للجامعة دهوك والكليات الإنسانية التابعة لها التي ستمثل عينة الدراسة.

وبهدف تأطير مشكلة الدراسة الحالية ولغرض البحث عن الآليات و الأساليب المناسبة التي تعزز من التأثير الإيجابية الخاصة بالعلاقة ما بين متغيرات الدراسة ومحاولة إيجاد الحلول الملائمة تمت صياغة التساؤلات الآتية:

التساؤل الاول: ما مستوى اتفاق آراء العينة المبحوثة تجاه متغير الدراسة الحالية والمتمثلة بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية؟

التساؤل الثاني: أي من أبعاد الدراسة للمتغير المبحوث في الدراسة الحالية يتم التركيز عليها أكثر من قبل عينة الدراسة؟

التساؤل الثالث: هل تختلف الأهمية الترتيبية لأبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية باختلاف طبيعة الاعتماد عليها من لدن الكليات الإنسانية المبحوثة؟

2.2: أهداف البحث :

يسعى البحث الحالي الوصول إلى مجموعة من الأهداف، وكالاتي:

1. تحديد مستويات الاتفاق من عدمه في آراء عينة الدراسة نحو متغير الدراسة والمتمثلة بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية.
2. التعرف على الأهمية الترتيبية لكل بعد من أبعاد متغير الرئيسة للدراسة الحالية في الكليات الإنسانية التابعة للجامعة دهوك عينة الدراسة.
3. تقديم مجموعة من المقترحات لتعزيز مستوى تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الكليات الإنسانية التابعة لجامعة دهوك في إقليم كردستان.

3.2: أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث في أهمية موضوع إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وذلك من خلال جانبين:

- أ. أكاديمياً: يمكن أن يسهم في إثراء الجانب النظري ولو بجزء صغير للبحوث والدراسات التي تناولت موضوع الموارد البشرية الإلكترونية.
- ب. ميدانياً: تطبيق المفاهيم والأفكار النظرية للبحث في ميدان العمل على مؤسسة وقطاع حكومي مهم وممثل بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي في عدد من الكليات الإنسانية التابعة لجامعة دهوك، وما ينتج عن ذلك من الكشف عن مستوى تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الكليات المبحوثة.

ولهذا فإنه يمكن الاستفادة من نتائج البحث من لدن القيادات في الكليات المبحوثة في جامعة دهوك في إقليم كردستان في تعزيز مستوى تطبيقها لأتمتة البات العمل ضمن الجامعة ومعالجة جوانب القصور في ذلك.

4.2: فرضيات البحث:

استكمالا لمتطلبات البحث، تمت صياغة عدد من الفرضيات والمتمثلة بالآتي:

الفرضية الأولى: "لا يوجد إختلاف في آراء عينة البحث تجاه وصف أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية".

الفرضية الثانية: "لا تختلف الأهمية الترتيبية لأبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية باختلاف طبيعة الاعتماد عليها من قبل الكليات المبحوثة".

5.2: الأساليب الإحصائية:

تم تطبيق عدد من الأساليب والتحليلات الإحصائية وكانت كالآتي:

أ. المقاييس الوصفية كالتكرارات والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية.

ب. معامل الثبات وبطريقة (كرونباخ-ألفا).

ت. معامل التباين أحادي الاتجاه، واختبار T المستقل.

3. الجانب النظري: إدارة الموارد البشرية الإلكترونية:

نتناول في هذه الفقرة موضوع إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وما يتصل به من جوانب فكرية أفرزتها الدراسات والبحوث النظرية والميدانية وذلك على وفق الفقرات الآتية:

1.3: مفهوم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

شهدت التطورات التكنولوجية المتسارعة تأثيراً شاملاً على جميع مجالات الحياة وواقع الأعمال في جميع مجالاتها ، اذ لم يترك أي عمل أو نشاط إلا متأثراً بالتطورات التكنولوجية السريعة في البيئة الخارجية للتمكن من مواكبة المنظمات المنافسة أو تكون قادرة على التغلب عليها، كانت إدارة الموارد البشرية تعرف سابقاً باسم ادارة الأفراد واقتصرت وظيفتها على حفظ السجلات والبيانات الخاصة بالموظفين وأنشطتهم المهنية ، ومع ازدياد عدد العاملين وتنوع خلفياتهم، تطلب الأمر تحولاً جذرياً ليصبح أكثر شمولية وفعالية، في ظل التطور التكنولوجي، وخاصة مع التطورات السريعة في مجال الاتصالات والحوسبة والذكاء الاصطناعي، ظهرت الحاجة إلى إدارة موارد بشرية قادرة على التكيف مع هذه المتغيرات. أدى ذلك إلى ظهور مفهوم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، الذي يهدف إلى مواجهة التحديات الجديدة واستيعاب التحولات التي فرضتها التكنولوجيا. ساهم هذا التحول في تحسين قدرة المنظمات على تحقيق الريادة في بيئات العمل الحديثة (علوان والحسناوي، 2022: 176).

عرف (Atallah, 2016: 14) إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأنها عملية التكامل بين إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات من خلال استعمال تطبيقات الويب. ويرى (Shaumya & Arulrajah, 2018: 33) بأن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية مصطلح يشير إلى استعمال التكنولوجيا وتطبيقات الانترنت في إدارة الموارد البشرية، وهو تطبيق للتقنيات الإلكترونية في أنظمة وممارسات إدارة الموارد البشرية. اما (El Idrissi et al, 2021: 595) فانه يرى بان إدارة الموارد البشرية الإلكترونية نهج منهجي يشمل عمليات جمع وتخزين وصيانة واسترجاع والتحقق من موثوقية البيانات المرتبطة بالموارد البشرية ومهام الموظفين وميزات الوحدات التنظيمية داخل المنظمة. في حين (Rahman & Hosain, 2021: 3) يرى بان ادارة الموارد البشرية الإلكترونية على انها قاعدة معلومات شاملة يحتوي على بعض الممارسات مثل تخطيط الموارد البشرية ومعلومات التوظيف والاختيار ومعلومات عن التدريب والتطوير وزيادة الأجور وتوقعات التعويضات والمعلومات المرتبطة بالترقية ومن ثمَّ فانه يمكن لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية تعزيز عملية اتخاذ

القرار الاستراتيجي في المنظمة. كما يضيف (خضير وسعود، 2022: 76) بان إدارة الموارد البشرية الإلكترونية هي آلية لتطبيق استراتيجيات وسياسات وممارسات الموارد البشرية في المنظمات عبر الدعم الواعي والموجه والاستعمال الكامل للمسارات القائمة على تكنولوجيا الانترنت.

ان مفاهيم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية متنوعة ومتغيرة حسب تصورات الباحثين، والسياقات التي يدرسونها، لذلك هناك تباين وتنوع في مفاهيم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، إذ يرى الباحثان بأن هذا الاختلاف عائد الى كون إدارة الموارد البشرية الإلكترونية موضوع حديث، وكل باحث يسعى الى ابراز إمكانياته في عرض الموضوع من زاويته الخاصة، لذلك لابد الاشارة الى الكثير من المفاهيم التي تطرق اليها الكتاب والباحثين كمحاولة للوصول الى مفهوم واضح ومن ثم تجنب الالتباس وسوء الفهم، الجدول (1) تحتوي على الكثير من المفاهيم التي صيغت بخصوص الموضوع قيد الدراسة.

الجدول (1) مفاهيم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

الباحث	السنة	الصفحة	المفهوم
Muchsinati et al.	2024	443	تمثل نهجاً حديثاً لتنفيذ سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية في المنظمات باستعمال منصات تكنولوجياية المستندة على الويب. وتنفيذ برامج التدريب والتطوير من خلال التعلم الإلكتروني في تقديم حلول إدارية تساهم في تحسين كفاءة وفعالية الموارد البشرية.
Najm	2024	298	بأنها نظام يشمل جميع أنظمة الموارد البشرية عبر الاعتماد على بيانات ومعلومات مشتركة مدعومة بأدوات وعمليات مترابطة، وتوفير أدوات جمع البيانات وإمكانيات بشكل فعال لتوظيف الموظفين ودفع أجورهم وترقيتهم وإنهاء خدمتهم وتدريبهم وتقييمهم ومكافأتهم لكل المورد البشري للمساهمة في تنفيذ استراتيجية المنظمة.
ناجي	2024	26	نهج حديث في إدارة الموارد البشرية يستفيد بشكل أساسي من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين عمليات إدارة الموارد البشرية في المنظمات تشير إلى استعمال التكنولوجيا الإلكترونية والأنظمة المعلوماتية في إدارة وتنظيم العمليات الخاصة بالموارد البشرية في المنظمات وهدفها الرئيس هي تحسين فاعلية وكفاءة إدارة الموارد البشرية من خلال استعمال تكنولوجيا الويب، والبرمجيات المتقدمة.

نزار ومجد	2024	176	انها نظام معلومات متكامل يتضمن عديد من الممارسات مثل تخطيط الموارد البشرية ومعلومات التوظيف والاختيار ومعلومات والتدريب والتطوير وزيادة الأجور وتوقعات التعويضات والمعلومات المتعلقة بالترقية ومن ثمَّ فانه يمكن لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية تحسين عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي داخل المنظمات.
عبد النور ومهدي	2024	4	وسيلة لتنفيذ استراتيجيات وسياسات وممارسات الموارد البشرية في المنظمات عن طريق الدعم الواعي والموجه أو استعمال المنصات القائمة على تكنولوجيا الويب والانظمة المعلومات.

المصدر: إعداد الباحثان الاعتماد على المصادر الواردة في الجدول.

ويجد الباحثان ان ذلك الجدول وعدم امكانية للتوصل الى مفهوم واضح لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية كان الحافز الى تقديم وجهة النظر الخاصة بهما حول إدارة الموارد البشرية الإلكترونية من خلال التركيز على جانبين مهمين:

1. العمليات الداخلية: تتمثل بالانتقال بيئة العمل الداخلية ضمن الجامعة من البيئة التقليدية والوظائف الروتينية الى الإلكترونية من خلال قيام الموظف وتحويل المكاتب ايضا من خلال اداء المهام والانشطة والوظائف اليومية باستعمال الادوات والاجهزة الكترونية التي تقلل الوقت والخطأ. وتقليل الهدر في المعاملات الورقية.
2. العمليات الخارجية: عبارة عن العمليات المتعلقة بالاستقطاب وجذب الموظفين الجدد من خلال قيم الموارد البشرية الذي يعمل بصورة الكترونية من خلال المنافذ ووسائل التواصل الكترونية وتحميل استمارات الطلب واستقبال طلبات الافراد بالأسلوب نفسه لإجراء المقابلات، والاختبارات الخاصة بالتوظيف الأفراد.

2.3: أهمية الموارد البشرية الإلكترونية:

يتسبب العصر الإلكتروني في حدوث تغييرات في مجال الأعمال كواحد من مكونات المهمة في بيئة الأعمال الحديثة، أثرت البيئة الرقمية وتكنولوجيا المعلومات في تحسين بعض جوانب الأعمال، تحدث التغييرات الأكثر بروزاً في إنتاج الأجهزة والبرمجيات، والإنتاج الصناعي، ولكن أيضاً في الإدارة حيث كانت أنظمة التي تساند القرار قيد الاستعمال منذ فترة طويلة داخل الإدارة، تتلقى تكنولوجيا المعلومات دوراً خاصاً في إدارة الموارد البشرية (Barber et al, 2018: 22). ومن هنا ظهرت أهمية إدارة الموارد البشرية عبر تطبيقاتها الفعلية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، التي تساهم في تحديث المحاسبة والمسائل الإدارية، والتفاعل بين الموظفين والمساعدة على اتخاذ القرار، وعبر مخرجات دقيقة وواضحة، وكذلك من خلال تسهيل التعاون، والتدريب، والتحفيز والمشاركة داخل المنظمة (إبراهيم ومحل، 2021: 46).

وأشار (Najm, 2024: 298) إلى أهمية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في النقاط الآتية:

1. المساهمة في التفاعل الفعال بين الموظفين والإدارة.
2. تعزيز تدرج المهام التخصصية لمديري الموارد البشرية.
3. المساهمة في تعزيز التفاعل التنظيمي.
4. تعمل على تعزيز دور الموارد البشرية داخل المنظمات.
5. تؤدي إلى التنفيذ الفعال والسريع للسياسات والممارسات إدارة الموارد البشرية بمساعدة التقنيات الرقمية.

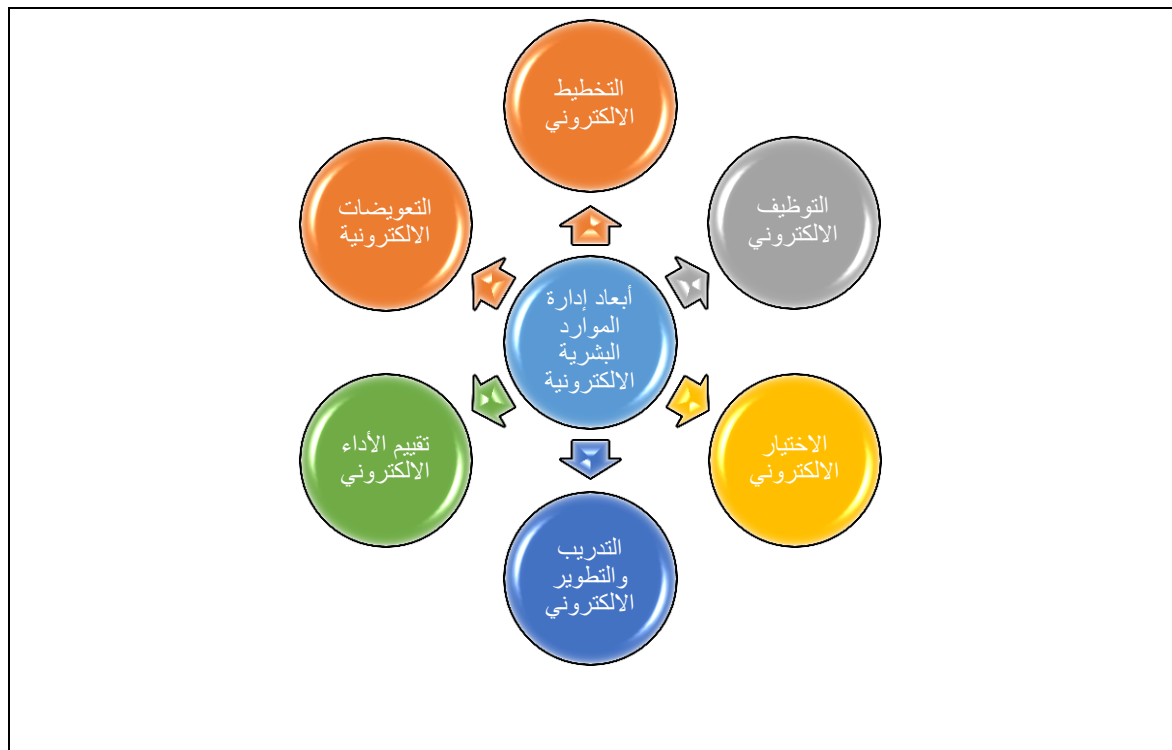
كما يشير (فخري، 2023: 389) الى أهمية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية من خلال ما يأتي:

1. جميع عمليات الموارد البشرية عبر التقنيات الإلكترونية تعمل على تعزيز الكفاءة الإدارية للموارد البشرية.
 2. إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تؤدي إلى خفض التكاليف.
 3. تحسين كفاءة الموظفين وتخفيف العبء الإداري.
 4. تعزيز ممارسات الموارد البشرية من خلال الاعتماد على تقنيات الويب وتوفيرها للموظفين في المنظمة.
 5. هي أداة لتنفيذ استراتيجيات وسياسات وممارسات الموارد البشرية في المنظمة.
 6. تحقيق الدعم من خلال الاستفادة الكاملة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوفير شبكات الويب.
 7. تؤمن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية أنظمة لمراقبة وجمع المعلومات والتغييرات اللازمة لعمليات اتخاذ القرار، كما انها توفر للموظفين مشاركة آرائهم ومقترحاتهم.
- يستنتج الباحثان من خلال ما تم عرضه سابقا حول الجدل وآراء الباحثين حول اهمية الموارد البشرية الإلكترونية انه يمكن اعتبارها الاساس الذي تستند عليها الجامعات ونقطة البداية نحو التميز والاستمرار بعملها الأكاديمي والوظيفي بكافة الأنشطة الأساسية والثانوية ويمكن توضيح ذلك من خلال النقاط الآتية:

1. تحسين سرعة وجودة تقديم المعلومات.
2. تحسين الخدمات المقدمة للموظفين.
3. خفض التكاليف والنفقات من خلال اتمتة عمليات وأنشطة الموارد البشرية.
4. التنفيذ الفعال والسريع للسياسات والممارسات إدارة الموارد البشرية بمساعدة التقنيات القائمة على الإنترنت.
5. عمل على تحسين فاعلية وكفاءة الموارد البشرية.
6. خفض متطلبات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات.

3.3: أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية:

فقد لاحظ الباحثان إلى أن اغلب الدراسات والبحوث العلمية اعتمدت في الغالب على الأبعاد نفسها التي تم استعمالها في قياس وظائف إدارة الموارد البشرية التقليدية، ولكن يتم تنفيذها باستعمال التقنيات والأنظمة الإلكترونية. وهذا ما تم ملاحظته باتفاق عدد كبير من الباحثين بخصوص أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ومنهم (Malkawi, 2018:149؛ Nkechi, 2019: 91-93؛ المدو والآخرين، 2022: 1221-1222؛ Najm, 2024: 298-299؛ عبدالنور ومهدي، 2024: 12-17؛ نزار ومحمد، 2024: 117؛ ناجي، 2024: 31-38) وان الأنشطة والوظائف التي تم اعتمادها في الدراسات والبحوث العلمية السابقة هي (التخطيط الإلكتروني، التوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، تقييم الاداء الإلكتروني، نظام التعويضات الإلكترونية)، في حين اتفق (مهران، 2023، 54-62) مع (Al Hamad et al, 2022: 431) على تحديد أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بـ (التوظيف والاختيار الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، تقييم الاداء الإلكتروني، التعويضات الإلكترونية). ومن هنا نجد ان هناك جدل بخصوص أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التي تم دراستها من قبل الباحثين، فلذلك وضمن الدراسة الحالية سيتم التركيز على الكثير من الأبعاد التي يعتقد الباحثان انها ملائمة للدراسة الحالية وبيئة الدراسة من الموظفين في جامعة، مع قيام الباحثان بالتغيير ببعض الأبعاد بحسب ما تقتضيه الدراسة الحالية، والشكل (1) التالي يبين أبعاد الدراسة الحالية :



شكل (1) أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

1.3.3: التخطيط الإلكتروني: تشهد إدارة الموارد البشرية في المنظمات اليوم تحولاً جذرياً نتيجة للتطور المستمر في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال استعمال تكنولوجيا الإنترنت والمواقع الإلكترونية، مما يسهم بشكل كبير في

تعزيز ممارسات إدارة الموارد البشرية (AlHamed et al, 2022: 430). يساهم التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية تحديث بيانات الموظفين وتعديل معلوماتهم الشخصية. حيث يوفر للموظفين فرصة مباشرة لتحديث بياناتهم الشخصية، ونتيجة لذلك، سوف يؤدي الى زيادة دقة السجلات وتعزيز جودة البيانات المدخلة ضمن أنظمة الموارد البشرية (ناجي، 2024: 32). ويعرف التخطيط الإلكتروني كنظام متكامل يقوم بجمع ومراقبة وتحليل وتخزين بيانات الموظفين، ويساهم في تعزيز كفاءة العمليات والخدمات الموارد البشرية. يعمل على تحسين إنتاجية ومعرفة الموظفين، كما يساهم في تعزيز التواصل وإدارة المعرفة داخل المنظمة. مع توفير الوقت وتقليل التكاليف، ويؤدي دورا في دعم تحسين الأداء التنظيمي ويساعد في اتخاذ قرارات استراتيجية (Moussa & El Arbi, 2020: 20)، ويقصد بالتخطيط الإلكتروني تحديد ما هو مطلوب انجازه الان وفي المستقبل باعتماد تدفق معلوماتي كبير من داخل وخارج المنظمة، ويتعاون مشترك بين الإدارة والموظفين بالإفادة من المواقع الإلكترونية لمواجهة متطلبات واحتياجات السوق المتغيرة وحاجات الزبائن وتفضيلاتهم المحتملة، وفقا لخطط طويلة الأجل ذات مرونة عالية وتجزئة واضحة لخطط آنية وقصيرة الأجل (بن يوسف ورحماني، 2023: 585).

2.3.3:التوظيف الإلكتروني: يمكن تعريف وظيفة التوظيف الإلكتروني بأنها عملية بحث عن موارد بشرية والبحث عن موظفين محتملين واستعمال تدابير فعالة لجذب تلك موارد بشرية وتحفيزهم على التقدم لوظائف في المنظمة لتلبية احتياجاتها من اليد العاملة (بلاني، 2023: 45)، التوظيف الإلكتروني هو عملية توظيف المرشحين لشغل الوظائف الشاغرة في المنظمات من خلال استعمال الإنترنت . كما هو دمج واستعمال تكنولوجيا الإنترنت لتحسين كفاءة عملية التوظيف .وعلاوة على ذلك، يشكل التوظيف الإلكتروني الأفضل والأسرع ميزة تنافسية ضد المنظمات التي تعمل في نفس السوق، لذلك فإن التوظيف الإلكتروني يعزز كفاءة عملية التوظيف من خلال بعض الميزات مثل السرعة والدقة، وتقليل التكاليف، وتعزيز السمعة والعلامة التجارية (Okolio & Irabor, 2017: 116). بشكل عام، يتضمن التوظيف الإلكتروني ثلاثة أنشطة أساسية، جذب المرشحين لتنظيم الطلبات والتواصل. يتم معالجة هذه الأنشطة الكترونيا في الكثير من المنظمات. كما يتيح التوظيف الإلكتروني عملية مسح السير الذاتية، وهذا الأمر مفيد لمديري الموارد البشرية لتوظيف والاختيار، فهو يسمح للمرشحين من أي مكان في العالم بإرسال معلوماتهم لأنه يوفر تخزيناً سهلاً للمعلومات. وإن تبني الشركات لتوظيف الإلكتروني يدفع المديرين وأقسام المنظمة إلى التواصل ويقود نحو التحول والتطوير الشامل (Jader, 2022; 405-406).

ويرى الباحثان بأن التوظيف الإلكتروني هي عملية التي تسهل الكثير من الاجراءات المتعلقة بهذه العملية حيث كانت تحتاج الى الكثير من الوقت والجهد لتنفيذها بطريقة التقليدية للتوظيف التي كانت من الممكن ان لاتصل الى اكبر عدد من الافراد الراغبين للتقدم للوظيفة بالإضافة الى ذلك، يساهم التوظيف الإلكتروني في تسهيل الإعلان عن الوظائف الشاغرة، مع وإمكانية نشرها في جميع أنحاء العالم من خلال الوسائل الرقمية .

3.3.3:الاختيار الإلكتروني: يؤكد (Vijayalakshmi, 2022: 77) ان الاختيار الإلكتروني هو اختيار المرشح الأمثل من بين المتقدمين للوظائف. يشمل الاختيار الإلكتروني تبني نهجين: اختبار القدرة واختبار الشخصية، هذه العملية تسعى لتعيين موظفين جدد في منظمة ما باستعمال وسائل مختلفة مثل اختبارات عبر الإنترنت، والمقابلات الإلكترونية والتقييمات المستندة على المراجع، والمقابلات النهائية. و اضاف (Sachem & Murgai, 2022: 749) ان الاختيار الإلكتروني هي عملية توظيف تتمثل في إجراء اختبارات عبر الإنترنت، ومقابلات شخصية عبر الانترنت، وعرض النتائج بواسطة الوسائل

الإلكترونية، هذه العملية لها الكثير من المزايا تتضمن سرعة الإجراءات وتوفير التكاليف وزيادة الكفاءة، كما تتيح للمنظمات إجراء عمليات توظيف معقدة وتفاعلية، ما يساعد في جذب مرشحين مؤهلين لشغل الوظائف. واكد (Mamalha et al, 2022: 1579) أن الاختيار الإلكتروني هو الطريقة المتبعة بشكل واسع يجمع بين الاختبارات عبر الويب والمقابلات الشخصية وعروض الوظيفة. يستعمل الاختيار الإلكتروني في المنظمات بهدف تحقيق أهداف معينة مثل تقليص التكاليف واستفادة قصوى من المورد البشري وتعزيز استدامة المنظمة، ويبرر أهمية الاختيار الإلكتروني الى اتباع إجراءات دقيقة لتعزيز سلامة عمليات الاختيار، وهذا يتضمن تصميم النظام بعناية واختيار المتقدمين المناسبين.

4.3.3: التدريب والتطوير الإلكتروني : يسهم نظام إدارة الموارد البشرية بتحديد المهارات والقدرات والمعارف التي

تمتلكها المنظمة، مما يتيح إمكانية إعداد خطط تطوير وتدريب للأفراد العاملين بما يتناسب مع احتياجات ومتطلبات المنظمة وأهدافها الاستراتيجية كما يساعد في إعادة توزيعهم الموظفين على الوظائف المختلفة بما يتناسب مع مؤهلاتهم العلمية، بالإضافة الى مهاراتهم ومعارفهم. لقد دعمت تكنولوجيا المعلومات بشكل كبير ممارسات التدريب والتطوير في السنوات الأخيرة، حيث أصبح بالإمكان تقديم التدريب والتعليم للموظفين من خلال وسائل الرقمية مما ساعد المنظمات من تقديم برامج تدريبية مخصصة ومرنة، الذي يؤدي الى تعزيز من كفاءة العملية التدريبية ويقلل من التكاليف المرتبطة بالزمان والمكان، يمثل التكامل بين أنظمة إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات خطوة استراتيجية نحو تعزيز فعالية العمليات الإدارية داخل المنظمات (نزار ومحمد، 2024: 117). والتدريب والتطوير الإلكتروني هو عملية تهدف الى تزويد الموظفين المهارات والمعارف والاتجاهات الإيجابية المرتبطة بوظائفهم باستعمال وسائل الإلكترونية للمساهمة في تصحيح الانحرافات في الأداء الحالي أو تحسين الأداء في المستقبل، يشير التدريب الإلكتروني إلى مجموعة من الأنشطة والبرامج التدريبية والتعليمية التي تعتمد على التكنولوجيا المعاصرة، إذ يتم استعمال الأجهزة الإلكترونية والتطبيقات والمنصات الإلكترونية في انشاء المعرفة وإدارتها ونقلها (مهران، 2023: 58).

أشار (Omran & Anan, 2018: 465) إلى أن ممارسات التدريب والتطوير الإلكتروني تلعب دوراً أساسياً في تحسين وتعزيز ومهارات ومعارف الموظفين، مما يساعد على تحقيق نمو الأعمال وتقديم خدمة عملاء ذات كفاءة عالية. كما تتيح هذه الممارسات للموظفين التعرف على التكنولوجيا الحديثة التي تُدخلها المنظمة، مما يعزز من قدرتهم على مواكبة التطورات التقنية المعاصرة. أن التدريب والتطوير الإلكتروني يوفر مرونة عالية من خلال إمكانية تقديم التدريب في أي وقت ومن أي مكان، مما يساعد في تقليل التكاليف باستعمال الوسائل الإلكترونية. كما يمكن هذا النوع من التدريب الإلكتروني الموظفين من تبادل الافكار والمعرف مع أقسام المختلفة داخل المنظمة أو مع شركات مختلفة

5.3.3:تقييم الاداء الإلكتروني : يشير تقييم الأداء الإلكتروني إلى نظام الكتروني قائم على الإنترنت يتم الدخول إليه

باستعمال بيانات اعتماد خاصة لكل الموظف لإجراء عملية تقييم الأداء، يُتيح هذا النظام لمتخصصي الموارد البشرية الاستفادة من التكنولوجيا الإلكترونية لتقييم أداء الموظفين. كما توفر أدوات تمكنهم من مراقبة أداء الموظفين من خلال مقاييس محددة، بما يضمن تطبيق معايير الأداء على الجميع بشكل عادل، من خلال نظام البوابة الإلكترونية لتقييم الأداء، يمكن تنفيذ عمليات وإجراءات تستند إلى معايير وقياسات محددة تناسب الأدوار أو المناصب المختلفة. يمكن تقييم الاداء الإلكتروني المخصص للموارد البشرية من تقديم المعلومات اللازمة لعملية التقييم بشكل إلكتروني، مما يساهم في تقليل الوقت والجهد

والتكاليف (سلطان وفندي، 2022: 314). و اضاف (Micheal & Opusunj, 2021: 374) بأنه نظام يستعمل لتقدير أداء الموظفين داخل المنظمات عن طريق استعمال التكنولوجيا الإلكترونية. يهدف تقييم الاداء إلى فهم قدرات الموظفين وتحسينها، وقد تطور مع مرور الزمن ليشمل تحفيز الموظفين ذوي الأداء العالي وتحديد القصور وتطوير استراتيجيات تعزيز الأداء. وهو عملية تقييم الأداء للموظفين استنادا الى معايير معينة وبعدها يتم نقل هذه النتائج إلى الموظفين من اجل التعرف على السلبيات ونقاط ضعفهم والعمل على تطويرها وتقديم نتائج أفضل.(Olaimat, 2018: 139)

6.3.3: التعويضات الإلكترونية : التعويضات الإلكترونية هي الآلية التي يتقاضاه الفرد من خلالها تقديم التعويضات المالية سواء كان بشكل مباشر أو غير مباشر والتعويضات المعنوية من قبل المنظمة وهذا سيكون في مقابل الجهود التي بذلها في المنظمة لتنفيذ المهام الموكلة له، وتستخدم المنظمات نظام التعويضات لتحفيز الموظفين على أداء واجباتهم بكفاءة أو لمكافأتهم على جهودهم السابقة، يعتمد النظام التعويض الإلكتروني على حساب التعويضات بدقة استنادا على النقاط التي يحققها الموظفون عن أداء مهامهم، مما يعزز العدالة بهذا النظام أكثر مقارنة بالأنظمة التقليدية. يعزز هذا النهج في زيادة دافعية الموظف وتحفيزه نحو تحقيق أداء أفضل، مع تعزيز شعوره بالانتماء والرضا عن العمل، يتيح النظام التعويض الإلكتروني تحديث سلم الرواتب بشكل دوري على اساس سنوات الخدمة، مما يؤدي الى التوافق مع التطورات المهنية للموظفين بطريقة أوتوماتيكية وموضوعية (مجيد وعباس، 2020: 154-155). تشير التعويضات الإلكترونية إلى توظيف التقنيات والأدوات الإلكترونية، بما في ذلك تطبيقات عبر الانترنت والبرامج والتقنيات السحابية والتقنيات التواصل الاجتماعي والهواتف الذكية، ويهدف إدارة التعويض الإلكتروني إلى تحسين كفاءة ودقة عمليات تقييم وصرف التعويضات والحوافز للموظفين، وتعزيز مستوى رضا لدى الموظفين وزيادة كفاءة وفعالية تخصيص الموارد البشرية، تقوم هذه العمليات على تكنولوجيا المعلومات لجمع ومعالجة البيانات وتقديم المعلومات بشكل فوري ودقيق، ما يساهم في تحسين الأداء لإدارة الموارد البشرية والمنظمة (Al Mashrafi, 2020: 7). و اضاف (Al-Saidi & Ali, 2020: 14996) أن التعويض الإلكتروني هي نهج الكتروني متاح لمجموعة من الوسائل المخصصة لإدارة التعويضات، التي تمكن المنظمات من جمع وتخزين ومعالجة وتحليل واستعمال وتوزيع بيانات ومعلومات التعويضات عبر الويب يتيح هذا النهج للأفراد الوصول إلى برامج التعويضات وقواعد البيانات والأدوات التحليلية من أي مكان يتوفر فيه الشبكة الانترنت. كما ان التعويض الإلكتروني يشير إلى استعمال أنظمة الإدارة الإلكترونية للتعويضات، مما يساعد المنظمات من جمع وحفظ وتحليل وتوزيع بيانات ومعلومات المتعلقة بالتعويضات بشكل فعال. كما يوفر هذا النظام للموظفين الوصول إلى البرامج المخصصة لإدارة التعويضات والأدوات التحليلية المتعلقة به في اي وقت واي مكان حول العالم، مما يؤدي ذلك الى تعزيز كفاءة ومرونة إدارة عمليات التعويض (Heikal et al., 2019: 3815).

4. الجانب الميداني :

1.4: وصف مجتمع البحث وعينته : يتمثل ميدان البحث في جامعه دهوك ضمن حكومة إقليم كردستان، وسيتشكل مجتمع البحث من الكليات الإنسانية التابعة لجامعة دهوك اذ سيتم انتخاب عينة من الموظفين من تلك الكليات وفي الجدول (2)، يوضح الكليات التي تم اختيارها وعدد الاستبيانات التي تم توزيعها على الكليات والمسترجع منها.

الجدول (2) مجتمع البحث

ت	الكليات	الموزعة	المسترجعة	النسبة
1	رئاسة جامعة دهوك	5	5	%100
2	العلوم الإنسانية	10	9	%90
3	تربية اساس /ناميدي	10	9	%90
4	تربية الاساس	10	9	%90
5	علوم سياسية	10	8	%80
6	قانون	10	9	%90
7	الإدارة الاقتصاد	5	5	%100
8	اللغات	5	5	%100
9	تربية بدنية والعلوم الرياضية	5	5	%100

المصدر: إعداد الباحثين

وقد اختيرت عينة عشوائية من الموظفين ضمن الكليات المبحوثة لتكون مجالاً للاختبار الميداني لأرائها تجاه متغير البحث وأبعاده الفرعية. إذ وزعت استمارة استبانة الكترونية على (70) فرداً من الإداريين والموظفين. وتم استحصال الرد من (64) منهم أي بنسبة (91.4%) من الاستمارات الموزعة، ومن ثمّ فإن حجم العينة النهائي للبحث كان (64) من الإداريين والموظفين ضمن الكليات المبحوثة.

2.4: إدارة البحث :

اعتمدت الاستبانة كأداة رئيسة للحصول على البيانات الخاصة بالجانب الميداني من البحث الحالي، حيث تم إعداد استبانة تضمنت في صيغتها النهائية جزآن، اشتمل الأول بالمعلومات الخاصة بالمستجيبين، والثاني بالعبارات الخاصة بتطبيق ادارة الموارد البشرية الإلكترونية حيث استعمل مقياس ليكرت الخماسي في قياس متغيرات البحث وأبعادها، وكما موضح في الجدول (3).

الجدول (3) مكونات الاستبانة

ت	المتغيرات والأبعاد	عدد العبارات
أولاً	البيانات الشخصية	6
ثانياً	إدارة الموارد البشرية الإلكترونية	30
	التخطيط الإلكتروني	5
	التوظيف الإلكتروني	5
	الاختيار الإلكتروني	5
	التدريب والتطوير الإلكتروني	5
	تقييم الاداء الإلكتروني	5
	التعويضات الإلكترونية	5

المصدر: إعداد الباحثان.

3.4: إخبارات الاستبانة :

أعدت الاستبانة الاعتماد على مراجع الأدب النظري وجرى تعديل العبارات بما يتلاءم مع الميدان المبحوث، كما تم اختبار الاستبانة بعدد من الأساليب الإحصائية، وكما يلي:

أ. قياس الثبات : للتعرف على مدى ثبات الاستبانة وقدرتها على تحقيق الثبات المطلوب وفق المعايير الإحصائية، تم تطبيق تحليل الثبات (Reliability Analysis) على عينة تجريبية بلغت (16) فرداً من المجتمع المبحوث، وتبين أن قيمة الثبات الكلي لكافة العبارات بلغت (0.93)، وأن أعلى قيمة للثبات من بين الموارد البشرية الإلكترونية كانت لُبعد (تقييم الاداء الإلكتروني) التي بلغت (0.862)، بينما كانت أقل قيمة للثبات التي بلغت (0.766) من نصيب بُعد (التوظيف الإلكتروني)، وبما أن كافة قيم معاملات الثبات هي أعلى بكثير من القيمة المعيارية للثبات والبالغة (0.60) للدراسات الإنسانية (Eisinga et al., 2012: 639)، فإن هذه النتائج الموضحة في الجدول (4) تؤكد الثبات المطلوب للاستبانة.

الجدول (4) معاملات الثبات لعبارات متغيرات الدراسة

ت	البُعد	عدد العبارات	قيم معامل الثبات
1.	التخطيط الإلكتروني	5	0.779
2.	التوظيف الإلكتروني	5	0.766
3.	الاختيار الإلكتروني	5	0.808
4.	التدريب والتطوير الإلكتروني	5	0.822
5.	تقييم الاداء الإلكتروني	5	0.862
6.	التعويضات الإلكترونية	5	0.840
	المؤشر الكلي	30	0.930

المصدر: إعداد الباحثان الاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

ب. قياس صدق المحتوى:

ويتضمن استخراج درجة صدق استمارة الاستبانة عن طريق معامل الثبات على أساس وجود ارتباط قوي بين صدق الأداة ومدى ثباتها، وذلك بقياس صدق المحتوى باعتماد معادلة (الصدق = الجذر التربيعي لمعامل الثبات)، حيث تم استخراج معامل الثبات لفقرات الاستبانة المعتمدة في البحث الحالي والبالغ (0.930) على وفق معادلة ألفا كرونباخ (Cronbach-Alpha)، ومن ثم فإن درجة الصدق بلغت (0.964) وهي قيمة عالية لتقييم معاملات صدق المحتوى للاستبانة الحالية.

4.4: وصف سمات عينة البحث

يبين الجدول (5)، وصف الخصائص الفردية للأفراد المستجيبين، وكما يلي:

الجدول (5) التوزيع التكراري والنسبي للأفراد المبحوثين

ت	الخصائص الرئيسية	الفئات	العدد	النسبة المئوية %
1	المنصب الوظيفي	مدير ادارة	9	14.1
		مدير وحدة	36	56.3

29.7	19	موظف		
100%	64	المجموع		
54.7	35	ذكر	الجنس	2
43.8	28	أنثى		
100%	64	المجموع		
1.6	1	25-18 سنه	العمر	3
32.8	21	35-26 سنه		
40.6	26	45-36 سنه		
25	16	46- فاكتر		
100%	64	المجموع		
18.8	12	دكتوراه	التحصيل الدراسي	4
14.1	9	ماجستير		
39.1	25	بكالوريوس		
20.3	13	دبلوم		
7.8	5	أعدادية		
100%	64	المجموع		
6.3	4	5-1 سنة	مدة الخدمة في المنصب الحالي	5
10.9	7	10-6 سنة		
31.3	20	15-11 سنة		
51.6	33	16- فأكتر		

100%	64	المجموع		
------	----	---------	--	--

المصدر: إعداد الباحثان بالإعتماد على بيانات إستمارة الإستبانة

أ. **المنصب الوظيفي:** تبين النتائج بأن نسبة الأفراد الذين يشغلون منصب (مدير وحدة)، يشكلون النسبة الأكبر من بين الأفراد المستجيبين، إذ بلغت نسبتهم (56.3%)، وكانت النسبة الأقل من نصيب الفئة (مدير إدارة) التي بلغت (14.1%) لكل منها، أما المناصب الوظيفية (موظف) فقد بلغت نسبهم المئوية (29.7%)، وإن سبب هذه الأعداد في المناصب الوظيفية يعود إلى أن المناصب الوظيفية في الكليات الإنسانية تكون محدودة، إذ أن كل كلية لديها مدير إدارة، بينما تتعدد المناصب الوظيفية الأخرى وهو السبب في كون فئة (مدير وحدة) حلت على النسبة الأكبر من بين المناصب الوظيفية.

ب. **الجنس:** بلغت نسبة الذكور في العينة المبحوثة (54.7%) مقارنة بنسبة الإناث التي بلغت (43.8%)، التي تشير إلى أن المناصب القيادية في الكليات الإنسانية المبحوثة تكون من نصيب الذكور بشكل أكثر من الإناث، مما يدل على الاعتماد بشكل أكبر على الذكور من الإناث في شغل المناصب الإدارية ضمن الكليات المبحوثة.

ت. **العمر:** إن أعلى نسبة من أفراد العينة المبحوثة من بين الفئات العمرية، كانت من نصيب فئة (36-45 سنة)، التي بلغت (40.6%)، في حين كانت النسبة الثانية من نصيب فئة (26-35 سنة)، التي بلغت (32.8%)، أما فئة (46 سنة فأكثر) فقد حصلت على نسبة (25%)، مما يشير إلى أن الكليات الإنسانية المبحوثة تعتمد في مناصبها القيادية بشكل أكبر على الأفراد ذوي الأعمار من (26-45 سنة)، أي أن الكليات المبحوثة تعتمد على الأفراد ذوي الخبرات العالية في شغل المناصب الوظيفية، وعدم اعتمادها بشكل مطلق على الأفراد ذوي الأعمار الصغيرة لعدم امتلاكهم خبرة كافية لشغل المناصب القيادية.

ث. **التحصيل الدراسي:** تُظهر النتائج بأن النسبة الأكبر من الأفراد كانوا حملة شهادة البكالوريوس وبنسبة بلغت (39.1%)، أما نسبة حملة شهادة الدبلوم من بين الأفراد المستجيبين فبلغت (20.3%)، في حين بلغت نسبة الأفراد حملة شهادة الدكتوراه (18.8%)، وتبين النتائج بأن الكليات الإنسانية تضع الأفراد ذوي الشهادات العليا والمتمثلة بالدكتوراه والماجستير في المناصب القيادية بالإضافة إلى حملة شهادة البكالوريوس، لكون أصحاب الشهادات العليا يمتلكون خبرة أكثر من الناحية العلمية والقيادية.

ح. **مدة الخدمة:** توضح النتائج بأن نسبة فئة (16- فأكثر) بلغت (51.6%) وفئة (11-15) سنة بلغت نسبتها (31.3%)، مما يشير إلى أن جميع الأفراد الذين يشغلون المناصب القيادية في الكليات المبحوثة، مما يشير إلى أن القياديين في الكليات المبحوثة يمتلكون خبرة عالية وقادرين على تطوير الوزارة وسلك التعليم بشكل كبير.

5.4: وصف متغيرات البحث وأبعادها

نتطرق في الفقرة الحالية إلى وصف وتشخيص آراء الأفراد عينة البحث بخصوص الأبعاد المعتمدة في البحث الحالي والمبينة نتائجها في الجدول (6) والخاص بالمقاييس الوصفية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بآراء الأفراد المستجيبين، إذ تم تصنيف درجتها من ناحية كونها (منخفضة، متوسطة، مرتفعة) الاعتماد على مساحة المقياس الذي

يتراوح بين (1-5) وفقاً للتوزيع المعياري الآتي (درجة متدنية: 1 - 2.33 ، درجة متوسطة: 2.34 - 3.67 ، درجة مرتفعة: 3.68 - 5)، وكما يلي:

1.5.4: وصف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية نستدل من نتائج التحليل الإحصائي، اتفاق أغلب المستجيبين على إن الموارد البشرية الإلكترونية يتم تطبيقها بدرجة متوسطة في الكليات الإنسانية عينة البحث ضمن جامعة دهوك من وجهة نظر عدد من الإداريين والموظفين ضمن الكليات المبحوثة، إذ بلغت نسبة الاتفاق الكلي (58.66%)، وبلغت نسبة عدم الاتفاق (20.176%)، بلغت قيمة المتوسط الحسابي لإجابات الأفراد المُستجيبين وفقاً للمؤشر الكلي لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية (3.544) وبانحراف معياري بلغ (1.140)، مما يدل على أن الكليات المبحوثة تستخدم هذا النهج بدرجة متوسطة للتخلص من المهام والأنشطة المتكررة والروتينية للتسريع من الخدمات المقدمة إلى المواطنين باستعمال الأجهزة والتقنيات الإلكترونية والبرامج الحديثة القادرة على إنجاز المهام والأنشطة بشكل آلي بهدف الحصول على الكفاءة والفاعلية في العمليات والوظائف التي تقوم بها.

2.5.4: وصف أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية :

أ. التخطيط الإلكتروني : أظهرت نتائج التحليل الإحصائي بأن أغلبية الأفراد المستجيبين لديهم اتفاق بأنه توجد آليات التخطيط الإلكتروني ضمن الكليات المبحوثة، إذ بلغت نسبة الاتفاق على عبارات هذا البُعد (63.78%) وبوسط حسابي بلغ (3.715) وبانحراف معياري (1.0349)، مما يدل على أن الكليات المبحوثة تستخدم التخطيط الإلكتروني بدرجة مرتفعة بين الوحدات والأنظمة في التخطيط والإفادة منها، وإن أعلى اتفاق بين الأفراد المستجيبين كان على عبارة (X4) وبنسبة اتفاق بلغت (68%) .

ب. التوظيف الإلكتروني : بينت النتائج الخاصة بالتحليل الإحصائي بأن الأفراد المستجيبين كانوا متفقين وبنسبة متوسطة حول هذا البُعد، إذ بلغت نسبة الاتفاق (53.44%) وبوسط حسابي بلغ (3.377) وبانحراف معياري قيمته (1.199)، مما يشير إلى أن الكليات المبحوثة تعمل و بدرجة متوسطة على التوظيف الإلكتروني ضمن التطبيقات الحاسوبية والكمبيوتر التي يُمكن استعمالها وتنفيذها من خلال تطبيق واحد أو أكثر، كتقسيم الأجهزة والبرامج أو تمثيل آلة كاملة والإشراف عليها من قبل جزء محدد والتحكم فيها، وقد كان للعبارة (X8) و (X9) سوياً الدور الأكبر في رفع نسبة الاتفاق، إذ حازتا على نسبة (54.7%)، وبوسط حسابي بلغ (3.12) و (3.484) على التوالي، وبانحراف معياري بلغ (1.152) و (1.126) على التوالي، وهي نسبة مرتفعة وفقاً للوسط الحسابي.

ت. الاختيار الإلكتروني : حاز بُعد الاختيار على نسبة اتفاق بلغت (53.74%) من الأفراد المستجيبين وبوسط حسابي بلغ (3.408) وبانحراف معياري بلغ (1.078)، وتشير هذه النتائج إلى أن الكليات الإنسانية المبحوثة تستخدم وبدرجة متوسطة نظام الاختيار الإلكتروني من خلال القواعد والإجراءات والتطبيقات التي تمكن الأفراد والجهات المختلفة من التنسيق والحكم واتخاذ القرارات بأنفسهم وإدارتها بشكل مؤتمت دون العودة إلى الجهات العليا، وقد كان للعبارة (X13) الدور الأكبر في تقليل نسبة الاتفاق على هذا البُعد، إذ كانت نسبة عدم الاتفاق وعدم التأكد على هذه العبارة بلغت (56.4%).

ث. التدريب والتطوير الإلكتروني : بينت نتائج التحليل الإحصائي على أن نسبة اتفاق الأفراد المستجيبين على هذا البعد بلغ (59.4%) وبوسط حسابي بلغ (3.537) وبانحراف معياري قيمته (1.176)، أي أن الكليات المبحوثة من وجهة نظر القياديين فيها، قادرة وبشكل متوسط على إرضاء المتعاملين معها والمستفيدين من خدماتها وتلبية احتياجاتهم وطلباتهم في أسرع وقتٍ ممكن وفقاً للاحتياجات والمتطلبات بهدف تقديم الخدمات بكفاءة وفاعلية من خلال توفير برامج التدريب والتطوير الإلكتروني .

ج. تقييم الاداء الإلكتروني : أشارت نتائج التحلي الإحصائي بأن هذا البُعد قد نال على نسبة اتفاق من وجهة نظر الأفراد المستجيبين وبلغت (54.7 %) وبوسط حسابي بلغ (3.474) وبانحراف معياري بلغ (1.201)، مما يدل على أن الكليات المبحوثة تتبنى مجموعة من السياسات والإجراءات التنظيمية التي تهدف إلى تقييم سلوكيات الافراد وتعزيزها بهدف خلق وتقديم خدمة متميزة وذات قيمة عالية إلى المستفيدين منها، و قد كان للعبارة (X24) الدور الأكبر في تعزيز نسبة الاتفاق بنسبة بلغت (64.1%) وبوسط حسابي بلغ (3.703) وبانحراف معياري بلغ (1.217) .

ح. التعويضات الإلكترونية : حصل هذا البُعد على نسبة اتفاق بلغت (66.9%) من آراء الأفراد المستجيبين، وبوسط حسابي بلغ (3.755) وبانحراف معياري بلغ (1.152)، الأمر الذي يدل على أن الانظمة التي تستخدمها الكليات المبحوثة قادرة وبدرجة مرتفعة على التكيف بمرونة مع المتطلبات المتغيرة باستمرار حول التعويضات عن طريق استبدال أو توسيع للتأقلم مع التقلبات الحاصلة في البيئة المحيطة وطبقا للخدمات أو الحاجة إلى تغيير خصائصها أو إضافة خصائص أخرى عند الحاجة، وإن العبارة (X30) قد ساهمت بشكل كبير في تعزيز نسبة الاتفاق حول هذا البُعد، حيث بلغت نسبة الاتفاق على هذه العبارة (78.2%) وبوسط حسابي بلغ (3.755) و انحراف معياري بلغ (1.152).

الجدول (6) وصف متغير ادارة الموارد البشرية الإلكترونية

الدرجة بحسب المؤشر الكلي	الانحراف المعياري	الأوساط الحسابية	المقاييس الوصفية%			العبارات	الأبعاد	ت
			عدم اتفاق	عدم التأكد	الاتفاق			
مرتفعة	1.053	3.546	18.8	17.2	64.1	X1	التخطيط الإلكتروني	1
	1.057	3.656	14.1	21.9	64.1	X2		
	1.075	3.781	15.7	18.8	65.6	X3		
	0.917	4.015	4.7	26.6	68.8	X4		
	1.095	3.578	15.6	28.1	56.3	X5		

	1.0394	3.715	13.78	22.52	63.78	المؤشر الكلي للبعد		
متوسطة	1.180	3.312	26.6	18.8	54.7	X6	التوظيف الإلكتروني	2
	1.199	3.078	35.9	18.8	45.3	X7		
	1.152	3.312	29.7	15.6	54.7	X8		
	1.126	3.484	23.4	21.9	54.7	X9		
	1.341	3.703	18.8	23.4	57.8	X10		
	1.199	3.377	26.88	19.7	53.44	المؤشر الكلي للبعد		
متوسطة	1.108	3.296	25.1	26.6	48.4	X11	الاختيار الإلكتروني	3
	0.987	3.406	17.2	29.7	53.2	X12		
	1.080	3.234	25.1	31.3	43.7	X13		
	1.193	3.312	26.5	15.6	57.8	X14		
	1.026	3.796	12.5	21.9	65.6	X15		
	1.078	3.408	21.28	25.02	53.74	المؤشر الكلي للبعد		
متوسطة	1.293	3.296	28.1	20.3	51.6	X16	التدريب والتطوير الإلكتروني	4
	1.272	3.531	21.8	15.6	62.5	X17		
	1.194	3.468	23.5	21.9	54.7	X18		
	1.154	3.515	17.2	21.9	61	X19		
	0.967	3.875	7.9	25	67.2	X20		
	1.176	3.537	19.7	20.94	59.4	المؤشر الكلي للبعد		
متوسطة	1.240	3.218	23.5	32.8	43.7	X21	تقييم الاداء	5

	1.194	3.531	23.5	20.3	56.3	X22	الإلكتروني	
	1.217	3.406	21.9	26.6	51.6	X23		
	1.217	3.703	18.8	17.2	64.1	X24		
	1.140	3.515	21.9	20.3	57.8	X25		
	1.201	3.474	21.92	23.44	54.7	المؤشر الكلي للبعد		
مرتفعة	1.416	3.343	29.7	17.2	53.2	X26	التعويضات الإلكترونية	6
	1.043	3.921	12.5	15.6	71.9	X27		
	1.213	3.640	25	7.8	67.2	X28		
	1.065	3.765	12.5	23.4	64	X29		
	1.025	4.109	7.8	14.1	78.2	X30		
	1.152	3.755	17.5	15.62	66.9	المؤشر الكلي للبعد		
متوسطة	1.140	3.544	20.176	21.206	58.66	المؤشر الكلي لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية		

المصدر: إعداد الباحثان الاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

ومن خلال النتائج التي توصل إليها الباحثان والخاصة بوصف وتشخيص آراء الأفراد المستجيبين حول الأبعاد المعتمدة في البحث الحالي، تبين عدم صحة الفرضية الرئيسة الأولى التي تنص على أنه: "لا يوجد إختلاف في آراء عينة البحث تجاه وصف أبعاد ادارة الموارد البشرية الإلكترونية"، ومن ثم رفض الفرضية وقبول الفرضية البديلة الذي ينص على أنه: "يوجد إختلاف في آراء عينة البحث تجاه وصف أبعاد ادارة الموارد البشرية الإلكترونية".

6.4. الأهمية الترتيبية لأبعاد البحث :

تشير نتائج التحليل الإحصائي الاعتماد على المتوسطات الحسابية الخاصة بالأبعاد المعتمدة في البحث الحالي والظاهرة في الجدول (5) إلى وجود إختلاف في الأهمية الترتيبية الخاصة بهذه الأبعاد، إذ أظهرت النتائج بأن بُعد (التعويضات الإلكترونية) قد شغل المرتبة الأولى من حيث الأهمية من بين أبعاد الموارد البشرية الإلكترونية، وبوسط حسابي بلغ (3.755)، أما في المرتبة الثانية فقد حل بُعد (التخطيط الإلكتروني) بوسط حسابي قيمته (3.715)، في حين جاءت الأبعاد (التدريب والتطوير) و(تقييم الاداء) و(الاختيار الإلكتروني) في المراتب الثالثة والرابعة والخامسة على التوالي

وبمتوسطات حسابية بلغت (3.537) و (3.474) و (3.407) على التوالي، أما بُعد (التوظيف الإلكتروني) فقد حل في المرتبة الأخيرة من بين أبعاد الموارد البشرية الإلكترونية من حيث الأهمية الترتيبية، إذ بلغ الوسط الحسابي لهذا البُعد (3.377)، مما يدل على وجود إختلاف في الأهمية الترتيبية الخاصة بهذه الأبعاد، ولذلك يستنتج الباحثان عدم صحة الفرضية الرئيسة الثانية التي تنص على أنه: "لا تختلف الأهمية الترتيبية لأبعاد الموارد البشرية الإلكترونية باختلاف طبيعة الإعتماد عليها من قبل الكليات المبحوثة"، ومن ثمَّ قبول الفرضية البديلة الذي ينص على أنه: "تختلف الأهمية الترتيبية لأبعاد الموارد البشرية الإلكترونية باختلاف طبيعة الاعتماد عليها من قبل الكليات المبحوثة".

الجدول (7) الأهمية الترتيبية لأبعاد الموارد البشرية الإلكترونية

ت	الأبعاد	الأوساط الحسابية	الأهمية الترتيبية
1	التخطيط الإلكتروني	3.715	الثانية
2	التوظيف الإلكتروني	3.377	السادسة
3	الاختيار الإلكتروني	3.407	الخامسة
4	التدريب والتطوير الإلكتروني	3.537	الثالثة
5	تقييم الاداء الإلكتروني	3.474	الرابعة
6	التعويضات الإلكترونية	3.755	الاولى

المصدر: إعداد الباحثان الاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

7.4. إختبار (t) لتشخيص أبعاد ادارة الموارد البشرية الالكترونية ضمن ميدان العمل لعينة الدراسة

لأجل معرفه مدى معنوية العلاقة ضمن اسئلة البحث اقتضى البحث لاجراء اختبار (t) حول مدى معنوية الأبعاد المختارة وعلاقتها بالدراسة الحالية وكما مشار اليها في الجدول (8) .

جدول (8) يوضح اختبار (t) لعينة الدراسة باتجاه واحد

الأبعاد	قيمه (t)	درجات الحرية	قيمه (t) الجدوليه	Sig
التخطيط الإلكتروني	7.542	63	1.69	0.00
التوظيف الإلكتروني	3.500			

			4.029	الاختيار الالكتروني
			4.759	التدريب والتطوير الإلكتروني
			3.937	تقييم الاداء الالكتروني
			6.667	التعويضات الإلكترونية

مصدر: من اعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل

تشير النتائج ضمن الجدول (8) لأبعاد الدراسة الى معنوية النموذج المختار لتلك الأبعاد ومدى ارتباطها الوثيق بأبعاد ادارة الموارد البشرية الإلكترونية، اذ جاءت قيمة (التخطيط الالكتروني) في المرتبة الاولى بدلالة قيمة (t) البالغة (7.542) عند مستوى معنوية (0.05) وبدرجة حرية (63) وذلك يشير الى امتلاك عينة الدراسة لهذا البعد وبنسبة عالية لاعتبارها اكبر من قيمتها الجدولية ، بينما جاءت بالمرتبة الثانية (التعويضات الإلكترونية) اذا كانت قيمة (t) البالغة (6.667) التي هي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.69) وبدرجة حرية (63)، ونجد ان بعد (تقييم الاداء الإلكتروني) جاء بنسبة منخفضة لكن بالرغم من ذلك كانت قيمة (t) البالغة (3.937) وهي ايضا اكبر من قيمتها الجدولية، وبذلك نرفض فرضية العدم ويتم قبول الفرضية البديلة حول تباين عينة البحث ومدى ادراكهم لأبعاد ادارة الموارد البشرية الإلكترونية .

5. الاستنتاجات والمقترحات:

1.5. الاستنتاجات: وتنقسم إلى:

1.1.5 الاستنتاجات النظرية:

أ. يستنتج الباحثان بأن الادارة الموارد البشرية الإلكترونية ومهما توصلت إليه من تطور وتقدم، لا يمكن تطبيقها بمعزل عن الإنسان، فمهما وصلت إليه الإدارة الموارد البشرية الإلكترونية من تطور أو استعمال التطبيقات والروبوتات والأجهزة والوسائل، فإنها تفقد الذكاء البشري الذي وهبه الله عز وجل للإنسان، وأن استبدال العمل الذي يقوم به الإنسان يزيل أيضاً الذكاء الذي يمتلكه.

ب. يرى الباحثان بأن للإدارة الموارد البشرية الإلكترونية أهمية تميزها عن العمل البشري وتعتبر ذات أهمية بالنسبة للمنظمة، إذ أن الأتمتة العمليات لديها تباين منخفض، في حين أنه من الصعب على الإنسان أداء مهمة بنفس الطريقة تمامًا، وب نفس القدر من الوقت، وعلى أساس متكرر حيث يكون هذا التباين ضارًا بالجودة وعدم الالتزام بالجدول الزمنية، كما أن الآلات لا تشعر بالملل، ولا تطلب أجور أعلى، من جانب آخر فإن استعمال الأتمتة في عمل المنظمة لها دور كبير ومؤثر في

القضايا المتعلقة بالسلامة وتقليل تعريض الإنسان لخطر وأيضاً تقليل التلوث البيئي إلى حدٍ ما عبر تقليل النفايات السامة وتجنب التسربات.

5.1.2. الاستنتاجات الميدانية:

أ. يوجد اتفاق متوسط وبنسبة (58.66%) من المستجيبين في الكليات الإنسانية لجامعة دهوك حول تطبيق أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الجامعة المبحوثة، مما يعكس مواقف إيجابية بدرجة متوسطة الاعتماد على نتيجة الوسط الحسابي من قبل المستجيبين في زيادة الاهتمام بالإدارة الموارد البشرية في الأنشطة والعمليات الخاصة بالجامعة المبحوثة وأداء الواجبات والأعمال المُناطة إليهم بشكل ألي ومؤتمت والتخلص من الروتين والتأخير في إنجاز المعاملات والوظائف.

ب. عكست نتائج التحليل وجود ميل واضح من لدن المستجيبين نحو الاتفاق وبشكل عالي على بُعدي (التخطيط الإلكتروني) و (التعويضات الإلكترونية)، مما يشير إلى أهمية هاذان البُعدان من خلال العمل على تبادل البيانات والمعلومات ما بين وحداتها بشكل ألي وباستعمال الادوات والوسائل الإلكترونية.

ت. أظهرت نتائج التحليل مستوى متوسط من تطبيق الأبعاد الأربعة والخاصة بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية والمتمثلة بـ: (التوظيف الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني، التدريب والتطوير الإلكتروني، تقييم الأداء الإلكتروني).

ث. أشارت نتائج التحليل الإحصائي إلى عدم وجود فروقات معنوية تبعاً لمتغيرات البحث (المنصب الوظيفي، الجنس، العمر، التحصيل الدراسي، مدة الخدمة في المنصب الحالي)، مما يعكس ما يأتي:

ث.1. إن ميل الإداريين في الكليات الإنسانية جامعة دهوك لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لا يعتمد على مناصبهم الوظيفية.

ث.2. إن الإداريين من الذكور والإناث لا يختلفون فيما بينهم في تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

ث.3. مهما اختلفت أعمار الإداريين في الكليات الإنسانية المبحوثة، فإنه لا يؤثر على تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية فيها.

ث.4. إن تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لا يعتمد على الشهادة التي يحملها الإداريين في الكليات الإنسانية المبحوثة.

ث.5. لا تؤثر مدة الخدمة في المنصب الحالي للإداريين في الكليات الإنسانية لجامعة دهوك على مدى تطبيقهم واعتمادهم لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية الخاصة بالجامعة المبحوثة.

2.5. المقترحات:

1. ضرورة تعزيز دور ادارة الموارد البشرية الإلكترونية في كليات الإنسانية بجامعة دهوك وضرورة وضع الخطط والبرامج التدريبية الملائمة لتطوير وتعزيز قدرات الموظفين وتحسين ادائهم بالإضافة الى تعزيز عمليات تقييم الاداء الإلكتروني لضمان العدالة والشفافية.
2. توفر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية للجامعة دهوك وكليات الإنسانية التابعة لها طريقة جديدة لإجراء عملياتها بطريقة سريعة وفعالة لتلبية متطلبات أهداف الجامعة وتوظيف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لتحقيق استدامة الكليات.
3. الاستفادة من البرامج التدريبية المستقبلية لتطبيق ادارة الموارد الإلكترونية اعادة النظر في برامج تدريب الموارد البشرية لتهيئتها للعمل لتواكب التطورات التكنولوجية الرقمية المعاصرة في تعزيز أداء الموظفين.
4. اقامة دورات تدريبية للموظفين العاملين في الجامعة لتوعية الموظفين بأبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والمشاركة في المؤتمرات للتعرف على احدث البرامج والانظمة والتطبيقات الإلكترونية للتوسع في استعمال احدث التكنولوجيا.

7. المصادر:

أولاً/ المصادر العربية

أ. الرسائل الجامعية :

- 1- بلاني، زيد حسين علي. (2023). الدور الوسيط للتحويل الرقمي على العلاقة التأثيرية لادارة الموارد البشرية الرقمية في أتمتة العمليات التنظيمية: دراسة ميدانية لاراء عينة من القيادات في دواوين عدد من الوزارات و الهيئات في حكومة إقليم كردستان-العراق. اطروحة دكتوراه فلسفة في ادارة الاعمال، كلية الادارة الاقتصادية، جامعة دهوك.
- 2- عبد النور، طالبي، ومهدي، كريوش. (2024). إدارة الموارد البشرية الإلكترونية واثرها في تعزيز المناعة التنظيمية: دراسة حالة الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز- ميلة. رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
- 3- ناجي، حيدر علي. (2024). دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تعزيز الرشاقة الاستراتيجية: الدور الوسيط لفرق العمل الرشيق: دراسة استطلاعية تحليلية لاراء عينة من مديري كليات جامعة كربلاء. رسالة ماجستير في علوم إدارة الاعمال، كلية الادارة الاقتصادية، جامعة كربلاء، العراق.

ب. الدوريات :

- 1- إبراهيم، رؤى أحمد، ومحل، سامي ذياب. (2021). دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الح من ممارسات الإدارة السوداء: دراسة ميدانية لاراء عينة من العاملين في شركة زين للاتصالات. مجلة الكتاب، المجلد (4)، العدد (5).

- 2- بن يوسف، نوة، ورحماني، سناء. (2023). أثر التخطيط والاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية على الاداء الوظيفي: دراسة حالة مؤسسة كوندور بولاية برج بوعرييج. مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد (10)، العدد (1)، 607-580.
 - 3- خضير، وميض عبد الزهرة، وسعود، احمد عبد. (2022). تأثير ادارة الموارد البشرية الإلكترونية في التميز التنظيمي باعتماد راس المال البشري متغيرا تفاعليا: دراسة استطلاعية لاراء عينة من العاملين في جامعة البصرة. مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد (17)، العدد (64).
 - 4- سلطان، اشگربر، وفندي، علي حسون. (2022). دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الرقمية في الأداء العالي: بحث تحليلي في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية العراقية. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد (2)، العدد (5).
 - 5- علوان، عدي حاتم، والحسناوي، صالح مهدي محمد. (2022). تأثير ادارة الموارد البشرية الإلكترونية في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمات: دراسة تحليلية لاراء عينة من موظفي كلية الادارة و الاقتصاد / جامعة كربلاء. مجلة العراقية للعلوم الادارية، المجلد (18)، العدد (74).
 - 6- فخري، نور حسين. (2023). دور ممارسات ادارة الموارد البشرية الإلكترونية في ضغوط العمل: بحث ميداني في معهد الادارة / الرصافة. مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد (15)، العدد (2).
 - 7- مجيد، فاهم عزيز، وعباس، علي عبد الحسن. (2020). تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحقيق نظام إدارة الأداء الفعال. مجلة الوارث للبحوث العلمية، المجلد (1)، العدد (1).
 - 8- مهران، ناصر خلف حسن. (2023). إدارة الموارد البشرية الإلكترونية كأحد الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية: دراسة نظرية. مجلة البحوث الادارية والمالية والكمية، المجلد (3)، العدد (1).
- ت. المؤتمرات:

1. نزار، زهراء ميثم، ومحمد، احمد جاسم. (2024). دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة تطبيقية في شركة نفط ذي قار. مجلة كلية الكوت الجامعة، المؤتمر العلمي السابع للعلوم الادارية الاقتصادية، عدد خاص.
2. المدو، الاء عبد الكريم غالب، والعيساوي، احمد عبد الهادي متعب، والخزرجي، مازن يوسف رشيد. (2022). ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ودورها في تنمية الابداع التقني الاخضر: دراسة استطلاعية في شركة نفط الشمال. المؤتمر العلمي الدولي لكلية الادارة الاقتصادية، جامعة الكوفة، مجلة الغاري، العدد خاص. 1217-1234.

ثانياً: المصادر الاجنبية:

Theses & Dissertations

- 1- Atallah, A. A. (2016). **The impact of electronic human resource management (E-HRM) on organizational development of UNRWA in Gaza Strip.** The Impact of Electronic Human Resource Management (E-HRM) on Organizational Development of UNRWA in Gaza Strip.

Journals

- 1- Al Mashrafi, K. A. S. (2020). **The influence of e-HRM practise (e-HRM importance and courts system) towards employee performance in primary courts of Sultanate of Oman.** International Journal of Management and Human Science (IJMHS), 4(3), 1-13.
- 2- AlHamad, A., Alshurideh, M., Alomari, K., Kurdi, B., Alzoubi, H., Hamouche, S., & Al-Hawary, S. (2022). **The effect of electronic human resources management on organizational health of telecommuni-cations companies in Jordan.** International Journal of Data and Network Science, 6(2), 429-438.
- 3- Al-Saidi, M., & Ali, E. A. (2020). **The Role of Electronic Human Resources Management in Job Downsizing Analytical Survey of the Opinions of a Sample of Employees in Mobile Phone Companies.** PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology, 17(7), 14993-15019.
- 4- Berber, N., Đorđević, B., & Milanović, S. (2018). **Electronic human resource management (e-HRM): A new concept for digital age.** Strategic Management-International Journal of Strategic Management and Decision Support Systems in Strategic Management, 23(2).
- 5- El Idrissi, F. E. H., Benabdelhadi, A., & Kabaili, H. (2021). **Adoption and impact of electronic Human Resource Management: A systematic literature review.** Technium Soc. Sci. J., 21, 594.
- 6- Heikal, M., Ciptaningsih, E. M. S. S., Nguyen, P. T., Lydia, E. L., & Shankar, K. (2019). **Role of electronic human resources management systems in the growth of web based business.** International Journal of Recent Technology and Engineering, 8(2S11), 3814-3817.
- 7- Jader, A. M. A. (2022). **Factors Affecting the Behavioral Intention to Adopt Web-Based Recruitment in Human Resources Departments in Telecommunication Companies in Iraq.** Al-Anbar University Journal of Economic & Administration Sciences, 14(2).
- 8- Malkawi, N. M. (2018). **using electronic human resource management for organizational excellence-case study at social security corporation-Jordan.** International Journal of Engineering Technologies and Management Research, 5(5), 146-166.
- 9- Mamatha, M. K., Thoti, K. K., Sultana, A., & Mamatha, M. K. (2022). **E-Recruitment and e-selection process improves the e-human resource management activities in information technology companies in Hyderabad.** Journal of Algebraic Statistics, 13(2), 1576-1584.

- 10- Michael-Ofre, C., & Opusunju, M. I. (2021). **Effect of E-Performance Appraisal on Employee Performance in the Presidential Amnesty Programme Office, Abuja.** *E-mail: cmichaelofre@ gmail. com.*
- 11- Moussa, N. B., & El Arbi, R. (2020). **The impact of Human Resources Information Systems on individual innovation capability in Tunisian companies: The moderating role of affective commitment.** *European Research on Management and Business Economics*, 26(1), 18-25.
- 12- Muchsinati, E. S., Oktalia, A., & Priscilla, Y. G. (2024). **How e-human resource management can increase employee productivity in F&B in Batam.** *International Journal of Financial, Accounting, and Management*, 5(4), 429-444.
- 13- Najm, H. A. (2024). **The Role of Electronic Human Resources Management (E-HRM) in Achieving Sustainable Competitive Advantage: An Exploratory Research for the Opinions of A Sample of Employees in Asiacell Mobile Communications Company in Iraq.** *Kurdish Studies*, 12(2), 297-307.
- 14- Nkechi, A. L., & Olorunleke, E. E. (2019). **Electronic Human Resource Management for University Administration in "Rivers State".** *British Journal of Education*, Vol.7, No.9, pp.89-104.
- 15- Okolie, U. C., & Irabor, I. E. (2017). **E-recruitment: practices, opportunities and challenges.** *European journal of business and management*, 9(11), 116-122.
- 16- Omran, K., & Anan, N. (2018). **Studying the impact of using E-HRM on the effectiveness of HRM practices: An exploratory study for the internet service providers (ISP) in Egypt.** *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(4), 454-486.
- 17- Olaimat, D. (2018). **The Influence of Human Resource Practices on Job Satisfaction: Empirical Investigation of Jordan Hotels.** *International Journal of Human Resource Studies*, 8(4), 136151-136151.
- 18- Rahman, M. S., & Hosain, M. S. (2021). **E-HRM practices for organizational sustainability: Evidence from selected textile firms in Bangladesh.** *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 21(1), 1-16.

- 19- Sachdev, D. G., & Murgai, A.(2022) **AN IMPACT OF EHRM WITH RESPECT TO RECRUITMENT AND SELECTION.** Vidyabharati International Interdisciplinary Research Journal 13(1) ,747-750.
- 20- Shaumya, K., & Arulrajah, A. A. (2018). **The Impact of Electronic Human Resource Management (e-HRM) Practices on Bank's Environmental Performance.** Journal of Business Studies, 2(1), 33-50.
- 21- Vijayalakshmi, V. (2022). **A NEW E-HRM PRACTICES IN IT ORGANIZATIONS-A STUDY.**