



وحدة الشهادات المهنية
Professional Certificates Unit



أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على جودة الحياة الوظيفية (دراسة ميدانية على قطاع المصارف الإسلامية في مصر)

**The Impact of Electronic Human Resources
Management on Quality of Work Life
(An Empirical Study on the Islamic Banking Sector in
Egypt)**

رسالة مقدمة للحصول على درجة الدكتوراه المهنية في إدارة الأعمال

إعداد الباحث:

محمد عبد الوهاب محمد أبو العينين

تحت إشراف:

د/ سالي علي محمد

مدرس إدارة الأعمال

كلية التجارة- جامعة عين شمس

د/ عزة البورصلي

أستاذ م . إدارة الأعمال

كلية التجارة- جامعة عين شمس

٢٠١٩م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
وَسِعَتْ كُلَّ شَيْءٍ رَحْمَةٌ وَعِلْمًا
١٣٩٩

(ربنا وسعت كل شيء رحمة وعلماً) تكوين بخط الثلث كتب عام 1399هـ.



أحمد الله وحده الذي وفقني بعونه، وفضله سبحانه وتعالى إلى إنجاز هذه الدراسة ، وأوجه الشكر والتقدير إلى كثير ممن أشعر نحوهم بالعرفان لما قدموه لي من عون أتاح لي فرصة تقديم هذا العمل العلمي المتواضع.

ويطيب لي في البداية أن أتقدم بالشكر، والامتنان إلى الدكتورة/

عزة البورصلي - أستاذ إدارة الأعمال م. بكلية التجارة -جامعة عين شمس لتفضلها بالإشراف على هذه الرسالة، وعلى حسن تعاونها وحسن تعاملها بكريم اخلاقها خلال مرحلة إعداد هذه الدراسة .

ويطيب لي أيضا أن أقدم الشكر والعرفان للدكتورة/

سالي علي محمد - مدرس إدارة الأعمال بكلية التجارة -جامعة عين شمس - لدعمها المتواصل وتوجيهاتها البناءة، وعلى الجهد الكبير الذي بذلته معي وملاحظاتها السديدة البناءة التي كان لها أثرها الإيجابي في إثراء هذه الدراسة.

فجزاهما الله عني خير الجزاء وزادهما من فضله العظيم - ولهما مني أسمي آيات الشكر والعرفان.

الباحث



فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع	م
الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة.		
٣	- مقدمة الدراسة.	١/١
٥	- الدراسات السابقة.	٢/١
٥	- الدراسات التي تناولت إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.	١/٢/١
١٥	- الدراسات التي تناولت جودة الحياة الوظيفية.	٢/٢/١
٢٧	- التعليق العام على الدراسات السابقة.	٣/٢/١
٢٩	- الدراسة الاستطلاعية.	٣/١
٣٠	- مشكلة الدراسة.	٤/١
٣١	- أهداف الدراسة.	٥/١
٣٢	- فروض الدراسة.	٦/١
٣٣	- أهمية الدراسة.	٧/١
٣٤	- متغيرات الدراسة وتعريفها.	٨/١
٣٧	- منهج الدراسة.	٩/١
٣٨	- مجتمع وعينة الدراسة.	١٠/١
٤١	- أداة الدراسة.	١١/١
٤٣	- الأساليب الإحصائية.	١٢/١
٤٤	- حدود الدراسة.	١٣/١
٤٥	- خطة الدراسة.	١٤/١
٤٦	- ملخص الفصل الأول.	
الفصل الثاني: إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.		
٤٩	- مفهوم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.	١/٢
٥١	- أهداف وخصائص الإدارة الإلكترونية.	٢/٢
٥٤	- أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية.	٣/٢
٥٧	- متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.	٤/٢
٦٤	- أهداف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.	٥/٢

الصفحة	الموضوع	م
٦٧	- الفرق بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ونظم معلومات الموارد البشرية.	٦/٢
٦٩	- تحديات ومعوقات تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية	٧/٢
٧٠	- ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.	٨/٢
٧٦	- أهمية ودور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في قطاع المصارف الإسلامية.	٩/٢
٨١	- ملخص الفصل الثاني.	
الفصل الثالث: جودة الحياة الوظيفية.		
٨٤	- مفهوم جودة الحياة الوظيفية.	١/٣
٨٦	- نشأة وتطور دراسة جودة الحياة الوظيفية.	٢/٣
٨٩	- اتجاهات دراسة جودة الحياة الوظيفية.	٣/٣
٩١	- أهداف جودة الحياة الوظيفية.	٤/٣
٩٤	- أهمية جودة الحياة الوظيفية.	٥/٣
٩٨	- عوامل نجاح جودة الحياة الوظيفية:	٦/٣
١٠٣	- معوقات تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية.	٧/٣
١٠٤	- أبعاد جودة الحياة الوظيفية.	٨/٣
١٠٨	- أهمية جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية.	٩/٣
١١٠	- ملخص الفصل الثالث.	
الفصل الرابع: الدراسة الميدانية واختبار الفروض.		
١١٣	- اختبار ثبات أداة الدراسة.	١/٤
١١٦	- مؤشرات قياس قوة متغيرات الدراسة.	٢/٤
١١٦	- مؤشرات قياس قوة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.	١/٢/٤
١٢٦	- مؤشرات قياس قوة جودة الحياة الوظيفية.	٢/٢/٤
١٣٦	- اختبار صحة فروض الدراسة.	٣/٤
١٣٩	- اختبار صحة الفرض الفرعي الأول.	١/٣/٤
١٤١	- اختبار صحة الفرض الفرعي الثاني.	٢/٣/٤

الصفحة	الموضوع	م
١٤٣	- اختبار صحة الفرض الفرعي الثالث.	٣/٣/٤
١٤٥	- اختبار صحة الفرض الفرعي الرابع.	٤/٣/٤
١٤٧	- اختبار صحة الفرض الفرعي الخامس.	٥/٣/٤
١٤٩	- اختبار صحة الفرض الفرعي السادس.	٦/٣/٤
١٥٢	- ملخص الفصل الرابع.	
الفصل الخامس: نتائج وتوصيات الدراسة.		
١٥٩	- نتائج الدراسة.	١/٥
١٦٦	- توصيات الدراسة.	٢/٥
١٧١	- ملخص الفصل الخامس.	
قائمة المراجع.		
١٧٣	- المراجع العربية.	أولاً:
١٨٠	- المراجع الأجنبية.	ثانياً:
١٨٧	- قائمة الاستقصاء.	الملحق:
ملخص الدراسة		
١٩٦	- ملخص الدراسة باللغة العربية.	أولاً:
١٩٩	- ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية.	ثانياً:

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
١/١	- توزيع عينة الدراسة على أعداد العاملين في المصارف الإسلامية محل الدراسة.	٣٩
٢/١	- توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية (n = 358)	٤٠
٣/١	- أهم أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التي تم الاعتماد عليها في الدراسة الحالية من الدراسات السابقة.	٤١
٤/١	- أهم أبعاد جودة الحياة الوظيفية التي تم الاعتماد عليها في الدراسة الحالية من الدراسات السابقة.	٤٢
١/٤	- نتائج تحليل ثبات أداة الدراسة لمتغير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية باستخدام معامل كرونباخ ألفا والتجزئة النصفية.	١١٣
٢/٤	- نتائج تحليل ثبات أداة الدراسة لمتغير جودة الحياة الوظيفية باستخدام معامل كرونباخ ألفا والتجزئة النصفية.	١١٤
٣/٤	- نتائج تحليل ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا والتجزئة النصفية.	١١٥
٤/٤	- مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعد (الاستقطاب الإلكتروني).	١١٧
٥/٤	- مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعد (الاختيار والتوظيف الإلكتروني).	١١٨
٦/٤	- مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعد (التدريب الإلكتروني).	١٢٠
٧/٤	- مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعد (نظام التعويضات الإلكتروني).	١٢١
٨/٤	- مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعد (الاتصال الإلكتروني).	١٢٢
٩/٤	- مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعد (التقييم الإلكتروني).	١٢٤

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
١٠/٤	- المتوسط العام لأبعاد متغير (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في قطاع المصارف الإسلامية في مصر.	١٢٥
١١/٤	- مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعء (ظروف العمل المادية والمعنوية).	١٢٧
١٢/٤	- مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعء (العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل).	١٢٨
١٣/٤	- مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعء (المشاركة في صنع القرارات).	١٣٠
١٤/٤	- مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعء (الأجور والمكافآت).	١٣١
١٥/٤	- مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعء (أسلوب الإشراف والنمط القيادي).	١٣٢
١٦/٤	- مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعء (الخصائص الوظيفية).	١٣٤
١٧/٤	- المتوسط العام لأبعاد متغير (جودة الحياة الوظيفية) من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في قطاع المصارف الإسلامية في مصر.	١٣٥
١٨/٤	- نتائج اختبار التطابق بين أبعاد المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية).	١٣٧
١٩/٤	- نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على جودة الحياة الوظيفية.	١٣٨
٢٠/٤	- دراسة الانحدار الخطي لأثر (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) على ظروف العمل المادية والمعنوية كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية.	١٤٠

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
٢١/٤	- دراسة الانحدار الخطي لأثر (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) على العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية.	١٤٢
٢٢/٤	- دراسة الانحدار الخطي لأثر (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) على المشاركة في صنع القرارات كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية.	١٤٤
٢٣/٤	- دراسة الانحدار الخطي لأثر (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) على الأجور والمكافآت كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية.	١٤٦
٢٤/٤	- دراسة الانحدار الخطي لأثر (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) على أسلوب الإشراف والنمط القيادي كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية.	١٤٨
٢٥/٤	- دراسة الانحدار الخطي لأثر (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) على الخصائص الوظيفية كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية.	١٥٠
٢٦/٤	- ملخص نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفروض.	١٥٩
٢٧/٤	- التوصيات والمقترحات المرتبطة بدعم تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وجودة الحياة الوظيفية.	١٦٧

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
١/١	- الإطار العام لمتغيرات الدراسة.	٣٦
١/٢	- عناصر الإدارة الإلكترونية.	٥٣
٢/٢	- استراتيجية المنظمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	٦٣
٣/٢	- أهداف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.	٦٦
١/٣	- المجالات المرتبطة بدراسة جودة الحياة الوظيفية.	٩١

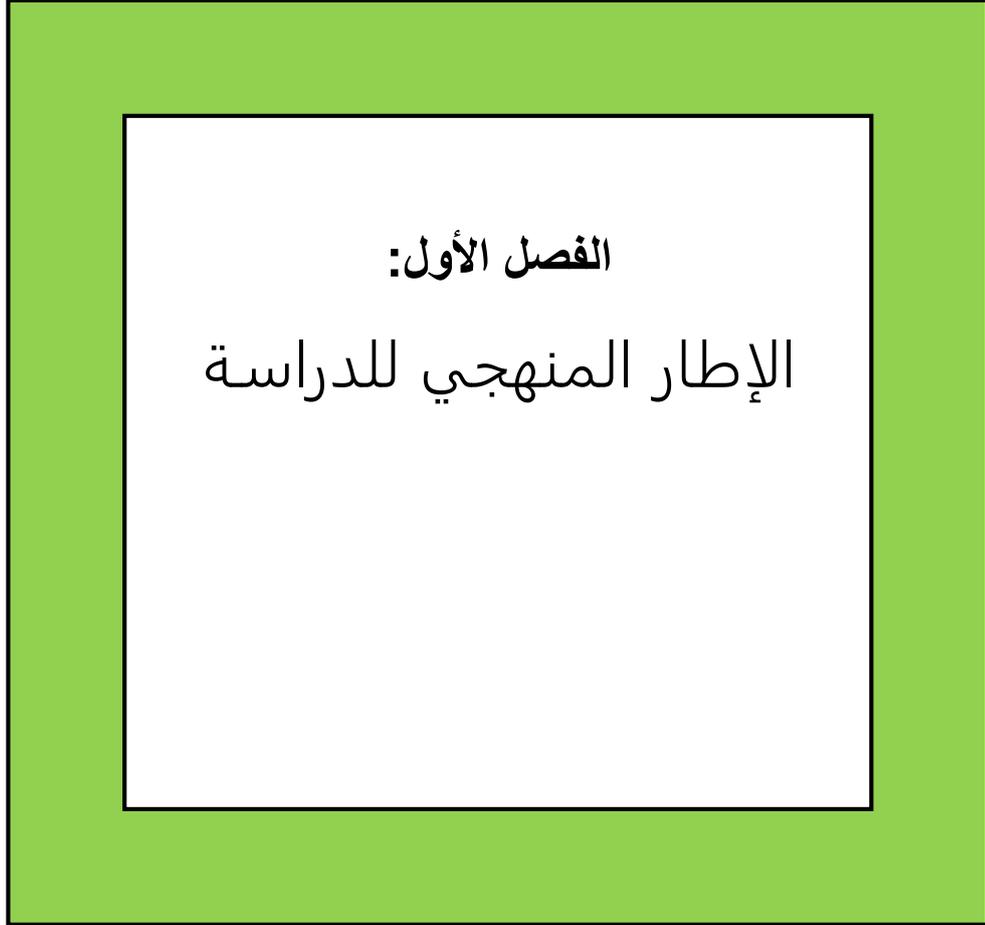
إِهْدَاء

ما كان لمثلي ان يقوم بهذا العمل الا بفضل من الله وتوفيقه
واستجابة لدعاء الوالدين والمحبين من عباد الله الصالحين
ولهم اهدي عملي

قرة عيني ورفيق دربي الذي رحل عني ولم يزل دعائه ينفعني ((أبي))
تاج رأسي وحاملة حلمي ووصية أبي طوال عمري ((أمي))
شداد أزري وحنين قلبي وهدية أبي وأمي ((أخي وأختي))
فلذات كبدي وهمة عملي وهدية ربي ابنتي ((مريم وهاجر))
شمعة بيتي ووسادة قلبي ((زوجتي وشريكة حياتي))

وآخرون رحلوا عني وكانوا لي في هذا العمل حافزاً وأمل
لهم مني خالص الدعاء والعرفان بالوفاء
اهديكم جميعاً ثمرة متواضع جهدي.

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة.



١/١- مقدمة الدراسة:

نظرا للتغير السريع والمستمر في بيئة العمل، وظهور العديد من التحديات العالمية المتمثلة في التطور التقني والاهتمام بالبيئة المحيطة والعمل الجماعي، أدت إلى زيادة الحاجة إلى مهارات إدارية قادرة على الأداء المتميز وزيادة الاهتمام بتنمية الموارد البشرية، لتتمكن المؤسسات من البقاء والاستمرار في ظل المتغيرات البيئية المتلاحقة والسريعة، كما أن بيئة العمل تعد مطلبا مهما في النجاح، وحل المشكلات الإدارية المتعددة والمساعدة على التعامل مع التحديات. وقد أدركت معظم الدول أن البقاء يتطلب إعداد موارد بشرية تتمتع بكفاءات خاصة، تمكنهم من التعامل مع استخدام المستحدثات التكنولوجية، وامتلاك مهارات التفكير العلمي، والابتكار وحل المشكلات.

إن الإدارة الإلكترونية تعطي دور أكثر استجابة واستراتيجية للموارد البشرية، وتساهم في إرضاء العاملين، وتوفر دعم أكبر للإدارة عبر أقسام الشركة، فتؤدي إلى تقليل النفقات الإدارية، وتساعد على توفير فرص أكبر للمشاركة والتدريب، وأن المجالات الأساسية لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية تتمثل في إدارة المعلومات الشخصية وتقديم الخدمات الأساسية، وإدارة الأفراد بفاعلية أكبر مثل عمليات التوظيف وتسجيل وقت الحضور وإدارة العلاوات والاداء، فتسهل التعاون والتدريب والتفاعل والمشاركة ونشر المعلومات، وتؤدي إلى التواصل مع الموظفين وتحفيزهم وإدارة المزايا الوظيفية والمكافآت وتحسين الخدمة المقدمة لهم، ومن ثم العمل على جودة الحياة الوظيفية للموارد البشرية. (١)

لقد ظهر مفهوم جودة الحياة الوظيفية كمصطلح حديث ليوكب سياسات التغيير والتطوير التنظيمي كون إن المنظمات تعمل في بيئة تتسم بالتعقيد والمنافسة الشديدة وهذا ما أدى إلى التركيز والاهتمام نحو نشر الجودة كخيار استراتيجي تستند إليه منظمات الأعمال لتحقيق كفاءة وفاعلية أفضل في الأداء.

(١) الباز، حسن منصور السيد عوض، "معايير كفاءة الأنظمة الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على كلية العلوم الإدارية والإنسانية بكلية بريدة الأهلية"، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، (كلية التجارة، جامعة قناة السويس، المجلد السابع، العدد الثاني، مصر، ٢٠١٦م)، ص ٨٩-١٤٦.

وتعد جودة الحياة الوظيفية هي الفاصل الرئيس بين مصادر قوة المديرين من جهة، وأداء الموارد البشرية في المؤسسة من جهة أخرى، حيث تعمل جودة الحياة الوظيفية على دراسة وتحليل الأساليب التي يستخدمها المدراء، بغرض توفير وتحقيق بيئة تنظيمية؛ مشجعة للموظفين من خلال استثمار المؤسسة لرأسمالها البشري، وتنمية قدراته الابتكارية وزيادة معارف الأفراد وبناء مصادر قوتهم الذاتية، وبالتالي العمل على تطويرهم مهنيا، بما يوفر الشعور بجودة الحياة الوظيفية الذي ينعكس على الأداء الكلي للمنظمة. (١)

وقد شهدت المؤسسات المصرفية نقلة كبيرة من جراء استخدام التكنولوجيا، فبعد أن كان اعتمادها الكلي على الوسائل الورقية التقليدية التي تتطلب كثير من الجهد والوقت والتكاليف، أصبحت التقنيات الحديثة من (حواسب، وقواعد بيانات، وشبكات اتصال، بالإضافة للوسائل التكنولوجية الأخرى التي ساهمت في وجود نظام معلومات يعتمد بشكل أساسي على استخدام الحاسب)، العنصر الأساسي في عملها، والتي وفرت عليها كثيرا من المصاعب والمشاكل التي كانت تواجه العمل المصرفي من حيث الأداء ودقة البيانات، وتقليص الإجراءات الإدارية، فضلا عن تمكين الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية وتوجيهها للعمل على مهام أكثر إنتاجية. (٢)

بناء على ما تقدم، يكون من الواضح أن هناك أهمية قصوى للعمل على الاهتمام بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية وتأثيرها على جودة الحياة الوظيفية. لذلك، فإن هذه الدراسة سوف تحاول الوصول إلى إطار يمكن من خلاله الاستفادة من هذه العلاقة في منظمات الأعمال، وذلك بالتطبيق على قطاع المصارف الإسلامية في مصر.

(1) Gnanayudam, J., & Dharmasiri, A., "The influence of quality of work life on organizational commitment: A study of the apparel industry", **Sri Lankan Journal of Management**, (Vol. 13, No. 1-2, 2008), pp. 117-140.

(٢) هلالى، حسين مصطفى، "نظم المعلومات البنكية ودعم اتخاذ القرار"، مؤتمر الخدمات البنكية الإلكترونية الشاملة: رؤية مستقبلية، (المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، ٢٥-٢٩ نوفمبر ٢٠٠٧م)،

٢/١- الدراسات السابقة:

تتخذ الأدبيات بالدراسات المتنوعة حول موضوع إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وجوده الحياة الوظيفية في المنظمات والقطاعات المختلفة بصفة عامة وفي القطاع المصرفي والبنوك بصفة خاصة، ولغرض هذه الدراسة تم التركيز على أهم هذه الدراسات والتي تثري هذه الدراسة وتحقق الغاية منها، وفيما يلي عرض لأبرز الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية، وتم ترتيب الدراسات السابقة من الأحدث إلى الأقدم، وتقسيمها إلى المحورين التاليين:

▪ **المحور الأول: الدراسات التي تناولت إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.**

▪ **المحور الثاني: الدراسات التي تناولت جودة الحياة الوظيفية.**

▪ **١/٢/١- الدراسات التي تناولت إدارة الموارد البشرية الإلكترونية:**

أولاً: الدراسات العربية التي تناولت إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

١. دراسة (علي: ٢٠١٩). (١)

تهدف الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وتحقيق الاستدامة التنافسية، بالتطبيق على الجامعة العراقية، وكذلك التعرف على مدى إدراك العاملين الإداريين في إدارة الجامعة محل الدراسة لأهمية تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وبلغ عدد أفراد مجتمع الدراسة (٨٢٥) مفردة، وتم اختيار عينة عشوائية مكونة من (٢٧١) مفردة، شملت المستويات الإدارية الثلاثة في إدارة الجامعة (علياً، وسطياً، تنفيذياً).

أثبتت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (الاختيار الإلكتروني، نظام التعويضات الإلكتروني، تقييم الأداء الإلكتروني) وتحقيق الاستدامة التنافسية للجامعة العراقية محل الدراسة. كما بينت النتائج عدم وجود علاقة بين الاستقطاب الإلكتروني والتدريب الإلكتروني وتحقيق الاستدامة التنافسية بأبعادها للجامعة.

(١) علي، أحمد إبراهيم سرحان، "العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية إلكترونياً وتحقيق الاستدامة التنافسية بالتطبيق على الجامعة العراقية"، رسالة ماجستير غير منشورة، (كلية التجارة، جامعة بنها، مصر، ٢٠١٩م).

٢. دراسة (سليمان: ٢٠١٨). (١)

حددت الدراسة مدى أثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على أبعاد الأداء الوظيفي، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية من (٣٧٤) من العاملين بمديرية الصحة بالدقهلية. وقد أوضحت النتائج وجود ارتباط معنوي بين أبعاد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وأبعاد الأداء الوظيفي، كما يوجد تأثير معنوي بشكل عام لأبعاد الإدارة الإلكترونية على أبعاد الأداء الوظيفي لدى العاملين، ووجود فروق معنوية في الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وفقا للمؤهل التعليمي وعدد سنوات الخبرة، وأيضا وجود فروق معنوية في الأداء الوظيفي وفقا للنوع وعدد سنوات الخبرة، وعدم وجود فروق معنوية في الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وفقا للنوع والعمر، وأيضا عدم وجود فروق معنوية في الأداء الوظيفي وفقا للمؤهل التعليمي والنوع.

٣. دراسة (وادي، وعمار: ٢٠١٨). (٢)

هدفت الدراسة إلى التعرف على مزايا تطبيق نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM) في مؤسسات وكالة الغوث في قطاع غزة ومدى رضا الموظفين عنه، واتبع الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم جمع البيانات الأولية من خلال توزيع استبانة على عينة طبقية بلغت ٢٠٣ مفردة، من الموظفين الإداريين في دائرة التعليم والمؤسسات التابعة لها بالإضافة إلى جميع موظفي دائرة الموارد البشرية في الأونروا في قطاع غزة.

وخلصت الدراسة إلى أن تطبيق نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ساهم في توفير العديد من المزايا منها تبسيط إجراءات العمل وتخفيف عبء العمل وتفعيل الاتصالات وتحقيق الشفافية، كما تبين أن الموظفين راضين عن نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بنسبة ٧٢.٨٨%، كما أظهرت الدراسة وجود ارتباط موجب بين تحقيق نظام إدارة الموارد البشرية

(١) سليمان، أحمد سليمان السعيد، "أثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على أبعاد الأداء الوظيفي: بالتطبيق على العاملين بالمستشفيات العامة والمركزية التابعة لمديرية الصحة بالدقهلية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة المنصورة، مصر، (٢٠١٨م).

(٢) وادي، رشدي عبد اللطيف، وعمار، رهام أكرم، "مزايا تطبيق نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM) في مؤسسات وكالة الغوث بقطاع غزة ومدى رضا الموظفين العاملين عنه"، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، (المجلد السادس والعشرون، العدد الثاني، فلسطين، ٢٠١٨م)، ص ١٧٥ - ٢٠٧.

_____ الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة _____

الإلكترونية للمزايا التي تتمثل في تبسيط إجراءات العمل وتخفيف عبء العمل وفعالية الاتصالات والشفافية وبين رضا الموظفين عنه، وكذلك هناك ارتباط موجب بين كيفية استخدام النظام ومدى سهولة تطبيقاته وملاءمتها للعمل ومدى توفير الإمكانيات التقنية وبين رضا الموظفين عنه. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ليشمل جميع وظائف وأنشطة إدارة الموارد البشرية.

٤. دراسة (نور النسور: ٢٠١٧). (١)

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق التكنولوجيا وأثره على الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في قطاع البنوك الأردنية، مع بيان الدور الوسيط لسهولة الاستخدام، وتم اختيار عينة طبقية مكونة من ٢٠٠ مفردة من العاملين في أقسام الموارد البشرية في المراكز الرئيسية للبنوك الأردنية.

وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق التكنولوجيا بأبعادها مجتمعة (المعايير الموضوعية، جودة المخرجات، التوافق الوظيفي، والتصوير) في الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بدلالة بعديها مجتمعين (البعد التقني، والبعد الوظيفي) في قطاع البنوك الأردنية. كما تبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق التكنولوجيا بأبعادها مجتمعة في سهولة الاستخدام في البنوك محل الدراسة، كما تبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية لسهولة الاستخدام في الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بأبعادها مجتمعة في البنوك محل الدراسة.

٥. دراسة (الباز: ٢٠١٦). (٢)

هدفت الدراسة إلى التعرف على معايير كفاءة الأنظمة الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية والتي تتمثل في (معيار الدخول أو الخروج من النظام من داخل أو خارج المنظمة، ومعيار الدخول على النظام الإلكتروني على مدار ٢٤ ساعة، ومعيار توفير النظام مصادر المعلومات، ومعيار إدارة العمل بكفاءة وفعالية، ومعيار تحسين الأداء الكلي للمنظمة). وكذلك التعرف على الاتفاق أو الاختلاف حول ترتيب المعايير التي تحدد كفاءة الأنظمة الإلكترونية للموارد البشرية من وجهة نظر عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس بالأقسام العلمية المختلفة بكلية العلوم الإدارية والإنسانية.

(١) النسور، نور نواف عبد حمد، "تطبيق التكنولوجيا وأثره في الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية: الدور الوسيط لسهولة الاستخدام في قطاع البنوك الأردنية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، (كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن، ٢٠١٧م).

(٢) الباز، حسن منصور السيد عوض، مرجع سابق، ص ٨٩-١٤٦.

٦. دراسة (قندح : ٢٠١٤). (١)

الهدف منها معرفة مدى أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في القدرات التعليمية التنظيمية في البنوك التجارية العاملة في الأردن، وتمثلت ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في (الاستقطاب والاختيار، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، التعويضات، والاتصال). أما القدرات التعليمية التنظيمية فتتمثل في (التجريب، المخاطرة، التفاعل مع البيئة الخارجية، الحوار، مشاركة صنع القرار). وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في البنوك التجارية العاملة في الأردن في إقليم الشمال، وتم أخذ عينة بلغ حجمها ٢٨٣ موظف.

وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في القدرات التعليمية التنظيمية في البنوك التجارية العاملة في الأردن. وأوصت الدراسة باعتماد ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وترجمتها على أرض الواقع في جميع قطاعات الأردن مما يحقق لها نتائج إيجابية تتعلق بالقدرات التعليمية التنظيمية.

٧. دراسة (شحاتة: ٢٠١٣). (٢)

الهدف منها هو دراسة مدي جاهزية شركات الأدوية المصرية لتبني أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية الحديثة. بالاعتماد على المنهج الوصفي الذي يعتمد على جمع البيانات من خلال قائمة استبيان وجهت لـ ١١٣ من المستقضي منهم والذين يستوفون المعايير المطلوبة.

تكمن المساهمات الرئيسية من هذه الدراسة في التطوير والتحقق من صحة النموذج الفرضي المقترح والذي يساعد في التنبؤ بالفروق الإيجابية في المنافع التي تتحقق من قبل مستخدمي نظم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وأيضاً في تحديد العوامل التي تؤثر على مستخدمي أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. وتقتصر هذه الدراسة أيضاً على عدة مجالات لتعظيم قبول مستخدمي إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، والحد من تردددهم في الاعتماد على الأدوات

(١) قندح، ميساء سلمان، " أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في القدرات التعليمية التنظيمية في البنوك التجارية العاملة في الأردن"، رسالة ماجستير غير منشورة، (كلية إدارة المال والأعمال، جامعة آل البيت، الأردن، ٢٠١٤م).

(٢) شحاتة، جمال محمد، "دراسة مدي استعداد شركات تصنيع الأدوية المصرية لتبني نظم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية الحديثة"، مجلة جامعة شقراء، (العدد الأول، السعودية، ٢٠١٣م)، ص ٢٧-٨٦.

التكنولوجية الحديثة في إدارة الموارد البشرية، مما يؤدي إلى النجاح في تنفيذ أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية داخل شركات الأدوية المصرية.

٨. دراسة (الرواحنة: ٢٠١٣م). (١)

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر جودة أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية على كفاءة أداء العاملين في شركة أورانج، وقد طبقت هذه الدراسة على عينة مكونة من ٧٧ موظفاً من فئة رؤساء الأقسام ومديري الفروع.

وأظهرت نتائج الدراسة أن جودة أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية ليس لها تأثير واضح على كفاءة الأداء. كما أظهرت أن جودة البنية التحتية لأنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية هي التي لها تأثير إيجابي واضح على كفاءة أداء العاملين في الشركة، وأوصت الدراسة بضرورة تكثيف برامج التدريب والتطوير المستمر لمهارات الموظفين على كيفية استخدام تطبيقات أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية بشكل فعال، وضمان حرية انتقال المعلومات والمعارف وتعزيز الاعتماد المتبادل بين الموظفين إلكترونياً لتسهيل نقل الخبرات بين الموظفين ومواكبة التطورات التكنولوجية في البنية التحتية وتطبيقاتها.

٩. دراسة (أبوزيد : ٢٠١١). (٢)

تستهدف الدراسة تسليط الضوء على أثر جودة تصميم المواقع الإلكترونية لاستقطاب القوى العاملة في البنوك التجارية الأردنية من جانب سهولة الاستخدام وجمالية المواقع والمحتوى

(١) الرواحنة، عبدالله عودة ، "أثر جودة أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على كفاءة أداء العاملين: دراسة حالة في مجموعة الاتصالات الأردنية أورانج"، رسالة ماجستير غير منشورة، (كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، ٢٠١٣م).

(٢) أبو زيد، محمد خير سليم، "أثر جودة تصميم المواقع الإلكترونية لاستقطاب القوى العاملة في تعزيز الجاذبية التنظيمية و الرغبة في التوظيف : دراسة تطبيقية على المواقع الإلكترونية للبنوك الأردنية"، المجلة العلمية للعلوم الإنسانية والإدارية، (جامعة الملك فيصل، المجلد الثاني عشر، العدد الأول، السعودية، ٢٠١١م)، ص ٤٧٥-٥٠٧.

المعلوماتي على كل من الجاذبية التنظيمية والرغبة في التوظيف. وأجريت الدراسة على عينة قوامها ٨٠ طالبا تخصص إدارة الأعمال لتقييم أربعة مواقع.

أظهرت نتائج الدراسة توافر اتجاهات إيجابية نحو جودة تصميم المواقع الالكترونية المبحوثة، كما بينت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجودة تصميم المواقع الالكترونية من جانب الأدوات الجمالية للمواقع في الجاذبية التنظيمية، ووجود أثر لجودة تصميم المواقع الإلكترونية من جانب المحتوى المعلوماتي والجوانب الجمالية للمواقع في السعي نحو الحصول على الوظيفة.

١٠. دراسة (أبو أمونة: ٢٠٠٩). (١)

تسعى الدراسة إلى التعرف على مدى وضوح أهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية لدى المستويات الإدارية، ومعرفة مدى الدعم المقدم من قبل الإدارة العليا في مجتمع الدراسة للمساعدة على التحول إلى إدارة إلكترونية، وقد طبقت الدراسة على ٢٣٥ موظفا من مختلف المستويات الإدارية و ٤٩ موظف من مراكز تكنولوجيا المعلومات.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أبرزها: أن التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية ساهم في سرعة تعويض الفاقد من الموارد البشرية، وأن تبني الإدارة الإلكترونية ساهم في تغيير البنية التحتية للجامعة الفلسطينية وأوصت الدراسة بالعمل لتحسين وإنجاح تجارب التحول إلى EHRM

(١) أبو أمونة، يوسف، "واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا في الجامعات الفلسطينية النظامية"، رسالة ماجستير غير منشورة، (الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، ٢٠٠٩م).

ثانياً: الدراسات الأجنبية التي تناولت إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

١. دراسة (Naveed Iqbal., et al., 2018). (١)

الهدف منها دراسة الارتباط بين نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وإنتاجية العمل المدركة سواء بشكل مباشر أو من خلال دور الوساطة في جودة خدمة الموارد البشرية بين أماكن العمل في البنوك التجارية في باكستان.

توصلت الدراسة إلى أنه توجد علاقة ارتباط إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وإدراك المديرين لإنتاجية العمل. كما توجد علاقة ارتباط معنية إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وجودة خدمة الموارد البشرية. وقد تبين أن جودة خدمات الموارد البشرية تتوسط تماماً في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وتصورات المديرين لإنتاجية العمل.

٢. دراسة (Findıklı, & Bayarçelik, 2015). (٢)

الهدف من الدراسة الوصفية هو استكشاف وجهات النظر حول إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، ومعرفة رأي العاملين لاختيار تطبيقات النظام، ونتائجهم التنظيمية الملحوظة لمديري الموارد البشرية في الشركات الرائدة في تركيا، باستخدام المقابلات المتعمقة مع أخصائيين الموارد البشرية في صناعة الخدمات.

أظهرت الدراسة أن إدارة الوقت، وسهولة الحصول على البيانات الشخصية والوصول إليها، وخفض تكاليف الإدارة كان الدافع الرئيسي لتطبيقات الموارد البشرية الإلكترونية، وأنها قللت من التكاليف التنظيمية، كما دعمت التواصل بشكل أفضل وأسرع بين المدير والموظفين، وقللت من وقت المعالجة لاستخدام الموارد البشرية الإلكترونية في المؤسسات. ومع ذلك، فقد

(1) Iqbal, N., Ahmad, M., Allen, M., & Raziq, M. M., "Does e-HRM Improve Labour Productivity? A Study of Commercial Bank Workplaces in Pakistan". **Employee Relations**, (Vol. 40, No. 2, 2018) pp. 281-297.

(2) Findıklı, Mine Afacan, & Bayarçelik, Ebru beyza, " Exploring the Outcomes of Electronic Human Resource Management (E-HRM)?", **Procedia – Social and Behavioral Sciences**, (Vol. 207, 20 October 2015), P. 424-431.

أظهرت المقابلات أن التعليم الإلكتروني/ التدريب الإلكتروني ليس فعالا بالنسبة للمنظمات محل الدراسة.

٣. دراسة (Mubariz, 2015). (١)

تتناول الدراسة تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية علي كفاءة إدارة الموارد البشرية وذلك بالتطبيق علي جميع الموظفين في المراكز الرئيسية للبنوك التجارية للقطاع الخاص والعام في القاهرة الكبرى، كما هدفت الدراسة الي تحديد تأثير العلاقة بين سهولة الاستخدام وجودة الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والفعالية الاستراتيجية والتقنية لإدارة الموارد البشرية. وتوضح نتائج التحليل الاحصائي مجموعة من النتائج أهمها أن سهولة استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ترتبط ايجابيا بالفعالية التقنية لإدارة الموارد البشرية. وأن هناك تأثير للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية علي كفاءة إدارة الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة.

٤. دراسة (Sun, et. al., 2015). (٢)

تهدف الدراسة إلى معرفة مدى اعتماد نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الوقت الحاضر داخل الفنادق، من خلال دراسة حالة على مجموعة (كوانغو ويستن). كما تهدف الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق البحوث المتعلقة بالمعلوماتية في إدارة الموارد البشرية إلكترونيا داخل الفنادق.

وقد أوضحت النتائج أن المعلومات دخلت كمحرك أساسي في إدارة الموارد البشرية داخل الفنادق، وأوضحت النتائج أنه بإمكان إدارة الموارد البشرية نشر المعلومات وتشارك القرارات مما يساهم في نشر استراتيجية الموارد البشرية. وبينت الدراسة أيضا أنه بسبب الطابع الكمي وضع محددات لتلبية الطلبات الشخصية لإدارة الموارد البشرية، ونتيجة لذلك أشارت العوامل في هذه

(1) Mubariz, Nada Shaaban Youssef, "The Impact of Electronic Human Resources Management on Human Resources Management Effectiveness", **Master Thesis**, (Faculty Of Commerce, University of Beni Suf, Egypt, 2015).

(2) Sun, H., Han, B., & Yu, C., "Research and Application on Human Resource Management Information System in China First-class Hotels", **International Conference on Education Technology, Management and Humanities Science**, (ETMHS, Atlantis Press, 2015).

الدراسة إلى تحسين إدارة الموارد البشرية باستخدام تكنولوجيا المعلومات استخدام صحيح أو تعزيز نظام المعلومات وتدريب الموظفين على العمل.

٥. دراسة (Olivas-Lujan, et. al., 2007). (١)

أوضحت الدراسة مدى أثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تحقيق الميزة التنافسية للشركات، وتناولت تحقيق الميزة التنافسية للشركات العالمية للشركات في المكسيك من خلال الموارد البشرية الإلكترونية، وتكونت عينة الدراسة من ٣٠٠ فرد من عدة شركات تنافسية. وأشارت الدراسة إلى أن تطبيق الاستقطاب والتوظيف والتدريب الإلكتروني يحقق ميزة تنافسية لهذه الشركات، وبينت الدراسة أن من أهم أسباب تحقيق الميزة التنافسية أيضا هو دمج المفاهيم المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات من خلال تبين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. وأوصت الدراسة بتوعية العاملين بمفاهيم الإدارة الإلكترونية خاصة في إدارة الموارد البشرية.

٦. دراسة (Ruel, et. al., 2007). (٢)

أوضحت الدراسة كيفية العمل على التحول من الإدارة التقليدية للموارد البشرية إلى الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، ودور ذلك وأثره على كفاءة العاملين، من خلال دراسة ميدانية بالتطبيق على وزارة الداخلية في هولندا. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج يركز أهمها إلى أن جودة تطبيقات الموارد البشرية الإلكترونية من حيث المضمون هو العامل الأكثر أهمية في كفاءة الموارد البشرية في المنظمة، وأوصى الباحث بإجراء المزيد من الدراسات والأبحاث العلمية التي تتعلق بكفاءة إدارة الموارد البشرية وأوصى بإدخال متغيرات جديدة على نموذج المتبع في الدراسة.

(1) Olivas-Lujan, M. R., Ramirez, J., & Zapata-Cantu, L., "E-HRM in Mexico: Adapting Innovations for Global Competitiveness, **International Journal of Manpower**, (Vol. 28, No. 5, 2007), P. 418-434.

(2) Ruel, H. J., Bondarouk, T. V., & Van der Velde, M., "The contribution of E-HRM to HRM effectiveness: Results from a quantitative study in a Dutch Ministry", **Employee Relations**, (Vol. 29, No. 3, 2007), pp. 280-291.

٢/٢/١- الدراسات التي تناولت جودة الحياة الوظيفية:

أولاً: الدراسات العربية التي تناولت جودة الحياة الوظيفية:

١. دراسة (العولقي: ٢٠١٨). (١)

اهتمت الدراسة بتحليل طبيعة العلاقة بين القيادة الخادمة وتحسين جودة حياة العمل في المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية، ولتحقيق ذلك، فقد تم اختيار عينة قوامها ٣٣٠ موظفاً، في المركز الرئيسي للمؤسسة العامة للاتصالات، في أمانة العاصمة صنعاء، وذلك باستخدام قائمة استقصاء لجمع البيانات الأولية اللازمة لذلك.

وبينت النتائج ضعف ممارسة الرؤساء في المؤسسة لأبعاد القيادة الخادمة وفق اتجاهات المرؤوسين، كما تتوفر أبعاد جودة حياة العمل في المؤسسة بدرجة متوسطة، ووجود علاقة معنوية بين ممارسة أبعاد القيادة الخادمة في المؤسسة العامة للاتصالات محل الدراسة وتحسين جودة حياة العمل، وتتمثل أهم أبعاد القيادة الخادمة الأكثر قدرة على تفسير التباين في تحسين جودة حياة العمل مرتبة حسب درجة أهميتها بالمسؤولية التنظيمية، والإيثار، والتعاطف.

٢. دراسة (النجار: ٢٠١٧). (٢)

استهدفت الدراسة قياس علاقة الارتباط بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية وأبعاد الارتباط الوظيفي، وقياس تأثير أبعاد جودة الحياة الوظيفية على أبعاد الارتباط الوظيفي، بالإضافة إلى قياس الفروق في مستوي الارتباط الوظيفي للعاملين الإداريين الدائمين وفقاً للخصائص الديموغرافية (العمر، النوع، والحالة الاجتماعية). كذلك حددت الدراسة كلا من أبعاد جودة الحياة

(١) العولقي، عبدالله أحمد حمود، "أثر القيادة الخادمة في تحسين جودة حياة العمل بالتطبيق على المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية"، مجلة الإدارة العامة، (معهد الإدارة العامة، المجلد الثامن والخمسون، العدد الثاني، السعودية، يناير ٢٠١٨م)، ص ص ٣٩١-٤٥٢.

(٢) النجار، حميدة محمد بدوي، "تأثير جودة الحياة الوظيفية على الارتباط الوظيفي - دراسة تطبيقية"، مجلة مركز صالح عبدالله كامل للاقتصاد الإسلامي، (جامعة الأزهر، المجلد الحادي والعشرون، العدد الثاني والستون، مصر، ٢٠١٧م)، ص ص ٢٢٥-٢٧٠.

الوظيفية في (ظروف العمل المادية والمعنوية، خصائص الوظيفة، جماعة العمل، أسلوب الرئيس في الإشراف، والمشاركة في صنع القرارات) وأبعاد الارتباط الوظيفي في (الحماس، التفاني، والانهاك). وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة من العاملين الإداريين الدائمين بالمستشفيات الجامعية بجامعة المنصورة قوامها ٣٣٨ مفردة.

وتوصلت النتائج إلي وجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية وأبعاد الارتباط الوظيفي، ووجود تأثير معنوي لأبعاد جودة الحياة الوظيفية على أبعاد الارتباط الوظيفي. كذلك أوضحت النتائج عدم وجود فروق معنوية في مستوي الارتباط الوظيفي للعاملين الإداريين الدائمين وفقا للنوع والحالة الاجتماعية، ووجود فروق معنوية في مستوي الارتباط الوظيفي للعاملين الإداريين الدائمين وفقا للعمر.

٣. دراسة (رفاعي: ٢٠١٧). (١)

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين العدالة التنظيمية كمتغير مجمل أو أحادي البعد والالتزام التنظيمي كمتغير مجمل أو أحادي البعد، كذلك تحديد العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية وأبعاد الالتزام التنظيمي، أيضاً اختبار دور **جودة حياة العمل** كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي. وقد أجريت هذه الدراسة على عينة بلغت (٢٩١) من الممرضات العاملات في المستشفيات الحكومية بمحافظة الطائف بالمملكة العربية السعودية.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة جوهرية بين العدالة التنظيمية كمتغير مجمل أو أحادي البعد، والالتزام التنظيمي كمتغير مجمل أو أحادي البعد، كذلك وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة جوهرية بين أبعاد العدالة التنظيمية وأبعاد الالتزام التنظيمي. أيضاً وجود علاقة ارتباط موجبة دالة إحصائياً بين العدالة التنظيمية وجودة حياة العمل، وجودة حياة العمل والالتزام التنظيمي، كما أثبتت نتائج الدراسة أن جودة حياة العمل كمتغير وسيط تزيد من قوة العلاقة الموجبة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

(١) رفاعي، رجب حسنين محمد، "تأثير جودة حياة العمل كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية بالتطبيق على المستشفيات الحكومية بمحافظة الطائف"، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، (جامعة أسيوط، المجلد الثامن، العدد الأول، مصر، ٢٠١٧م)، ص ٩٩-

٤. دراسة (سليمان: ٢٠١٧). (١)

سعت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير القيادة الأبوية على جودة حياة العمل دراسة ميدانية على العاملين بهيئة ميناء بورسعيد، كما استهدفت التعرف على أكثر أبعاد القيادة الأبوية تأثيراً على جودة حياة العمل فيما يتعلق بالمجد محل التطبيق، وذلك من خلال استخدام الأسلوب الوصفي وكذلك الأسلوب الاستدلالي للوصول إلى النتائج التي تحقق أهداف الدراسة، وقد اعتمدت الدراسة على عينة قوامها ٢٥٢ مفردة من العاملين بهيئة ميناء بورسعيد.

وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود فروق معنوية في الآراء لدى عينة الدراسة حول أبعاد القيادة الأبوية وكذلك حول أبعاد جودة حياة العمل، وكذلك وجود ارتباط معنوي بين أبعاد القيادة الأبوية وبعضها البعض، وكذلك وجود علاقة ارتباط بين أبعاد جودة حياة العمل وبعضها البعض، كما أسفرت النتائج أيضاً عن أقوى علاقة ارتباط فيما يتعلق بالقيادة الخيرة ما بين القيادة الخيرة وبيئة العمل الوظيفي وذلك بنسبة مئوية قدرها ٨٧.٥%، بينما جاءت أقوى علاقة ما بين القيادة الأخلاقية والمشاركة في صناعة القرار وذلك بنسبة مئوية قدرها ٧٨.٥%، أما فيما يتعلق بالقيادة المستتدة فقد كانت جميع معاملات الارتباط بينها سالبة وبين جودة حياة العمل.

٥. دراسة (الحنفي: ٢٠١٦). (٢)

الهدف من الدراسة التعرف على مدى أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء التنظيمي: بالتطبيق على قطاع البنوك، والتعرف على الآثار المترتبة علي تحسين جودة الحياة الوظيفية في ظل المنافسة في القطاع المصرفي، وأيضاً معرفة المزايا التي يمكن أن تحققها البنوك في حالة تبنيها تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية.

وقد أشارت النتائج إلى وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة حياة الوظيفية على الأداء التنظيمي للبنوك المصرية محل الدراسة، حيث تأثر الأداء التنظيمي لتلك البنوك بكل

(١) سليمان، فبيي نصحي راغب، "أثر القيادة الأبوية على جودة حياة العمل- دراسة ميدانية على هيئة ميناء بورسعيد"، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، (جامعة قناة السويس، المجلد الثامن، العدد الأول، مصر، ٢٠١٧م)، ص ١٢١-١٥٦.

(٢) الحنفي، إيهاب، "أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية على قطاع البنوك"، رسالة ماجستير غير منشورة، (كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، ٢٠١٦م).

من: (ظروف بيئة العمل، وخصائص الوظيفة، والأجور والمكافآت، وجماعة العمل، وأسلوب الإشراف، والمشاركة في اتخاذ القرارات).

٦. دراسة (البطران: ٢٠١٦). (١)

تهدف الدراسة إلى تحديد متغيرات الثقافة التنظيمية الأكثر تأثيراً على تحسين جودة الحياة الوظيفية بالإضافة إلى التعرف على شكل العلاقة بين متغيرات الثقافة التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية. واعتمدت الباحثة على قوائم الاستبيان المدعمة بالمقابلات الشخصية لتجميع البيانات اللازمة للدراسة الميدانية. وقد تم اختيار مجتمع الدراسة من العاملين بالبنك المركزي المصري بالإضافة إلى البنك الأهلي المصري، كأهم وأكبر بنوك القطاع المصرفي في مصر. وقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المستقضي منهم حول أهمية دور الثقافة التنظيمية علي جودة الحياة الوظيفية، كما أكدت النتائج علي وجود تأثير معنوي لمتغيرات الثقافة التنظيمية علي جودة الحياة الوظيفية. وأوضحت النتائج أهمية كل من ثقافة الابتكار علي أداء الأفراد وتتمثل في أهمية استعانة إدارة البنك بأحدث الأفكار والأساليب لحل مشكلات العمل وكذلك أهمية ثقافة العمل الجماعي بالبنك من خلال التنافس الذي تسوده روح المنافسة الإيجابية البعيدة عن الصراعات بين الموظفين في العمل بالإضافة إلي أهمية توافر الرؤية المشتركة علي أداء العاملين بالبنك من خلال توافر رؤية واضحة مشتركة لطبيعة العمل الذي يؤديه كأحد أهم دعائم النجاح في العمل المصرفي.

(١) البطران، شيماء عبدالله، "أثر متغيرات الثقافة التنظيمية على جودة الحياة الوظيفية: دراسة ميدانية في القطاع المصرفي بكل من البنك المركزي المصري والبنك الأهلي المصري"، مجلة البحوث الإدارية، (مركز البحوث والاستشارات والتطوير، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، المجلد الرابع والثلاثون، العدد الأول، مصر، ٢٠١٧م)، ص ص ١٠٧-٢٠٧.

٧. دراسة (بدوي: ٢٠١٥). (١)

تهدف الدراسة إلى توضيح مفهوم وطبيعة كل من التزامات الإدارة تجاه العاملين والتزامات العاملين تجاه الإدارة، مع تحديد مفهوم وأبعاد **جودة حياة العمل**، ثم التعرف على أثر كل منهم على جودة حياة العمل في المنظمات الحكومية في دولة الإمارات. ولتحقيق هذا الهدف تم تحليل العلاقة بين كل من التزامات العاملين والتزامات الإدارة وجودة حياة العمل.

وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذي دلالة معنوية لأثر توقعات العاملين والالتزام بتنفيذها من جانب الإدارة على جودة حياة العمل، مع وجود تأثير ذي دلالة معنوية لتوقعات الإدارة والالتزام بتنفيذها من جانب العاملين على جودة حياة العمل. وقد أوصت الدراسة بأهمية تنمية شعور العاملين بالاستقرار في الوظيفة والإحساس بضمانها وتخفيض معدل دوران العمل، وتطوير وتنمية فكرة الالتزام المتبادل بين العاملين والإدارة، بالإضافة إلى التشجيع على التفكير الإبداعي لدى العاملين وخلق المناخ التنظيمي المناسب لتحقيقه.

٨. دراسة (عبدالله: ٢٠١٥). (٢)

استهدفت الدراسة التعرف على آراء العاملين حسب المستوى التنظيمي (الموظفين الصحيين، والموظفين الإداريين) فيما يتعلق بأبعاد **جودة حياة العمل** والاحترق الوظيفي، وكذلك التعرف على طبيعة العلاقة بينهما، وأثر أبعاد جودة حياة العمل على أبعاد الاحتراق الوظيفي. وأجريت هذه الدراسة على موظفي مستشفى رزجاري التعليمي في أربيل، وقد بلغ حجم العينة المختارة (٢٧٢) مفردة، وفي جمع البيانات من مفردات العينة استخدمت قائمة الاستبيان.

وتوصلت الدراسة إلى وجود اختلاف معنوي في آراء العاملين حسب المستوى التنظيمي (الموظفون الصحيين، والموظفون الإداريين) حول أبعاد جودة حياة العمل والاحترق الوظيفي ووجود علاقة ارتباط معنوية بين متغيرات الدراسة، وتأثيرات معنوية لبعض أبعاد جودة حياة

(١) بدوي، شيرين شريف، "أثر التزامات الإدارة والتزامات العاملين على جودة حياة العمل في المنظمات الحكومية بدولة الإمارات العربية المتحدة"، مجلة الإدارة العامة، (معهد الإدارة العامة، المجلد الخامس والخمسون، العدد الرابع، السعودية، يناير ٢٠١٥م)، ص ص ٧١٩-٧٨٧.

(٢) عبدالله، دارا رؤوف، "العلاقة بين جودة حياة العمل والاحترق الوظيفي: بالتطبيق على مستشفى رزجاري التعليمي التابع لوزارة الصحة حكومة إقليم كردستان بالعراق"، رسالة ماجستير غير منشورة، (كلية التجارة، جامعة المنصورة، مصر، ٢٠١٥م).

العمل على أبعاد الاحتراق الوظيفي. وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات العلمية للاستفادة منها في تقليل مستويات الاحتراق الوظيفي الذي يعاني منه موظفو المستشفى.

٩. دراسة (مصطفى: ٢٠١٤). (١)

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير خصائص القيادة الخادمة على جودة الحياة الوظيفية في بنوك القطاع العام والخاص. والتعرف على تأثير كلا من القيادة الخادمة وجودة الحياة الوظيفية على الالتزام بالعقد النفسي. وتقديم نموذج مقترح يصف ويفسر العلاقة ما بين القيادة الخادمة وجودة الحياة الوظيفية وتأثيرها على العقد النفسي واختباره ميدانيا لتحديث إمكانية استخدام هذا النموذج في زيادة جودة الأداة.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أنه توجد علاقة تأثير لخصائص القيادة الخادمة على جودة الحياة الوظيفية. كما توجد علاقة تأثير لكلا من القيادة الخادمة وجودة الحياة الوظيفية على الالتزام بالعقد النفسي في بنوك القطاع العام والخاص محل الدراسة.

١٠. دراسة (راشد: ٢٠١٢). (٢)

استهدفت الدراسة التعرف على مفهوم الاختلافات الثقافية وتأثيرها على سلوكيات القيادة الأخلاقية وجودة حياة العمل، وكذلك التعرف على الدور الوسيط لسلوكيات القيادة الأخلاقية في العلاقة بين الاختلافات الثقافية وجودة حياة العمل، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من (٤٠٠) من العاملين بست شركات متعددة الجنسيات عاملة بمصر.

وتبين من نتائج الدراسة أن الاختلافات الثقافية تؤثر على سلوكيات القيادة الأخلاقية (التوجه نحو المرؤوسين، العدل، توضيح الدور، التوجه الأخلاقي، النزاهة) وكذلك جودة حياة العمل التي تشمل (ظروف العمل المعنوية، خصائص الوظيفة، الأجور والمكافآت، جماعة العمل، أسلوب الرئيس في الإشراف، المشاركة في القرارات)، وأشارت النتائج إلى أن تطبيق

(١) مصطفى، إيمان محفوظ، "نموذج مقترح لقياس أثر خصائص القيادة الخادمة على جودة الحياة الوظيفية وتأثيرها على الالتزام بالعقد النفسي - دراسة مقارنة على قطاع البنوك"، رسالة دكتوراه غير منشورة، (كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، ٢٠١٤م).

(٢) راشد، شيماء على فريج، "أثر الاختلافات الثقافية على سلوكيات القيادة الأخلاقية وجودة حياة العمل في الشركات متعددة الجنسيات بجمهورية مصر العربية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، (كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، ٢٠١٢م).

سلوكيات القيادة الأخلاقية في المنظمات يؤدي إلى النجاح التنظيمي والرضا الوظيفي وجودة حياة العمل وزيادة فاعلية الأداء الكلي للمنظمة.

١١. دراسة (قاسم: ٢٠١٢). (١)

يتمثل الهدف الجوهرى لهذه الدراسة فى التعرف على أبعاد طبيعية جودة الحياة الوظيفية وأبعاد الالتزام التنظيمي والاستغراق فى العمل وأثرها على العاملين المدنيين بوزارة الداخلية من خلال اقتراح نموذج ثلاثى الأبعاد للعلاقة بينها. وذلك لعينة من العاملين المدنيين بها باختلاف فئاتهم الوظيفية.

وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية من حيث (ظروف بيئة العمل، خصائص الوظيفية، الاجور والحوافز، النمط القيادي للمدراء، جماعة العمل، مشاركة العاملين فى اتخاذ القرارات)، وأبعاد الالتزام التنظيمي من حيث (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) على الاستغراق فى العمل.

١٢. دراسة (برسى: ٢٠١١). (٢)

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير جودة الحياة الوظيفية وأبعادها المختلفة على أداء العاملين فى مجموعه شركات مصر للطيران، وآراء الموظفين حول جوده الحياة الوظيفية. وكانت من نتائجها شعور العاملين بافتقارهم للعدالة الداخلية للأجر والترقي مقارنة بزملائهم، ووجود رغبة حقيقية لدى العاملين فى تطوير أسلوبهم فى العمل، ولكن هذه الرغبة تعترضها بعض المعوقات التنظيمية تحول دون تحقيق هذه التطوير، وعدم اقتناع العاملين بشكل عام بأن بيئة عملهم هي بيئة عمل حاضنة ومحفزة للعاملين ذوى المهارات والقدرات العالية. كما تبين التدني الواضح لأدراك العاملين لجودة الحياة الوظيفية فى شركتهم وأن هذا التدني شمل كل

(١) قاسم، ميرفت إبراهيم راشد، "نموذج ثلاثي الأبعاد للعلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي والاستغراق فى العمل: دراسة ميدانية على العاملين المدنيين بوزارة الداخلية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، (كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، ٢٠١٢م).

(٢) برسى، محمد حسين صالح عبد الغفور، "نموذج مقترح لقياس تأثير جودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين فى شركات مصر للطيران: دراسة ميدانية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، (كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، ٢٠١١م).

أبعاد الحياة الوظيفية محل الدراسة (نظم التعويض، والمشاركة في اتخاذ القرار الإداري، والمسار الوظيفي، والتدريب والتعلم المستمر).

ثانياً: الدراسات الأجنبية التي تناولت جودة الحياة الوظيفية.

١. دراسة (Blanco, et al., 2018). (١)

الهدف من الدراسة هو استكشاف المتغيرات المتعلقة بجودة حياة العمل والرعاية الذاتية للعاملين في التمريض الذين يتعاملون مع الإجهاد العاطفي العالي. وذلك باستخدام المقابلات شبه المنظمة مع المهنيين من نظام الرعاية الصحية من الممرضات، وتم تحديد العوامل التنظيمية التي تعوق الرعاية الذاتية، مما يؤثر على نشاط الرعاية الصحية. وتم تسليط الضوء على العمل مع المرضى كعامل وقائي، على أساس الرضا المستمد من المساعدة في حالات الأمراض الخطيرة والمعاناة، وتم تقييم جودة حياة العمل.

وقد تبين أن العوامل التي أثرت على معظم المهنيين الخاصة بجودة حياة العمل كانت يوم العمل وجداول العمل، ويمكن للأبعاد البدنية والعقلية والاجتماعية للرعاية الذاتية تخفيف الآثار السلبية لهذه الحالة. وأوصت الدراسة بأنه من الضروري أن ندرس بتعمق بناء الرعاية الذاتية، لمواجهة المشاكل والحالات المجهدة عاطفياً، لاقتراح استراتيجيات التدخل، وخطط التدريب وزيادة مشاركة المؤسسات الصحية في تحسين جودة حياة العمل للممرضات.

(1) Blanco, Gabriel Vidal, Oliver, Amparo, Galiana. Laura, & Sansó, Noemí, "Quality of work life and self-care in nursing staff with high emotional demand", **Journal of Clinical Nursing**, (In press, corrected proof, Available online 6 November 2018).

٢. دراسة (Rahman, & Kodikal, 2018). (١)

تهدف الدراسة إلى التعرف على المستوى والعلاقة بين الدفع والامتيازات والبنية التحتية وتوقعات الموظفين والمواقف حول بيئة العمل على جودة حياة العمل بين المدراء التنفيذيين في مختلف مؤسسات القطاع العام في دولة قطر. وتعد الدراسة ذات طابع كمي حيث تألفت الدراسة الحالية من حوالي ٣١٠ مديراً تنفيذياً لشركات القطاع العام في دولة قطر.

أظهرت النتائج التي تم الحصول عليها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الأربعة مع جودة حياة العمل. وتساهم هذه الدراسة في الأدبيات الموجودة وتقترب بعض استراتيجيات تنمية الموارد البشرية لمؤسسات القطاع العام حول كيفية تحسين جودة حياة العمل.

٣. دراسة (Swapna, 2015). (٢)

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر جودة حياة العمل على الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي لدى العاملين في قطاع صناعة تكنولوجيا المعلومات في الهند، وأجريت الدراسة على أكبر (٣) ثلاث شركات في الهند (WIPRO, INFOSYS, TCS)، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وكانت عينة الدراسة مكونة من ٤١٠ موظفاً من أصل ٤١١٣ من مجتمع الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: كلما تقدمت الفئة العمرية كان هناك رضا وظيفي والتزام تنظيمي، ووجود فروق تعزى (للفئات العمرية، الخبرة، الحالة الاجتماعية) حول نظرهم إلى جودة الحياة الوظيفية، والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي. وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام الشركات بجودة حياة العمل أكثر، وخصوصاً في الأمن والتعرض للأخطار، والسلامة المهنية، والتقدير المعنوي والمادي.

(1) Rahman, Habeeb Ur, & Kodikal, Rashmi, "Quality of work life: An Empirical review", **Research Journal of Commerce & Behavioral Science**, (Vol. 7, No. 7, May 2018), pp. 1-10.

(2) Swapna, M., "Quality of Work Life Metrics as a Predictor of Job satisfaction and Organizational Commitment: A Study with Special Reference to Information Technology Industry", **Mediterranean Journal of Social Sciences**, (Vol. 6, No. 3, 2015), pp. 170-176.

٤. دراسة (Swamy, 2015). (١)

هدفت الدراسة إلى وضع مقياس صحيح وموثوق من خلال النظر في الأبعاد الهامة لجودة حياة العمل الخاصة بالموظفين في الصناعات الميكانيكية الصغيرة والمتوسطة الحجم في كارناتاكا الهند، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المكون من (١٠٩٢) موظفا يعملون في المجال الميكانيكي. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: بعد تحليل العوامل فقد تم تحديد الأبعاد الرئيسة التسعة الهامة لجودة حياة العمل وأوضحت ٨٢ % من إجمالي التباين، وهي (بيئة العمل، ثقافة المنظمة، المناخ، العلاقة والتعاون، التدريب والتطوير، التعويضات والمكافآت، والمرافق، الرضا الوظيفي والأمن الوظيفي، استقلالية العمل وكفاية الموارد). وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بأبعاد جودة حياة العمل لأهميتها على الصعيد العالمي في المنظمات.

٥. دراسة (Zilli, & Ali, 2015). (٢)

هدفت الدراسة إلى قياس تأثير جودة حياة العمل باعتباره مؤشرا للتنبؤ بالالتزام التنظيمي بين مدراء المؤسسات الخاصة، وتحديد الفرق بين المدراء في القطاع الخاص والعام في مدينة دلهي الهندية، وهدفت الدراسة أيضا الى فهم تأثير تصور وانطباعات المدراء حول جودة حياة العمل. وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات من (٣٠٠) من المدراء. وتوصلت الدراسة الى نتائج من اهمها: أن جودة حياة العمل هي الوحيدة التي تشير إلى الولاء التنظيمي في المجموعات كافة من المدراء لعينه الدراسة، وقد بينت النتائج أيضا وجود فروق بين مدراء القطاعين العام والخاص في متغيرات الدراسة، التي تم قياسها على جميع متغيرات الدراسة. وأوصت الدراسة بأن المنظمات في القطاعين العام والخاص بحاجة ماسة إلى فهم قوة الأنا وإدارتها لدى المدراء، من خلال توفير بيئة عمل مناسبة لهم لتقوية الأنا لديهم، حيث يقود ذلك إلى تحسين ولاءهم التنظيمي.

(1) Swamy, D., "Quality of Work life: Scale Development and Validation", **International Journal of Caring Sciences**, (Vol. 8, No. 2 2015), pp. 281-300.

(2) Zilli, A., & Ali, .A., "Quality of Work Life and Ego-Strength as a Predictor of Organizational Commitment: Study of Managerial Personnel", **National institute of Technology**, (Vol. 1, No. 3, 2015), pp. 161-169.

٦. دراسة (Hamid, 2014).^(١)

هدفت الدراسة التعرف إلى أبعاد ومقاييس جودة حياة العمل بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة طهران وقياس العوامل المتعلقة بالمحتوى الوظيفي، والأبعاد الاقتصادية والاجتماعية لجودة حياة العمل، أيضا العوامل المتعلقة بتحقيق التوازن بين العمل والحياة، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وضم مجتمع الدراسة (٢٣٥) عضوا من هيئة التدريس، وبلغ حجم العينة (١٨٤) وقد تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات.

وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها: عدم رضا أعضاء هيئة التدريس عن العوامل الاقتصادية لجودة الحياة الوظيفية، وموافقة أعضاء هيئة التدريس عن الفقرات الخاصة بتحقيق التوازن بين العمل والحياة بدرجة متوسطة. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بعناصر جودة حياة العمل وخاصة خدمات الرعاية الصحية، والأمن الوظيفي.

٧. دراسة (Mehdipour, et al., 2012).^(٢)

هدفت هذه الدراسة لتحديد العلاقة بين جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من ١٤٤ مدرس تربية بدنية في محافظة الأهواز بإيران، واستخدمت الاستبانة كأداة لاستطلاع آراء العينة.

وتبين من النتائج أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين معايير جودة حياة العمل (شروط العمل، الأهمية الاجتماعية للعمل في الحياة، فرص النمو، تطوير القدرات، العمل و فترة حياة العامل، الاندماج الاجتماعي في المنظمة) والاستغراق الوظيفي لدى معلمي التربية البدنية. كما تبين عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين معايير التعويض العادل ومستوى الاستغراق الوظيفي.

(1) Hamid, Z., "Identification the components of Quality of Work Life and measuring them in faculty of Tehran University", **Journal of Management Studies- IJMS**, (Vol. 7, No. 1, 2014), pp. 41-66.

(2) Mehdipour, Abdolrahman, Nahid, Seyede Boushehri, Shetab, Saemi, Esmaeel, & Rayegan, Aiob, "Relationship between the quality of working life and job involvement of Iranian physical education teachers", **Studies in Physical Culture and Tourism**, (Vol. 19, No. 4, 2012), pp. 185-190.

٨. دراسة (Indumathy, & Kamalraj, 2012).^(١)

هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة على جودة حياة العمل، وتحليل الإجراءات التي تم اعتمادها لتحسين جودة حياة العمل لدى العاملين، واقتراح مقاييس ملائمة لتحسين جودة حياة العمل، واستخدم الباحثان مقابلة منظمة لجمع البيانات تم تنفيذها على عينة حجمها (٦٠) موظفا من مجتمع الدراسة، وقد اعتمد الباحثان المنهج الوصفي في الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين خبرة العمل، والرضا الوظيفي، وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الجنس، والرضا الوظيفي. وأوصت الدراسة بضرورة تحسين عوامل الأمان في المؤسسة مما يزيد من ثقة الموظفين، ويقلل من حوادث العمل، وضرورة تشجيع العاملين على تقديم الاقتراحات لتحسين المؤسسة مما يشعرهم بأهميتهم في المؤسسة، وعقد برامج تدريبية مما يزيد من إنتاجية الموظفين، واتباع سياسة دفع مناسبة لتقديم تعويضات وأجور عادلة للموظفين مما يؤدي لتحسين أداء العاملين، وتوفير نفقات طبية للعاملين، وضرورة تحسين تدفق المعلومات في المؤسسة.

(1) Indumathy, R., & Kamalraj, S., "A study on Quality of Work life Among Workers with Special Preference to Textile Industry in Tirupur District – A Textile Hub", **International Journal of Multidisciplinary Research**, (Vol. 2, No. 4, 2012), pp. 265–281.

٩. دراسة (Normala, 2010).^(١)

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين مجموعة من الأبعاد لجودة حياة العمل، والالتزام التنظيمي في أوساط العاملين في الشركات الماليزية، وأيضاً التعرف إلى مستويات الالتزام التنظيمي من خلال اختبار مكونات وأنواع الالتزام التنظيمي. وشملت عينة الدراسة (٥٠٠) موظف في المستويات الإشرافية، والمسؤولين في الشركات الماليزية، وقد استخدم الباحث أداة الاستبانة لجمع البيانات.

توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: وجود مستويات مرتفعة من الرضا لدى العاملين عن ثلاثة أبعاد لجودة حياة العمل (الإشراف، النمو والتطوير، العلاقات الاجتماعية)، كما أظهرت النتائج وجود علاقة، وتأثير إيجابي من بعض أبعاد جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي العاطفي، المعياري، الاستمراري المرتبط بالدائل، الاستمراري المرتبط بالتكلفة. وقد أوصت الدراسة على ضرورة الالتزام بأهمية جودة الحياة الوظيفية بأبعادها المختلفة لما لها من تأثير مباشر على الالتزام التنظيمي في أوساط العاملين في الشركات الماليزية.

٣/٢/١- التعليق العام على الدراسات السابقة:

بعد استعراض أهم الدراسات العربية والاجنبية التي توصل اليها الباحث والمرتبطة بموضوع الدراسة الحالية، وبمراجعة تلك الدراسات يمكن استخلاص بعض الاستنتاجات الخاصة بجوانب الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، وذلك على النحو التالي:

أولاً: أوجه الاتفاق مع الدراسات السابقة:

■ من خلال الاستعراض للدراسات السابقة، يتضح أنها تتشابه مع الدراسة الحالية في تناول موضوع إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وجودة الحياة الوظيفية في المنظمات وقطاعات الأعمال المختلفة بصفة عامة وفي قطاع البنوك بصفة خاصة. وقد أكدت معظم الدراسات

(1) Normala, D., "Investigating the Relationship between Quality of Work Life and Organizational Commitment an amongst Employees in Malaysian Firms", **International Journal of Business and Management**, (Vol. 5, No. 10, 2010), pp. 75-82.

السابقة على أهمية ودور كلا من إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وجودة الحياة الوظيفية بهذه القطاعات المختلفة.

■ من الدراسات التي تناولت إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في قطاع المصارف والبنوك دراسة (نور النصور، ٢٠١٧)، ودراسة (Naveed Iqbal., et al., 2018)، ودراسة (Mubariz, 2015)، ودراسة (ميساء قندح، ٢٠١٤)، ودراسة (محمد أبو زيد، ٢٠١١). ومن الدراسات التي تناولت جودة الحياة الوظيفية في البنوك دراسة (إيهاب الحنفي، ٢٠١٦)، ودراسة (شيماء البطران، ٢٠١٦)، ودراسة (إيمان مصطفى، ٢٠١٤).

■ ومن الدراسات التي تناولت جودة الحياة الوظيفية يتبين أن هناك العديد من الدراسات تناولت العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية وبعض المتغيرات الأخرى، أهمها: تم تناول القيادة الخادمة في دراسة (عبدالله العولقي، ٢٠١٨)، والارتباط الوظيفي في دراسة (حميدة النجار، ٢٠١٧)، والعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي في دراسة (رجب رفاعي، ٢٠١٧)، والقيادة الأبوية في دراسة (فيبي سليمان، ٢٠١٧)، والثقافة التنظيمية في دراسة (شيماء البطران، ٢٠١٦)، والاحترق الوظيفي في دراسة (دارا عبدالله، ٢٠١٥)، والاختلافات الثقافية وسلوكيات القيادة الأخلاقية في دراسة (شيماء راشد، ٢٠١٢)، وأداء العاملين في دراسة (محمد برسي، ٢٠١١)، والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي في دراسة (Swapna, 2015)، وقد بينت هذه الدراسات أن هناك علاقة أثر وارتباط بين جودة الحياة الوظيفية وبين المتغيرات التي تناولتها بالدراسة.

■ كما تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدامها المنهج الوصفي، باعتباره أنسب المناهج لمثل هذا النوع من الدراسات. واشتركت هذه الدراسة مع معظم الدراسات السابقة في استخدام قائمة الاستقصاء كأداة للدراسة.

ثانياً: أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

■ تم الاستفادة من الدراسات السابقة في عرض الإطار النظري. وفي بناء أداة الدراسة وتكوين الاستبيان. والاعتماد على المراجع والكتب التي ركزت عليها الدراسات السابقة لتوفير الوقت والجهد.

▪ كما تم الاستفادة من الدراسات السابقة في تحديد محاور الدراسة. وفي اختيار منهج الدراسة والأساليب الإحصائية المتبعة في هذه الدراسات، والكيفية التي سيتم بها تحليل البيانات في هذه الدراسات. كما سيتم الاستفادة منها في مناقشة نتائج الدراسة، لبيان أوجه الاتفاق والاختلاف مع الدراسات السابقة.

ثالثاً: الفجوة البحثية:

ومن العرض السابق للدراسات السابقة والتي استعرض فيها الباحث الدراسات المتعلقة بمتغيرات الدراسة كلا على حده، يتضح أن هذه الدراسة وفي حدود علم الباحث لم يتم تناولها في دراسة العلاقة والأثر بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وجودة الحياة الوظيفية في القطاعات المختلفة بصفة عامة وفي البنوك بالتركيز على قطاع المصارف الإسلامية في مصر على وجه الخصوص.

لذا، يتضح من الدراسات السابقة الفجوة البحثية والتي ستعالجها الدراسة الحالية في تناول موضوع إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وأثره على جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر.

٣/١- الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحث بإجراء بعض الزيارات الميدانية للعديد من البنوك العاملة في مصر، منها المحلي ومنها الدولي، وقد دعم هذه الزيارات الميدانية ببعض الزيارات الأخرى لبعض البلدان الرائدة في صناعة الصيرفة الإسلامية، وشاهد فيها كيفية الإفصاح عن أسس نجاح هذه المصارف في إدارة أعمالها إلكترونياً.

وقد تبين أن هناك اختلافات في دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية مقارنة بالمؤسسات ذات إدارة الموارد البشرية التقليدية وأيضاً هناك اختلاف نمطي بين طريقة تشغيل إدارة لموارد البشرية، ففي أغلب المؤسسات المالية ذات الفروع العالمية نجد تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية هو السائد، في حين تبين أن المؤسسات المالية التابعة للجهات الحكومية نجد أغلبها يطبق النظم اليدوية والقليل منها من لديه أنظمة إلكترونية ولكنها ليست مفعلة بالكامل.

كما قام الباحث بزيارة هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية بالبحرين وهي الجهة الوحيدة المصرح لها والمسئولة عن إصدار معايير المحاسبة الإسلامية، وكذلك

المعايير الشرعية التي تطبقها الهيئات الشرعية داخل المصارف الإسلامية على المستوى الدولي. كما زار الباحث الجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا وبعض الجهات البحثية العريقة في كوالالمبور، والتي تسعى بخطوات واسعة في نشر ودعم المصرفية الإسلامية في كافة أرجاء المعمورة ومنها INSEF وهي من كبرى الهيئات التعليمية المعنية بتدريب موظفي المصارف الإسلامية وتخريج كوادر نشطة قادرة على نشر وتطبيق الفكر السليم للمصرفية الإسلامية. وقد تواصل الباحث أيضا مع أكاديمية إسرا الإسلامية ISRA المتخصصة في البحث العلمي المتعلق بالمصرفية الإسلامية وعقد الدورات التدريبية ودورات التنمية البشرية المتخصصة للعاملين في قطاع المصرفية الإسلامية.

وقد وجد الباحث من خلال زيارته الميدانية بعض الملاحظات الهامة التي ساعدته في وضع رؤيته لتحديد مشكلة الدراسة، حيث تبين أن:

• إدارة الموارد البشرية الالكترونية ذات دور وظيفي قوي وملمس داخل البنوك والمنظمات الدولية التي زارها الباحث.

• إدارة الأجور والمرتبات التي تقع تحت هيكل إدارة الموارد البشرية هي إدارة ذات طابع سري للغاية، وبخاصة في الشركات والمنظمات الدولية النشيط وعلى رأسها البنوك، وهي أهم إدارة في تطبيق الأداء الالكتروني للمهام المنوطة بها.

٤/١- مشكلة الدراسة:

تعتبر المؤسسات المصرفية واحدة من المنظمات التي واجهت وما زالت تواجه تغييرا كبيرا في البيئة الخاصة بها، والتي تتطلب أن تعيد النظر في الوسائل والأساليب الموجودة التي تتعلق بالعمل لتتوافق مع البيئة واستثمار ما أنتجته تكنولوجيا المعلومات بشكل صحيح.

كما أثرت الظروف البيئية على البنوك المصرية سواء كانت سياسية أو اقتصادية أو تتعلق بالأمن. وإذا كانت هذه البنوك تريد البقاء والنمو، كان عليهم النظر في جميع الأنشطة والأحداث الخاصة بهم، وأساليبهم في الهياكل الإدارية والتنظيمية كذلك، ولا يتم ذلك إلا من خلال توافر إمكانيات تكنولوجيا المعلومات القادر على تقديم المعلومات بشكل صحيح في الشكل والحجم والتوقيت المناسب للتعامل مع الكم الهائل من البيانات المتنوعة. ومن هنا كان من

الأهمية بمكان أن تتوفر هذه التكنولوجيا لتطوير أداء الموارد البشرية بالبنوك في عمليات إدارتها لمشروعاتها ليكون لها السبق في ميدان المنافسة حتى تضمن لنفسها النجاح والاستمرارية.

وبناء على ما قدمته الدراسات السابقة العربية والأجنبية حول موضوعات الدراسة، تبين أن هناك فجوة بحثية في هذه الدراسات في تناول العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وجودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر، وانطلاقاً مما سبق وجد الباحث أن هناك مجالاً جديداً وواسعاً للبحث والاهتمام في هذه المصارف، وأن هناك أهمية في ضرورة بحث الدور، لذا يمكن تحديد مشكلة الدراسة بالتساؤلات التالية:

- ما هو واقع تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر؟.
- ما مدى إدراك العاملين لجودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر؟.
- ما هو أثر تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر؟

5/1- أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق عدة أهداف تتماشى مع الأبعاد الستة الخاصة بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية وهي ((الاستقطاب الإلكتروني ، الاختيار والتوظيف الإلكتروني ، التدريب الإلكتروني ، نظام التعويضات الإلكتروني ، الاتصال الإلكتروني ، التقييم الإلكتروني)) وهي الأهداف التي يسعى البحث لتحقيقها والتي تتلخص في النقاط التالية:

- التعرف على واقع تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر .
- الوقوف على مدى إدراك العاملين لجودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر .
- تحديد أثر تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر .

- تقديم عدد من التوصيات والمقترحات للمسؤولين والقيادات في قطاع المصارف الإسلامية بناء على ما تتوصل إليه الدراسة من نتائج، يمكن تعميمها والاستفادة منها في التطبيق العملي.

٦/١- فروض الدراسة:

الفرض الرئيسي للدراسة: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر".

وينبثق من هذا الفرض الرئيسي عدة فروض فرعية هي:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على ظروف العمل المادية والمعنوية كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على المشاركة في صنع القرارات كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على التعويضات والمكافآت والحوافز كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أسلوب الإشراف والنمط القيادي كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الخصائص الوظيفية كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية.

٧/١- أهمية الدراسة:

ترجع أهمية الدراسة الحالية بما تقدمه من إضافات من الناحية العلمية والعملية كالاتي:

١/٧/١- الأهمية العلمية:

- تتمثل أهمية الدراسة من الناحية العلمية في سد الفجوة البحثية التي تم الوصول إليها من الدراسات السابقة، كما أن الدراسة الحالية تعتبر امتدادا للدراسات السابقة التي تناولت موضوعات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وجودة الحياة الوظيفية، كما تعد الدراسة استجابة لما طالبت به الدراسات السابقة من ضرورة إجراء مزيد من دراسات وأبحاث خاصة بهذه الموضوعات ودورها في دعم فاعلية الموارد البشرية.
- كما تتمثل أهمية الدراسة في أن هذا الموضوع يعد موضوعا حيويا وجديدا، في إثراء المكتبة العربية ومراكز البحث العلمي وخاصة المهتمة بالدراسات الإدارية في الموارد البشرية، حيث توفر هذه الدراسة قاعدة بيانات لمساعدة الباحثين والدارسين لإجراء مزيد من الأبحاث في هذا المجال.

٢/٧/١- الأهمية العملية:

- تتبع أهمية الدراسة من أهمية المجال التطبيقي وهو قطاع المصارف وخاصة الإسلامية في مصر، ودورها الرائد في التنمية الاقتصادية على المستوى القومي. ويعتبر القطاع المصرفي من القطاعات الاستراتيجية المحركة لعجلة الاقتصاد الكلي بالإضافة إلى كونه أحد الجوانب المكونة لصورة الدولة في الخارج، حيث تعتبر فعالية هذا القطاع أحد العوامل المحددة لنجاح العلاقات الدولية، حافز للانضمام للمنظمات الدولية مثل منظمة التجارة العالمية وعامل مشجع للاستثمار الأجنبي. وتعتبر المؤسسات المصرفية واحدة من المنظمات التي واجهت وما زالت تواجه تغييرا كبيرا في البيئة الخاصة بها، والتي تتطلب

أن تعيد النظر في الوسائل والأساليب الموجودة التي تتعلق بالعمل لتتوافق مع البيئة واستثمار ما أنتجته تكنولوجيا المعلومات مثل إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

- أصبحت البنوك الإسلامية لاعبا مؤثرا وبارزا في اقتصاد الدول الإسلامية وتستحق الاهتمام بها في شتى مجالات البحث العلمي .

٨/١- متغيرات الدراسة وتعريفها:

في ضوء تحقيق الهدف من دراسة أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على جودة الحياة الوظيفية بالتطبيق على قطاع المصارف الإسلامية، تم استخدام المتغيرات التالية:

١/٨/١- المتغير المستقل: إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

إن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية هي تطبيق متميز للتقنيات المعتمدة على الويب في النظم المرتبطة بالموارد البشرية والذي يسهم مع بعض التغييرات التنظيمية الأخرى في إتاحة إمكانية الوصول إلى المعلومات الخاصة بالموارد البشرية على نطاق واسع وكذلك توفير فرص عديدة لإدارة تلك المعلومات. (١)

ويمكن تعريف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأنها: أسلوب إداري حديث يقوم على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة وتنمية الموارد البشرية داخل المنظمة، من خلال التكامل بين إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات التي تخلق قيمة للإدارة من جهة والموظفين من جهة أخرى للمنظمة.

٢/٨/١- المتغير التابع: جودة الحياة الوظيفية.

تعرف جودة الحياة الوظيفية بأنها هي درجة من التميز في العمل وشروطه المادية والمعنوية، والتي تحدد العلاقة بين الموظف وبيئته التي يعمل بها، من خلال تهيئته بعد إنساني

(١) هويكنز، بريان، وماركهام، جيمس، "الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية"، ترجمة: خالد العامري، (القاهرة: دار الفاروق، مصر، ٢٠٠٦م)، ص ٣.

تعمل في مجملها من خلال المساهمة بتحقيق الرضا العام وتحقيق التوازن في أداء هذا العمل على مستوى الأفراد بشكل خاص والمؤسسات بشكل عام. (١)

وعليه، فإن جودة الحياة الوظيفية تتمثل في توفير بيئة عمل مناسبة للموظفين داخل المؤسسات، والمساهمة في إشباع حاجاتهم الأساسية للحصول على مستويات أفضل للأداء، والذي بدوره ينعكس إيجابيا على فاعليه اتخاذ القرارات الإدارية، ومن ثم تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المنظمة.

٣/٨/١- المجال التطبيقي: قطاع المصارف الإسلامية.

المصارف الإسلامية هي مؤسسات مالية ربحية تلتزم في تعاملاتها الاستثمارية والخدمية والتمويلية بالشريعة الإسلامية ومقاصدها لبناء مجتمع التكافل الإسلامي، وتحقيق عدالة التوزيع مع الالتزام بعدم التعامل بالفوائد الربوية أخذًا وعطاءً وباجتتاب أي عمل مخالف لأحكام الإسلام. (٢)

وعليه فإن المصارف الإسلامية هي مؤسسات مالية استثمارية ذات رسالة تنموية وإنسانية واجتماعية، وتساند بها دور الدولة في عمليات التكافل الاجتماعي ، وإن كان ذلك الهدف ليس بمثابة الهدف الأساسي للمصارف الإسلامية في مصر .

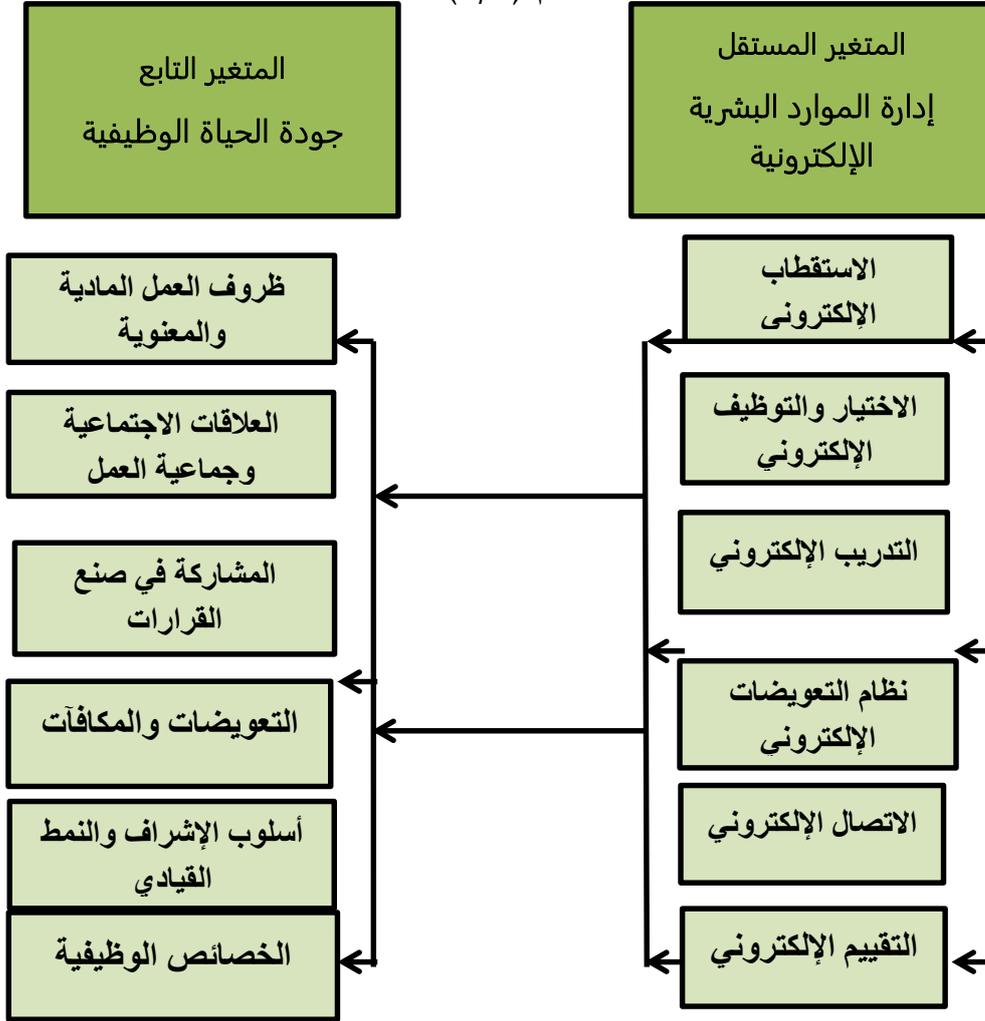
كما تهدف تلك المصارف إلى تجميع الأموال وتوظيفها في نطاق الشريعة الإسلامية بما يخدم بناء مجتمع التكافل الإسلامي وتحقيق عدالة التوزيع ووضع المال في المسار الإسلامي وتحقيق الاستخدام الأمثل لمواردها بموجب قواعد وأحكام الشريعة الإسلامية.

(1) Surya K. S., "A study on Quality of Work Life Among the Employees at Metro Engineering Private Limited", **International Journal of Management**, (Vol. 15, No. 3, 2013), pp. 2-10.

(٢) الحضري، مجدي السيد عبد الله محمد، "الخدمات المصرفية وفق المعايير الشرعية: دراسة تطبيقية"، رسالة ماجستير غير منشور، (قسم الاقتصاد الإسلامي، الجامعة الأمريكية المفتوحة، القاهرة، مصر، ٢٠١٧م)، ص ٤١.

ويوضح الشكل التالي الإطار العام لمتغيرات الدراسة الحالية، كما يلي

شكل رقم (١/١):



الإطار العام لمتغيرات الدراسة.

المصدر: من إعداد الباحث.

ويرجع السبب الأساسي لاختيار الباحث لهذه الأبعاد المكونة لمتغيرات الدراسة إلى أنه من خلال مراجعة الدراسات السابقة العربية والأجنبية المرتبطة بموضوع الدراسة الحالية والتي تمت الإشارة إليها تبين أن هذه الأبعاد هي الأكثر تداولاً في هذه الدراسات، وبالنسبة لأبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية فهي تغطي معظم الممارسات الخاصة بإدارة الموارد البشرية، ويرى الباحث أن هذه الأبعاد تكاد تكون هي الأقرب بالصلة من المجال التطبيقي في قطاع المصارف والبنوك بصفة عامة.

٩/١- منهج الدراسة:

يعتبر المنهج من العناصر الأساسية التي ينبغي توفرها في أي دراسة علمية لأهميته في التوجيه نحو الوصول للهدف من الدراسة وللتحقق من التساؤلات التي انطلقت منها الدراسة، لأنه لا يمكن الوصول إلى الهدف إلا من خلال منهج مناسب وتنظيم محكم لخطوات البحث العلمي، وكما هو معروف فإن طبيعة الموضوع هي التي تحدد نوع المنهج الملائم للدراسة.

وانطلاقاً من طبيعة موضوع الدراسة والمعلومات المراد الحصول عليها للكشف عن أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على جودة الحياة الوظيفية، ومن خلال الأسئلة التي تسعى الدراسة الإجابة عليها، فقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي** والذي يعتبر "طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كمياً عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة".^(١)

وتم الاعتماد في تحقيق هذا المنهج على نوعيين من البيانات من مصادرها التالية:

١/٩/١- البيانات الثانوية:

وهي البيانات التي تم الحصول عليها لبناء الإطار النظري للدراسة، حيث تم الاعتماد في التعرف على الخلفية النظرية للدراسة، على المراجع المتنوعة من الكتب والمقالات والدراسات السابقة العربية والأجنبية الأكاديمية من الرسائل العلمية الخاصة بالماجستير والدكتوراه ذات العلاقة والأبحاث المنشورة، والتي تناولت موضوعات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وجودة الحياة الوظيفية.

٢/٩/١- البيانات الأولية:

وهي البيانات التي تم جمعها ميدانياً من خلال قائمة الاستبيان في الدراسة الميدانية لاختبار مدى صحة أو خطأ الفروض التي تقوم عليها الدراسة، حيث استهدفت هذه الدراسة استكمال البيانات النظرية للدراسة للإلمام بكافة أبعاد الموضوع، وذلك من خلال عمل استقصاء

(١) العساف، صالح محمد، "المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية"، (الطبعة الثالثة، الرياض: مكتبة العبيكان، السعودية، ٢٠٠٣م)، ص ١٩١.

ميداني مع بعض العاملين في قطاع المصارف الإسلامية في مصر، بشأن الحصول على هذه البيانات.

وسوف يعتمد الباحث على المقابلة الشخصية عند توزيع قائمة الاستقصاء وذلك للإجابة على بعض الاستفسارات التي قد ترد من المستقصي منهم أثناء ملء قائمة الاستقصاء وإيضاح وشرح أهداف الدراسة وللتأكيد على أهمية الحصول على البيانات المطلوبة من المستقصي منهم، والحصول على بعض المعلومات الإضافية منهم متى أمكن ذلك.

١٠/١- مجتمع وعينة الدراسة:

١٠/١- مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة الحالية في العاملين في قطاع المصارف الإسلامية في بعض البنوك الإسلامية وهي (بنك البركة- مصرف أبوظبي للمعاملات الإسلامية- بنك فيصل الإسلامي)، في محافظة القاهرة، بجمهورية مصر العربية. مع العلم بأنه ((وفقا لما جاء في نص المعيار الشرعي رقم (٤) على أنه لا يعتبر المصرف إسلاميا إلا إذا كانت قوائمه المالية كاملة تحوي معاملات إسلامية فقط وليست تحوي جزء حتى ولو كان هذا الجزء كبير الابعاد إتمام عملية التحول)) المعايير الشرعية.

١٠/١- عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة. ولحساب حجم العينة تم استخدام

معادلة ستيفن ثامبسون، كما يلي: (١)

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[\left[N-1 \times (d^2 \div z^2) \right] + p(1-p) \right]}$$

حيث أن:

N حجم المجتمع

z الدرجة المعيارية لمستوى الدلالة ٠.٩٥ وتساوي ١.٩٦

d نسبة الخطأ وتساوي ٠.٠٥

(1) Steven K. Thompson, "Sampling", (3rd Edition, Wiley Publishing, U.K., 2012), p.

p نسبة توفر الخاصية والمحايدة = ٠.٥٠

وبتطبيق المعادلة السابقة على البيانات المجمعة وبمعلومية حجم مجتمع الدراسة تم التوصل إلى حجم عينة الدراسة والتي تبلغ (٣٥٨) مفردة.
وتم توزيع العينة توزيعاً متناسباً مع أعداد العاملين في المصارف الإسلامية (بنك البركة - مصرف أبوظبي للمعاملات الإسلامية - بنك فيصل الإسلامي)، وذلك باستخدام المعادلة التالية:

$$\text{حجم العينة الموزعة} = \text{حجم العينة الكلي} \times \frac{\text{عدد العاملين في كل مصرف}}{\text{حجم المجتمع}}$$

ويوضح الجدول التالي توزيع عينة الدراسة على أعداد العاملين في كل مصرف، وذلك بتطبيق المعادلة السابقة وباستخدام حجم العينة البالغ (٣٥٨) مفردة، نجد أن حجم العينة قد شمل مجتمع البحث كاملاً مصر في كل مصرف كما موضح بالجدول التالي:

جدول رقم (١/١):

توزيع عينة الدراسة على أعداد العاملين في المصارف الإسلامية محل الدراسة.

العينة	العدد	المصارف الإسلامية
٧٠	١٠٣١	- بنك البركة.
١٦٠	٢٣٥٩	- مصرف أبوظبي للمعاملات الإسلامية.
١٢٨	١٨٩٤	- بنك فيصل الإسلامي.
٣٥٨	٥٢٨٤	الإجمالي

المصدر: التقرير السنوي للبنوك الثلاثة، ٢٠١٨.

ويعرض الجدول التالي رقم (٢/١) توزيع عينة الدراسة من العاملين في المصارف الإسلامية، وذلك طبقاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية المتمثلة في: (النوع، مستوى التعليم، المستوى الإداري، وسنوات الخبرة)، وذلك كما يلي:

جدول رقم (٢/١):

توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية (n = 358)

النسبة %	التكرار	المتغيرات الشخصية والوظيفية		
٦١.٤٥	٢٢٠	١- الذكور.	-١	النوع:
٣٨.٥٥	١٣٨	٢- الإناث.	-٢	
٦.٧٠	٢٤	١- التعليم ما قبل الجامعي.	-١	مستوى التعليم:
٦٦.٢٠	٢٣٧	٢- التعليم الجامعي.	-٢	
٢٧.١٠	٩٧	٣- التعليم ما بعد الجامعي.	-٣	
١٥.٠٨	٥٤	١- الإدارة العليا.	-١	المستوى الإداري:
٣٤.٩٢	١٢٥	٢- الإدارة الوسطى.	-٢	
٥٠.٠٠	١٧٩	٣- الإدارة الدنيا.	-٣	
١٨.١٥	٦٥	١- ٥ سنوات فأقل.	-١	سنوات الخبرة:
٣٦.٥٩	١٣١	٢- أكثر من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات.	-٢	
٤٥.٢٥	١٦٢	٣- ١٠ سنوات فأكثر.	-٣	

وكما هو ملاحظ من الجدول السابق رقم (٢/١) أن نسبة المفردات التي شملتها الدراسة هي ٣٥٨ مفردة من العاملين في المصارف الإسلامية محل الدراسة، ويتضح من الجدول أن التكرار والنسب الأكبر في الدراسة تتمثل في أن نسبة ٦١.٥% تقريبا من إجمالي العينة من الذكور، وأن نسبة ٦٦.٢% من إجمالي العينة حاصلين على مؤهل عالي جامعي، وأن نسبة ٥٠% من إجمالي العينة ممن يعملون في الوظائف التنفيذية بالإدارة الدنيا، بينما نسبة ٤٥.٢٥% من إجمالي العينة لهم سنوات خبره أكثر من ١٠ سنوات.

11/1- أداة الدراسة:

تم استخدام قائمة الاستقصاء كأداة رئيسية للحصول على البيانات الأولية من مجتمع الدراسة، وقد تم تصميم قائمة الاستقصاء في ضوء أهداف الدراسة لاختبار فروض الدراسة، والتي تم إعدادها بناء على مراجعة الدراسات السابقة والأبحاث العلمية المتخصصة في الموضوع. مع العلم أن سبب اختيار هذه الدراسات تحديدا مع هذه الأبعاد هو قوة تركيز تلك الدراسات على الأبعاد التي تم انتقائها خصيصا لكل دراسة وليس ذلك معناه ان الدراسة أغفلت باقي الأبعاد، إنما كانت تقدر فيها بقدر ضرورة أهميتها في الناحية البحثية، وتتضمن قائمة الاستقصاء المحورين التاليين:

المحور الأول: يتضمن التعرف على واقع تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر، من خلال قياس مدى توافر الأبعاد التالية: وهي: (الاستقطاب الإلكتروني- الاختيار والتوظيف الإلكتروني- التدريب الإلكتروني- نظام التعويضات الإلكتروني- الاتصال الإلكتروني- التقييم الإلكتروني)، وقد تم الاعتماد في صياغة العبارات المكونة للأبعاد الرئيسية لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الدراسات التالية:

جدول رقم (3/1):

أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التي تم الاعتماد عليها في الدراسة الحالية من الدراسات السابقة.

م	الدراسات	الأبعاد					
		الاستقطاب الإلكتروني	الاختيار والتوظيف الإلكتروني	التدريب الإلكتروني	نظام التعويضات الإلكتروني	الاتصال الإلكتروني	تقييم الأداء الإلكتروني
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	دراسة (أحمد علي، 2019).	√	√	√	√		√
2	دراسة (ميساء قنوح، 2014).	√	√	√		√	√
3	دراسة (Olivas-Lujan, et. al., 2007).	√	√	√			
	الإجمالي	3	3	3	1	1	2

المحور الثاني: يتضمن التعرف على مدى إدراك العاملين لجودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر، من خلال قياس مدى توافر الأبعاد التالية: (ظروف العمل

_____ الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة _____

المادية والمعنوية- العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل- المشاركة في صنع القرارات- التعويضات والمكافآت - أسلوب الإشراف والنمط القيادي- الخصائص الوظيفية)، وقد تم الاعتماد في صياغة العبارات المكونة للأبعاد الرئيسية لجودة الحياة الوظيفية على الدراسات التالية:

جدول رقم (٤/١):

أهم أبعاد جودة الحياة الوظيفية التي تم الاعتماد عليها في الدراسة الحالية من الدراسات السابقة.

م	الدراسات	الأبعاد					
		ظروف العمل المادية والمعنوية	العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل	المشاركة في صنع القرارات	التعويضات والمكافآت والحوافز	أسلوب الإشراف والنمط القيادي	خصائص الوظيفة
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
١	دراسة (حميدة النجار، ٢٠١٧).	√	√	√		√	√
٢	دراسة (إيهاب الحنفي، ٢٠١٦).	√	√	√	√	√	√
٣	دراسة (شيماء راشد، ٢٠١٢).	√	√	√	√	√	√
٤	دراسة (ميرفت قاسم، ٢٠١٢).	√	√	√	√	√	√
٥	دراسة (محمد بركسي، ٢٠١١).			√	√		
٦	دراسة (Swamy, 2015)	√	√	√	√		
7	دراسة (Normala, 2010)		√			√	
	الإجمالي	٥	٦	٦	٥	٥	٤

المحور الثالث: يتضمن التعرف على المتغيرات الشخصية والوظيفية المتمثلة في: (النوع، مستوى التعليم، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة) لعينة الدراسة من العاملين في قطاع المصارف الإسلامية محل الدراسة.

كما تم معالجة البيانات الأولية التي يتم جمعها باستخدام قائمة الاستبيان ببعض الأساليب الإحصائية التي تتناسب مع فروض الدراسة، وذلك بغرض تلخيص ووصف علاقة الارتباط والتأثير المختلفة بين متغيرات الدراسة. وتم استخدام البرنامج الإحصائي الجاهز لتحليل البيانات المعروف بـ SPSS.

١٢/١- الأساليب الإحصائية:

تم استخدام بعض الأساليب الإحصائية التي تتناسب مع طبيعة الفروض من حيث دراسة مدى التأثير والارتباط بين المتغيرات التابعة والمستقلة، ومن تلك الأساليب ما يلي:

□ أسلوب الفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) والتجزئة النصفية (Split-Half)

لاختبار ما إذا كانت الأسئلة التي وضعت في قائمة الاستقصاء تقيس فعلاً ما وضعت من أجله وذلك بالنسبة للمتغير المستقل الذي يتمثل في إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها المختلفة، إلى جانب التأكد من ثبات وصدق صلاحية الأسئلة المكونة للمتغير التابع المتمثل في جودة الحياة الوظيفية إلى جانب التأكد من ثبات الاستمارة كلها ومدى صلاحيتها للدراسة.

□ الإحصاءات الوصفية Descriptive Statistics تم استخدام بعض الإحصاءات

الوصفية من الوسط الحسابي المرجح ومعامل الاختلاف، لقياس قوة الأبعاد المكونة لمتغيرات الدراسة المتمثلة في إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وجودة الحياة الوظيفية، حتى يمكن ترتيب هذه الأبعاد بحسب مدى توافرها من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في قطاع المصارف الإسلامية في مصر.

□ معامل الارتباط لبيرسون Pearson تم استخدام معامل الارتباط لدراسة مدى

العلاقة واتجاه الارتباط بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وجميع أبعاد جودة الحياة الوظيفية.

□ تحليل الانحدار المتعدد Regression Analysis لمعرفة مدى التأثير بين

المتغيرات واستخدام العلاقة للتنبؤ بقيمة أحد المتغيرين بدلالة المتغير الآخر في دراسة أثر تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على جميع أبعاد جودة الحياة الوظيفية بالتطبيق على قطاع المصارف الإسلامية في مصر، ويعتمد هذا التحليل على عدة اختبارات أهمها معامل التحديد لقياس نسبة التغير بين المتغيرات واختبار "ف" لمعرفة مدى معنوية التأثير عند مستوى الدلالة الإحصائية (٠.٠٠٠٥).

١٣/١- حدود الدراسة:

لتحقيق الهدف من الدراسة تم تحديدها في النواحي التالية:

١/١٣-١ - الحدود التنظيمية للدراسة:

ينحصر تطبيق هذه الدراسة على قطاع المصارف الإسلامية في بعض البنوك الإسلامية وهي (بنك البركة- مصرف أبوظبي للمعاملات الإسلامية- بنك فيصل الإسلامي)، في محافظة القاهرة، بجمهورية مصر العربية.

١/١٣-٢ - الحدود المكانية للدراسة:

ينحصر تطبيق هذه الدراسة على بعض المصارف الإسلامية في محافظة القاهرة، بجمهورية مصر العربية.

١/١٣-٣ - الحدود الزمنية للدراسة:

وهي فترة إجراء الدراسة الميدانية، حيث سيتم جمع البيانات الأولية وتحليلها خلال شهري مايو ويونيه من عام ٢٠١٩م.

١/١٣-٤ - الحدود الموضوعية للدراسة:

تم التركيز في الدراسة على موضوع إدارة الموارد البشرية الإلكترونية كمتغير مستقل، كما تم التركيز على موضوع جودة الحياة الوظيفية كمتغير تابع.

١٤/١- خطة الدراسة.

تقع هذه الدراسة في ثلاثة فصول رئيسية تغطي الإطار العام والإطار النظري والدراسة الميدانية، وهي على النحو التالي:

▪ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.

يهدف هذا الفصل إلى التعريف بفكرة وأهمية الدراسة، والتعرف على الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تطرقت لموضوع الدراسة والاستفادة منها في تحديد مشكلة الدراسة، ووضع الفروض المقترحة، وشرح خطة الدراسة التي سوف ينتهجها الباحث.

▪ الفصل الثاني: إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

يتناول هذا الفصل الخلفية النظرية لموضوع إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

▪ الفصل الثالث: جودة الحياة الوظيفية.

يتناول هذا الفصل الخلفية النظرية لموضوع جودة الحياة الوظيفية.

▪ الفصل الرابع: الدراسة الميدانية واختبار الفروض.

يتناول هذا الفصل الدراسة الميدانية التي قام بها الباحث، واختبار الفروض التي تمت صياغتها في الفصل الأول، وذلك باستخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة المتغيرات المراد قياسها، والخروج منها بنتائج وتوصيات.

▪ الفصل الخامس: النتائج والتوصيات.

يتناول هذا الفصل ملخص النتائج التي تم التوصل إليها في الفصل الثالث وعليه تم تقديم بعض التوصيات والمقترحات لدعم الاهتمام بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية وجودة الحياة الوظيفية في المصارف بصفة عامة وفي قطاع المصارف الإسلامية بصفة خاصة.

ملخص الفصل الأول:

تناول الباحث في الفصل الأول التعريف بفكرة الدراسة في المقدمة التي تدور حول أهمية موضوع إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وأهمية جودة الحياة الوظيفية وأيضاً أهمية الاستفادة من العلاقة بين هاذين الموضوعين، كما قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية بهدف التعرف على مشكلة الدراسة وصياغتها وتحديد المتغيرات، وذلك من خلال توجيه عدد من الأسئلة عبر المقابلات الشخصية مع بعض العاملين في قطاع المصارف الإسلامية في مصر.

وتم تحديد مشكلة الدراسة في عدة تساؤلات تغطي الهدف من الدراسة وهو التعرف على مدى الاهتمام بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية وجودة الحياة الوظيفية والأثر بينهما في قطاع المصارف الإسلامية في مصر. وقد تم وضع الفروض المقترحة بناء على الهدف الرئيسي للدراسة وهو مدى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر. كما نتلخص الأهمية العملية للدراسة في تقديم مقترحات وتوصيات للمسؤولين في قطاع المصارف الإسلامية في مصر للوقوف على أهمية موضوع الدراسة وأهمية إبراز جوانب القوة الناتجة عن استخدامها.

وتم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة علاقة الارتباط والتأثير بين أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (كمتغير مستقل) وجودة الحياة الوظيفية (كمتغير تابع). ويتمثل مجتمع الدراسة الحالية في القطاعات المركزية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر، وقد اختار الباحث عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة. وتعتمد الدراسة في جمع البيانات على قائمة الاستقصاء التي صممت خصيصاً لاختبار فروض الدراسة، وتم معالجة البيانات الأولية التي تم جمعها باستخدام قائمة الاستقصاء ببعض الأساليب الإحصائية، وذلك بغرض تلخيص ووصف علاقة الارتباط والتأثير المختلفة بين متغيرات الدراسة. وتم التعرف على الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تطرقت لموضوع الدراسة وشرح خطة الدراسة التي سوف ينتهجها الباحث.

الفصل الثاني:

إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

الفصل الثاني: إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

تمهيد:

ظهرت الإدارة الإلكترونية عقب انتشار استخدام أجهزة الكمبيوتر في فترة الخمسينات والستينات عندما أدركت المنظمات أن استخدام أجهزة الكمبيوتر يعنى الراحة وتوفير الوقت و الجهد والموارد، وكانت واحدة من النتائج المترتبة على تطوير الكمبيوتر والاتصالات هو ظهور التبادل الإلكتروني للمعلومات والرسائل بين المستخدمين. على سبيل المثال تطبيق التبادل الإلكتروني للمعلومات كان الدافع من وراءه هو الحاجة إلى تطوير أنشطة المنظمات وتمكينهم من الاتصال والربط المباشر مع فروعهم عبر شبكة الاتصالات كمرحلة أولى ومن ثم ربط المنظمة مع المنظمات الأخرى لتبادل المعلومات والموارد.

ويرجع الاهتمام الكبير الذى توليه الدول المتقدمة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات ومختلف مكوناتها إلى أهميتها وفوائدها الكبيرة، مما مهد لظهور الإدارة الإلكترونية كمنط إداري متطور يستخدم منجزات التقنية في تطوير العمليات الإدارية وإكسابها مميزات نوعية نقلها إلى مصافي المستقبل ونظرا لما تتسم به العمل المؤسسات من حيوية وخصوصية تتطلب استخدام ما يحقق الفعالية لهذا العمل، توجهت الأنظار إلى ضرورة معرفة متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، والولوج في عصر المعرفة يرتكز على استغلال التقنيات الحديثة في شتى مناحي الحياة المعاصرة.

إن أهداف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية نابعة من تكاملها مع أهداف الإدارة الإلكترونية، ومواكبتها للتغيرات في بيئة الأعمال، تتضمن تلك الأهداف زيادة التركيز على القضايا الاستراتيجية، زيادة مرونة الإجراءات والممارسات، زيادة كفاءة إدارة الموارد البشرية، تقليل التكاليف وأن تكون إدارة الموارد البشرية موجهة نحو خدمة الإدارة والعاملين في المنظمة.

وتحقيقا لأهمية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في منظمات الأعمال فإنه سيتم التركيز

في هذا الفصل على المحاور التالية:

1/1- مفهوم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية:

1/1/2- تعريف الإدارة الإلكترونية:

تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها هي استراتيجية إدارية تعمل على تحقيق خدمات أفضل للعملاء والشركات من خلال التوظيف الأمثل للموارد المادية والبشرية في إطار إلكتروني تحقيقاً للأهداف وبالجودة المطلوبة. (١)

كما تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها هي "استراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية و البشرية والمعنوية المتاحة في إطار إلكتروني حديث من أجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيقاً للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة. (٢)

ويقصد بالإدارة الإلكترونية "تلك العملية الإدارية القائمة على الاستفادة من الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه، والرقابة على الموارد، والقدرات الجوهرية للمنظمة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهدافها". (٣)

وتعني الإدارة الإلكترونية تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية كافة (الإجراءات الطويلة باستخدام الأوراق) إلى أعمال وخدمات إلكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية، باستخدام تقنيات الإدارة وهو ما يطلق عليه إدارة بلا أوراق. وهي الإدارة التي تقوم على استخدام الإنترنت وشبكات الأعمال في إنجاز وظائف الإدارة من (تخطيط إلكتروني، تنظيم إلكتروني، قيادة إلكترونية، رقابة إلكترونية). (٤)

(1) Ruel, H. J., Bondarouk, T. V., & Van der Velde, M., "OP., Cit., P. 282.

(٢) خليفة، هاني عبدالمنعم محمد حسن، "الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات"، *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، المجلد الثالث، العدد الأول، ٢٠١٢م، ص ٣٣٩ - ٣٥١.

(٣) نجم، نجم عبود، "الإدارة الإلكترونية: الاستراتيجية والوظائف والمشكلات"، (الرياض: دار المريخ للنشر والتوزيع، السعودية، ٢٠٠٤م)، ص ١٢٥.

(٤) عليان، ربحي مصطفى، "البيئة الإلكترونية"، (عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، ٢٠١٢م)، ص ٢٧.

وعليه يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها مجموع العمليات الإدارية التي تستطيع من خلالها استخدام الوسائل الإلكترونية وتطبيقها بكفاءة عالية، مما يؤدي إلى تطوير التنظيم الإداري وتحسين القدرة التقنية لمستوى أداء الأجهزة الإلكترونية وتعزيز فاعلية تبادل المعلومات للوصول للأهداف المطلوبة.

٢/١/٢ - تعريف إدارة الموارد البشرية:

تعرف الموارد البشرية على أنها حجم القوة العاملة، أي مجموعة الأفراد والجماعات التي تكون المؤسسة في وقت معين، ويختلف هؤلاء الأفراد من حيث تكوينهم وخبرتهم، وسلوكهم، واتجاهاتهم وطموحهم، كما يختلفون في وظائفهم ومستوياتهم الإدارية وفي مساراتهم الوظيفية. (١)
وتعرف إدارة الموارد البشرية بأنها عبارة عن مجموعة من الممارسات والسياسات المطلوبة لتنفيذ مختلف الأنشطة المتعلقة بالنواحي البشرية، والتي تحتاج إليها الإدارة لممارسة وظائفها على أكمل وجه. (٢)

وإدارة الموارد البشرية هي منهج للتعامل مع القوى البشرية، يقوم على أساس أن هذه الإدارة هي شريك استراتيجي في التخطيط الشامل للمنظمة وعلى أساس الموازنة بين تحقيق أهداف المنظمة وبين تحقيق طموحات الأفراد. ويعتبر الأفراد أهم أصول المنظمة والأساس في تحقيق نجاحها. (٣)

وعليه فإن إدارة الموارد البشرية هي الإدارة الخاصة باستقطاب واختيار، تطوير، تنظيم، تقييم، مكافأة وإدارة أعضاء المنظمة من الأفراد أو جهات العمل وذلك لتحقيق الأهداف التنظيمية وأهداف الأفراد من خلال رضاهم عن العمل وتحسين جودته وزيادة فاعليته وإنتاجية العاملين.

(١) عبد الباقي، صلاح الدين، "الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية"، (الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر، ٢٠٠٢م)، ص ١٢.
(٢) ديسيلر، جاري، "إدارة الموارد البشرية"، ترجمة: محمد سيد أحمد عبد المتعال، وعبد المحسن جودة، (الرياض: دار المريخ، السعودية، ٢٠٠٧م)، ص ١٥.
(٣) الكتبي، محسن علي، "إدارة الموارد البشرية"، (القاهرة: مطبعة العشري، مصر، ٢٠١٤م)، ص ٧.

٣/١/٢- تعريف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية:

عرفت إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأنها عبارة عن استخدام التكنولوجيا في وظائف إدارة الموارد البشرية والاتصال عن طريق التكنولوجيا الموجهة من خلال الشبكات بين المؤسسة والعاملين فيها. (١)

كما أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية عبارة عن عملية تكامل بين إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات من أجل خلق قيمة للموظفين والإدارة في المؤسسات. (٢)

فالمقصود بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية تطبيق تكنولوجيا المعلومات لكافة القطاعات بداخل المنظمة، ويتم دعم أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بشكل متزايد من خلال برامج محددة يتم إنتاجها من قبل مبرمجين متخصصين. (٣)

وبالتالي يمكن للباحث تعريف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأنها: أسلوب إداري حديث يقوم على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة وتنمية الموارد البشرية داخل المنظمة، من خلال التكامل بين إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات التي تخلق قيمة للإدارة من جهة والموظفين من جهة أخرى للمنظمة.

٢/٣- أهداف وخصائص الإدارة الإلكترونية:

إن الإدارة الإلكترونية هي منظومة متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية إلى إدارة باستخدام الحاسوب، وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل التكاليف، والإدارة الإلكترونية يمكن أن تشمل كلا من

(1)Trang, S. T. N., Zander, S., de Visser, B., & Kolbe, L. M., "Towards an importance-performance analysis of factors affecting e-business diffusion in the wood industry", **Journal of Cleaner Production**, (Vol. 15, 2015), pp. 1-9.

(2) Ruel, H. J., Bondarouk, T. V., & Van der Velde, M., "OP., Cit., P. 281.

(٣) مازن، حسام محمد، "التكنولوجيا المعلوماتية وتكنولوجية الاتصالات الحديثة وعلاقتها بمنظومة مستقبلية لمواجهة الثورة المعرفية العالمية"، المؤتمر العلمي الثالث عشر: مناهج التعليم والثورة المعرفية التكنولوجية المعاصرة، (الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، جامعة عين شمس، مصر، ٢٤-٢٥ يوليو ٢٠٠١م)، ص ٣.

الاتصالات ببيئة العمل الداخلية والخارجية لأي منظمة، والهدف من ذلك هو إدخال الشفافية الكاملة والمساءلة مما يؤدي إلى تحسين الإدارة الإلكترونية داخل أي منظمة. (١)

والإدارة الإلكترونية مدخل معاصر يسعى إلى تحويل المؤسسات إلى مؤسسات إلكترونية باستخدام تكنولوجيا المعلومات في تقديم جميع وظائفها وتعاملاتها ووظائفها الإدارية. وتطبيق الإدارة الإلكترونية يعمل على تبسيط الإجراءات داخل المنظمات مما ينعكس إيجاباً على مستوى الخدمات التي تقدم للمستفيدين منها لتصبح أكثر دقة وجودة، كما وتعمل على اختصار وقت تنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة مع الدقة في التنفيذ. (٢)

كما أن الإدارة الإلكترونية تعتمد على مجموعة من الجهود لاستيعاب واستخدام تكنولوجيا المعلومات في التخطيط والتوجيه لتقديم منتجات وخدمات يستفيد منها جميع العملاء بهدف تخفيف حدة المشكلات في الأداء التنظيمي. (٣)

والهدف من الإدارة الإلكترونية هو الاستفادة من المميزات الرئيسية لتطبيقها، بصورة مباشرة كالسرعة والدقة في إنجاز المعاملات، وتقليل الوقت والجهد والتكلفة، وبصورة غير مباشرة في منع التزاحم أمام مكاتب الموظفين، والقضاء على مشكلة تكديس الأوراق وغيرها من السلبيات التي سيزول أثرها تدريجياً بتطبيق الإدارة الإلكترونية على العمليات الإدارية. (٤)

والإدارة الإلكترونية هي مظلة للعديد من نماذج الأعمال الإلكترونية. وتشمل أدوات الإدارة الإلكترونية لتبادل المعلومات والتعاون بين مختلف الأطراف في سلسلة التوريد. فالإدارة الإلكترونية تتضمن العمليات التي تضمن التوافق بين الوظائف الإدارية وأقسام تكنولوجيا

(١) السالمي، علاء، "الإدارة الإلكترونية". الطبعة الأولى، (عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ٢٠٠٦م)، ص ١٤٧.

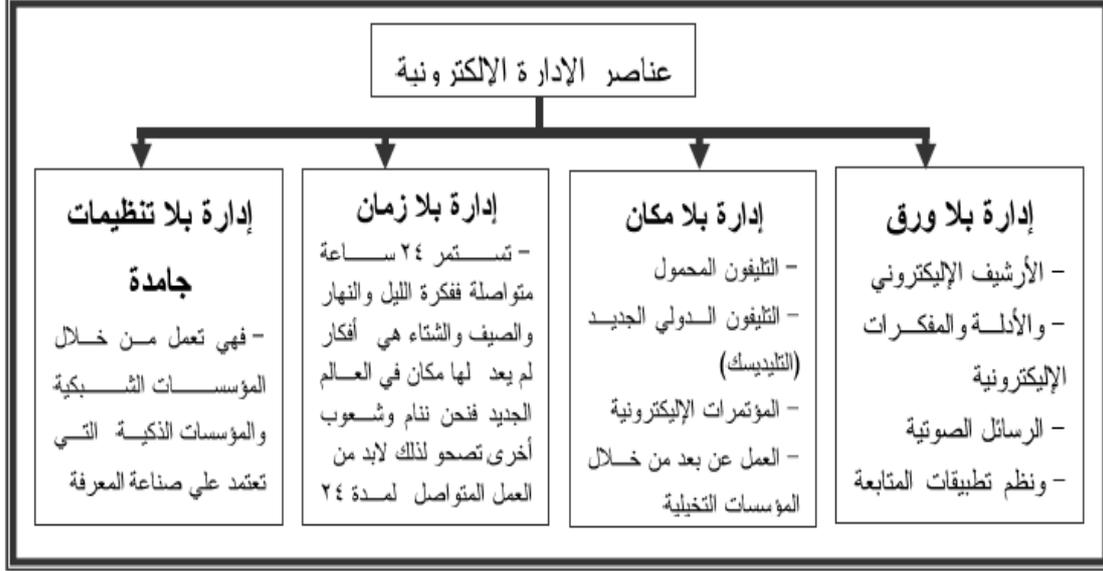
(2) Trang, S. T. N., Zander, S., de Visser, B., & Kolbe, L. M., "OP., Cit., P. 2.

(3) Detlor, B; Hupfer, M.E; & Ruhi, U., "Internal Factors Affecting the Adoption and Use of Government Websites, Electronic Government", **An International Journal**, (Ontario, Canada Vol. 2, 2010), pp. 120-136.

(٤) القرني، عبد الرحمن، "تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الأمنية: دراسة مسحية على ضباط شرطة منطقة الرياض". رسالة ماجستير غير منشورة، (أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، ٢٠٠٧م)، ص. ١٦.

المعلومات (IT) مع بعضها البعض، وتكون قادرة على توفير الخدمات وتوفير الأمن والأداء الجيد لنجاح الأعمال الإلكترونية. (١)

شكل رقم (١/٢).



عناصر الإدارة الإلكترونية.

المصدر: يوسف، أشرف السيد عرفة، "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين: بالتطبيق على العاملين بإدارة طلخا التعليمية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة المنصورة، مصر، ٢٠١٨م.

ومن الواضح أن الإدارة الإلكترونية تعتمد على الخلط بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للقيام بجميع العمليات التي تقوم المؤسسات الإدارية الخاصة من أجل تحسين الأداء وتعزيز القدرة التنافسية. وتهدف الإدارة الإلكترونية إلى تعزيز قدرات الإدارات على الاستفادة من تقنية المعلومات والاتصالات بهدف التنمية. فالأخذ بمفهوم الإدارة الإلكترونية سوف يؤدي بالضرورة إلى زيادة الكفاءة والفاعلية والإنتاجية. فهي تقدم في هذا الإطار، الدعم في إعداد سياسات تقنية المعلومات البنية التحتية والاتصالات والتطبيقات.

(١) يوسف، أشرف السيد عرفة، "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين: بالتطبيق على العاملين بإدارة طلخا التعليمية"، رسالة ماجستير غير منشورة، (كلية التجارة، جامعة المنصورة، مصر، ٢٠١٨م)، ص ٤٤.

بناء على ما تقدم يمكن القول بأن الإدارة الإلكترونية هي ممارسة الإدارة من خلال عناصرها (البرمجيات، الأجهزة، الشبكات، وصانعي المعرفة) ووظائفها (التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، القيادة الإلكترونية، والرقابة الإلكترونية) وفقاً لمتطلبات الحفاظ عليها ومجارتها والاستخدام الكفاء والفعال لتكنولوجيا المعلومات.

٣/٣- أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية:

إن الإدارة الإلكترونية هي أهم نتيجة أو مخرج من مخرجات تكنولوجيا المعلومات وآليات شبكات الاتصالات في العالم الرقمي. فنظم الإدارة الإلكترونية، أدواتها، أجهزتها، وبرمجياتها ما هي إلا أمثلة للآليات الجديدة على شبكة الإنترنت والاقتصاد المعرفي الجديد. فالآليات الإلكترونية التي كانت في العقد الماضي مازالت في مرحلة التطوير، ومع ذلك فإن تأثيرها على مكونات ووظائف الإدارة الإلكترونية هائلة وشاملة لأنها قد تغير بشكل جذري كل من النظرية والتطبيقات العملية للإدارة الإلكترونية من خلال النظم الجديدة، الأدوات، ونماذج تكوين الثروة وتحقيق القيمة المضافة إلى جانب الطرق الجديدة للمنافسة القائمة على الابتكار. (١)

إذ تعد الإدارة الإلكترونية من أهم الوسائل لرفع الكفاءة، وتخفيف الأعباء الإدارية، وتحسين الأداء، وتحقيق المزايا التنافسية. ويعد هذا التحول في أنماط الإدارة في غاية الأهمية في الدول النامية؛ إذ أن التحول بكل معانيه الاقتصادية والسياسية والحضارية يستوجب السرعة والاتقان في الأداء. (٢)

وفي هذا السياق، تمكّن الإدارة الإلكترونية من تخفيض التكاليف وإنجاز الأنشطة بفعالية كبيرة عبر تقديم الخدمات بشكل مبسط، ومباشر وسريع، ثم إرضاء العاملين بإعطائهم الفرصة في صياغة أعمال الموارد البشرية وإبراز رؤيتهم حول مستقبل المؤسسة. (٣)

(١) توفيق، عبد الرحمن، "الإدارة الإلكترونية وتحديات المستقبل"، (مركز الخبرات المهنية للإدارة: بميك، القاهرة، مصر، ٢٠٠٥م)، ص ٨.

(٢) نجم، نجم عبود، مرجع سابق، ص ٤٤.

(٣) علي، منصور محمد، "قياس فعاليات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في قطاع البترول"، رسالة ماجستير غير منشورة، (كلية التجارة، جامعة بنها، مصر، ٢٠١٢م)، ص ٣.

فالفلسفة الرئيسية للإدارة الإلكترونية هي رؤيتها للإدارة على أنها مصدر لخدمة المواطنين والشركات كالعلاء، والزبائن الذين يريدون الاستفادة من هذه الخدمات، وبالتالي فإن الإدارة الإلكترونية لديها العديد من الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها في إطار تعاملها مع العلاء، بما في ذلك: (١)

- تبسيط الإجراءات وخفض التكاليف وزيادة جودة الخدمة.
 - تقليل وقت تنفيذ وإجراء العمليات الإدارية.
 - تسهيل التواصل بين مختلف العاملين بإدارات الشركة ومع الشركات الأخرى داخل وخارج بلد المؤسسة.
 - تقليل استخدام الورق مما يؤثر إيجابياً بشكل كبير على عمل المؤسسة.
 - الحد من استخدام الورق يعالج مشكلة حفظ وتوثيق المعاملات.
- والإدارة الإلكترونية هي نظام تنظيمي ووظيفي، مرن ومفتوح لتبادل ومشاركة آثاره مع البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة. وبالتالي من الممكن وضع وظائف الإدارة غير الإلكترونية (الإدارة التقليدية) ضمن وسائل تكنولوجيا المعلومات الحديثة ومثل هذه التقنيات قد أثرت بشكل كبير على عملية الإدارة في شكلها الطبيعي. وفيما يلي التغييرات التي انعكست على وظيفة الإدارة الإلكترونية: (٢)

١- **التحرك من نظام البيانات المحوسبة لنظام الشبكات:** حيث أصبحت نظم تكنولوجيا المعلومات والأنسجة الإلكترونية ترتبط بالإنتاج، التسويق، المحاسبة، التمويل، الموارد البشرية ومراكز البحوث والتطوير.

٢- **التحرك من نظم الإدارة غير الإلكترونية (الإدارة التقليدية) لنظم الإدارة الإلكترونية الذكية:** والتي يمكن من خلالها التعامل مع مصادر المعلومات التي توفر العناصر الذكية مثل قواعد البيانات والبرامج التي تبحث عن المعلومات. (٣)

(١) السالمي، علاء، مرجع سابق، ص ٣٦-٣٧.

(٢) نجم، نجم عبود، مرجع سابق، ص ٤١.

(3) Trang, S. T. N., Zander, S., de Visser, B., & Kolbe, L. M., "OP., Cit., P. 5.

- ٣- التحول من المعالجة بشكل تدريجي إلى المعالجة الفورية (نظم التحليل على الإنترنت): وهذا يمثل ثورة نوعية بالمقارنة مع النظام القديم. فهي تناسب الطبيعة المتغيرة والسريعة للقيام بالأعمال التي تتطلب التحديث المستمر.
- ٤- العمل من خلال الشبكات: فالإدارة الإلكترونية في المنظمات الحديثة تعمل من خلال ربط قواعد البيانات بتكنولوجيا الإنترنت المصممة بحيث توفر للعاملين احتياجاتهم من المعلومات الداخلية.
- ٥- العمل من خلال ربط العميل وال Server (مقدم الخدمة) إلكترونياً عبر الإنترنت: وهناك بعض القواعد الهامة لتنسيق التعامل بين العميل والخادم:
- بشأن تلقى الطلب من العميل، فعلى Server أن يتأكد من صحة النقل ومشروعية الطلب.
 - قد يوفر الخادم تلك الخدمة لعدد من المستخدمين ويمكن للمستخدم طلب الخدمة من Servers متعددة.
 - بصرف النظر عن نوع المعالج، يجب أن يكون Server موثوق فيه وسهل الاستخدام.
- ٦- تغيير المعالجات من الهياكل المركزية للهياكل البيئية المرنة: ظهور تغيير جوهري في بيئات المعالجات هو واحدة من نتائج تطبيق تقنيات الإدارة الإلكترونية. فمع تطبيق الإدارة الإلكترونية تغيرت المعالجات من الوظائف المركزية (المركزية الوظيفية) للهياكل المرنة وفرق العمل بدلاً من الفردية. ويقترن هذا بالاستخدام المكثف للتقنيات الحديثة، الشبكات، وإنشاء الوحدات الاستراتيجية والعولمة.
- ٧- التحول من مفهوم الميزة النسبية إلى مفهوم الميزة التنافسية المضمونة: وانتشرت في السابق لبعض الوقت وارتبطت بالمنافسة غير الإلكترونية في الإدارة (أي ارتبطت بالمنافسة في الإدارة التقليدية). والتي ظهرت على أساس الكفاءات المنظمة بالمقارنة بقوى المنافسة الخمسة المعروفة بـ(PORTER) وقوات التنافس الاستراتيجي في السوق. (١)

(1) Olivas-Lujan, M. R., Ramirez, J., & Zapata-Cantu, L., OP., Cit., P. 419.

وقد ساهمت هذه التغييرات التكنولوجية الهامة في خلق طرق جديدة للإدارة الإلكترونية والتي اختلفت تماماً عن الطرق السابقة وتغيرت في سياق وظيفة الإدارة التقليدية غير الإلكترونية.

٤/٢- متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

تمثل الإدارة الإلكترونية تحولاً شاملاً في المفاهيم والنظريات والأساليب والإجراءات والهياكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية، وهي عملية معقدة ونظام متكامل من المكونات التقنية والمعلوماتية والمالية والتشريعية والبيئية والبشرية وغيرها، وبالتالي لا بد من توفر متطلبات عديدة ومتكاملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وإخراجها إلى حيز الواقع العملي، ومن هذه المتطلبات ما يلي:

١/٤/٢ - المتطلبات الإدارية:

وتتمثل فيما يلي: (١)

١- **وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس:** ويتطلب ذلك تشكيل إدارة أو هيئة لتخطيط ومتابعة وتنفيذ ووضع الخطط لمشروع الإدارة الإلكترونية والاستعانة بالجهات الاستشارية والبحثية لدراسة ووضع المواصفات العامة ومقاييس الإدارة الإلكترونية، والتكامل والتوافق بين المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة.

٢- **القيادة والدعم الإداري:** من أهم العوامل المؤثرة في أي مشروع كان هو القيادة وهي المفتاح الرئيسي لنجاح أو فشل أي منها، إذ أن دعم الإدارة وقدرتها على إيجاد بيئة مناسبة للعمل تلعب دوراً رئيسياً في نجاح أي عمل أو فشله، كما أن التزام القيادة يعتبر أمراً ضرورياً لدعم كل نقطة من نقاط استراتيجيات المؤسسة، كذلك متابعة القيادة للمشروع وتقديم المعلومات المرتدة سيضمن نجاح المشروع وتطويره، كما أن فناعة واهتمام ومساندة الإدارة العليا لتطبيق تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات كافة يعتبر أحد العوامل الحرجة والمساعدة في تحقيق نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية.

(١) ياسين، سعد غالب، "الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية"، (الرياض: الإدارة العامة للنشر والتوزيع، السعودية، ٢٠٠٥م)، ص ٢٥.

٣- **الهيكل التنظيمي:** أصبح النموذج الهرمي التقليدي للمؤسسة الذي واكب عصر الصناعة لم يعد ملائماً لنماذج الأعمال الجديدة في عصر تكنولوجيا المعلومات والأعمال الإلكترونية، إذ نجد أن الهياكل التنظيمية الملائمة للأعمال الإلكترونية هي المصفوفات والشبكات وتنظيمات الخلايا الحية المرتبة بنسيج الاتصالات. ويتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية إجراء تغييرات في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والإجراءات والأساليب، بحيث تتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية وذلك عن طريق استحداث إدارات جديدة أو إلغاء أو دمج بعض الإدارات مع بعضها، وإعادة الإجراءات والعمليات الداخلية بما يكفل توفير الظروف الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل أسرع وأكثر كفاءة وفاعلية مع مراعاة أن يتم ذلك التحول في إطار زمني متدرج من المراحل التطورية.

٤- **تعليم وتدريب العاملين، توعية وتثقيف المتعاملين:** تتطلب الإدارة الإلكترونية إحداث تغييرات جذرية في نوعية الموارد البشرية الملائمة لها وهذا يعني إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب الحالية لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك إعداد الخطط والبرامج والأساليب التعليمية والتدريبية على كافة المستويات، بالإضافة إلى توعية أفراد المجتمع بثقافة وطبيعة الإدارة الإلكترونية وبيئة الاستعداد النفسي والسلوكي والتقني والمادي وغير ذلك من متطلبات التكيف مع متطلبات الإدارة الإلكترونية. (١)

٥- **وضع الأطر التشريعية وتحديثها وفقاً للمستجدات:** أي إصدار القوانين والأنظمة والإجراءات التي تسهل التحول نحو الإدارة الإلكترونية وتلبي متطلبات التكيف معها، لأن معظم التشريعات والقوانين نشأت في بيئة تقليدية، لذا فإنها قد أسست لأداء العمل وفقاً لمعايير الانتقال واللقاء المباشر بين الموظف وطالب الخدمة، وكذا الاعتماد على شهادات الإثبات الموثقة، وبالطبع فإن التحول إلى الإدارة الإلكترونية يحتاج بيئة قانونية وتشريعية مختلفة. كما أن وجود التشريعات والنصوص القانونية يسهل عمل الإدارة الإلكترونية ويضفي عليها المشروعية والمصدقية على كافة النتائج القانونية المترتبة عليها.

٢/٤/٢ - المتطلبات البشرية:

(1) Olivas-Lujan, M. R., Ramirez, J., & Zapata-Cantu, L., OP., Cit., P. 419.

يعتبر العنصر البشري من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي مؤسسة، وله أهمية كبيرة في تطبيق الإدارة الإلكترونية حيث يعتبر المنشأ للإدارة الإلكترونية، فهو الذي اكتشفها ثم طورها وسخرها لتحقيق أهدافها التي يصبو إليها، لذلك فإن الإدارة الإلكترونية من و إلى العنصر البشري. فهم الخبراء والمختصون العاملون في حقل المعرفة، الذين يمثلون البنية الإنسانية ورأس المال الفكري في المؤسسة، يتولون إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية ومنهم: المديرون والوكلاء والمساعدون، المبرمجون، ضابط البيانات، والمشغل أو المحرر. (١)

وهو العنصر الأكثر أهمية في نظام الإدارة الإلكترونية للقادة الرقميين ولمديري ومحلي مصادر المعرفة ورأس المال الفكري في المنظمة. فصناع المعرفة مسئولون عن عناصر إدارة التعاون الاستراتيجي للإدارة الإلكترونية من جهة وتغيير طرق التفكير السائدة للوصول إلى ثقافة المعرفة من جهة أخرى.

٣/٤/٢ - المتطلبات التقنية:

وتتمثل في توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية والتي تشمل تطوير وتحسين شبكة الاتصالات بحيث تكون متكاملة وجاهزة للاستخدام واستيعاب الكم الهائل من الاتصالات في آن واحد، لكي تحقق الهدف من استخدام شبكة الإنترنت، بالإضافة إلى توفير التكنولوجيا الرقمية الملائمة من تجهيزات وحاسبات آلية وأجهزة ومعدات وأنظمة وقواعد البيانات والبرامج، وتوفير خدمات البريد الرقمي، وتوفير كل ذلك بالاستخدام الفردي أو المؤسسي على أوسع نطاق ممكن. وعلى العموم فإن البنية التحتية التقنية تنقسم إلى: (٢)

١ - البنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية: وتتمثل في كل التوصيلات الأرضية والخلوية عن بعد وأجهزة الحاسوب والشبكات وتكنولوجيا المعلومات المادية الضرورية لممارسة الأعمال الإلكترونية وتبادل البيانات إلكترونياً.

(1) Carrol, Wendy & Wager, Terry, "Is there a relationship between information technology adoption and human resource management?", **Journal of small business and enterprise development**, (Vol. 17, No. 2, 2010).

(٢) نجم، نجم عبود، مرجع سابق، ص ٤٢.

وهي تعنى الكمبيوتر وملحقاته. فنتيجة لتطور برامج الكمبيوتر والزيادة المستمرة في عدد مستخدمي الأجهزة في المؤسسات، فمن الأفضل للمؤسسة أن تسعى وراء الحصول على وامتلاك أحدث ما توصل إليه صناع الأجهزة في العالم من أجل تحقيق اثنتين من المزايا الرئيسية: (١) أ- توفير تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة.

ب- توفير أجهزة الكمبيوتر المناسبة للتطور في برامج وبرمجيات نظم المعلومات.

٢- البنية التحتية الناعمة للأعمال الإلكترونية: وتشمل مجموعة الخدمات والمعلومات والخبرات وبرمجيات النظم التشغيلية للشبكات وبرمجيات التطبيقات التي يتم من خلالها إنجاز وظائف الأعمال الإلكترونية. والبرمجيات هي البرامج المستخدمة في تشغيل نظام الكمبيوتر والاستفادة من القدرات المختلفة. بينما الشبكات هي الروابط التي تمتد عبر النسيج التواصلي للإنترنت، الإكسترانت، وشبكة الإنترنت الذي يمثل قيمة للمؤسسة ولإدارة الإلكترونية.

٤- شبكات الاتصال: أهم هذه الشبكات:

أ- شبكة الإنترنت: (internet)

هي شبكة المعلومات العالمية التي تضم مجموعات مترابطة هائلة من المعلومات من آلاف الشبكات في جميع أنحاء العالم. بالإضافة إلى شبكات الإنترنت، فإن الإنترنت يضم الملايين من أجهزة الكمبيوتر المضيق المرتبطة من خلال قنوات الاتصال تشمل الكابلات والألياف البصرية وغيرها من الوسائل. ويرتبط الإنترنت أيضاً من خلال الأقمار الصناعية والتي بدونها لا يمكن لشبكة الإنترنت أن تعمل بكفاءة عالية.

ب- الشبكة الداخلية أو الانترانت (Intranet)

هي شبكة اتصال خاصة تستخدم الموارد المتاحة للإنترنت بغية توزيع المعلومات داخل المؤسسة، ويمكن لمجموعات خاصة فقط من الوصول إليها.

ج- الشبكة الخارجية أو الاكسترانت (Extranet)

وهي امتداد للشبكة الداخلية بحيث تسمح لمجموعات خارجية والتي لها :

(1) Trang, S. T. N., Zander, S., de Visser, B., & Kolbe, L. M., "OP., Cit., P. 3.

. علاقة بطبيعة نشاط المؤسسة (كالموردين، الزبائن، وأطراف أخرى) بالاطلاع على المعلومات التي يتم عرضها بواسطة الانترنت.

وما يجب الإشارة إليه، هو أن شبكتي الإنترنت والإكسترنانت تستخدم تكنولوجيا المعلومات للانتقال بالمؤسسة إلى مستوى العمل بالإدارة الإلكترونية في بيئتها الداخلية، وفي إدارة علاقاتها مع بيئتها الخارجية. ففي الوقت الذي تربط شبكة الإنترنت أوصال المؤسسة في الداخل فإن شبكة الإكسترنانت تستخدم لبناء روابط اتصالات إلكترونية مباشرة وفورية مع الزبائن من جهة والمجهزين من جهة أخرى.

٢/٤/٤ - المتطلبات الأمنية:

تعد مسألة أمن المعلومات من أهم معضلات العمل إلكترونيا ؛ بمعنى أن المعلومات والوثائق التي جرى حفظها وتطبيق إجراءات المعالجة والنقل عليها إلكترونيا لتنفيذ متطلبات العمل يجب الحفاظ على أمنها، حيث يجب توفر الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية والشخصية ولصون الأرشيف الإلكتروني من أي عبث والتركيز على أمن الدولة أو الأفراد إما بوضع الأمن في برمجيات البرتوكول للشبكة أو باستخدام التوقيع الإلكتروني أو بكلمة مرور .

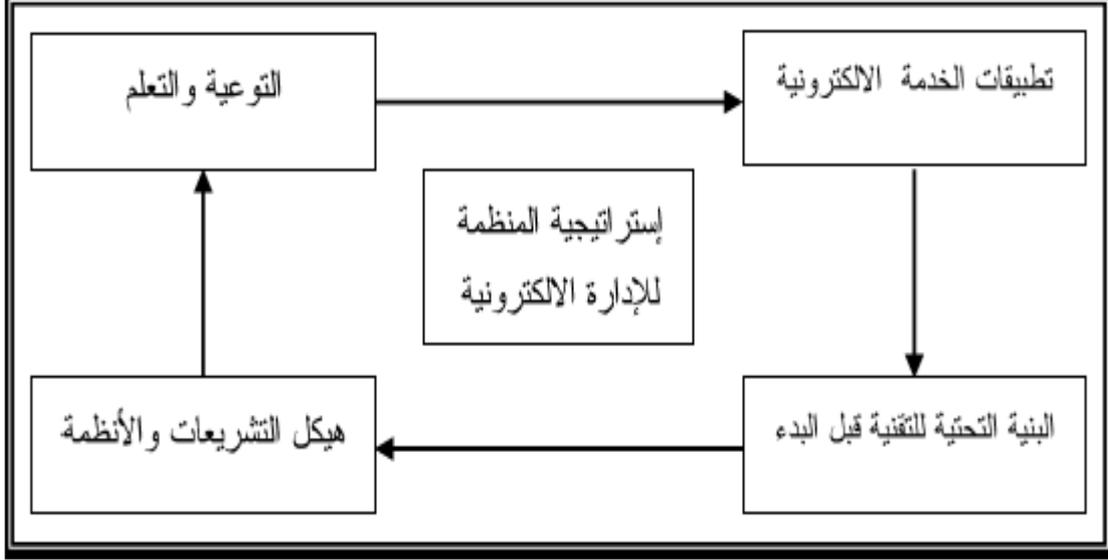
ولتحقيق أمن المعلومات وتقليل التأثيرات السلبية على استخدام شبكة الانترنت فإن

الإدارة الإلكترونية تتطلب القيام ببعض الإجراءات منها:⁽¹⁾

- وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الانترنت.
- تبني استراتيجية وطنية لأمن المعلومات بحيث يضمن تعاون أجهزة القطاعين العام والخاص.
- وضع القوانين واللوائح التنظيمية التي تحد من السطو الإلكتروني وانتهاكات خصوصية المعلومات في الإدارة الإلكترونية.
- تحديد الحماية اللازمة لنظم التشغيل والتطبيقات المختلفة.
- تحديد آليات المراقبة والتفتيش لنظم المعلومات والشبكات الحاسوبية.
- الاحتفاظ بنسخ احتياطية لنظم المعلومات بشكل آمن.
- تشفير المعلومات التي يتم حفظها وتخزينها ونقلها على مختلف الوسائط.

(1) James, A., & O., Brien, "Management Information systems: Managerial and User Perspective", (Richard, D. Irwin Inc. Burr Ridge, IL, USA, 2005), P. 45- 46

شكل رقم (٢/٢).



استراتيجية المنظمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

المصدر: نجم، نجم عبود، "الإدارة الإلكترونية: الاستراتيجية والوظائف والمشكلات"، (الرياض: دار المريخ للنشر والتوزيع، السعودية، ٢٠٠٤م)، ص ٦٣.

0/أهداف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية:

إن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، هي واحدة من أحدث المواضيع في علوم إدارة الموارد البشرية التي تم إنشاؤها وترتكز أهمية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين الإجراءات من أجل تشغيل أسرع لوظائف الموارد البشرية، وخفض التكاليف والتحرير من القيود الإدارية لتنفيذ الدور الاستراتيجي.

ويعد استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية طريقة لتنفيذ استراتيجيات وسياسات وممارسات الموارد البشرية، كما تدعم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وظيفة الموارد البشرية للالتزام باحتياجات الموارد البشرية للمنظمة بناءً على الشبكة العنكبوتية. وتوفر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بوابة تمكن المديرين والموظفين ومحترفي الموارد البشرية من عرض / أو استخراج / أو تغيير المعلومات الضرورية لإدارة الموارد البشرية للمنظمة. (١)

ومن خلال إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، يمكن لمدير الموارد البشرية الحصول على جميع البيانات التي يتم تحصيلها من خلال وسائل المعلومات إلي نظام أو مكان واحد، يمكنه من إجراء كافة عمليات التحليل واتخاذ القرارات المتعلقة بالأفراد بشكل فعال. بالإضافة إلى ذلك، يمكن لموظفي إدارة الموارد البشرية الإلكترونية الاحتفاظ ببياناتهم الشخصية. إذ أنه ليس من الضروري استشارة أحد خبراء الموارد البشرية بعد انتهائهم منها تقديم خبراتهم، فيمكنهم تحديث سجلاتهم عندما تستدعي الحاجة إلي ذلك.

وهناك أهداف أساسية هي الدافع الرئيسي من تطبيق نظام إدارة الموارد البشرية

الإلكترونية في المنظمات وهي: (٢)

- تقديم نظام معلومات شامل ومستمر حول الأشخاص والوظائف بتكلفة معقولة.
- توفير أمن البيانات والخصوصية الشخصية.
- تقديم الدعم للتخطيط وصياغة السياسات في المستقبل.

(1) Ruel, H. J., & Bondarouk, T. V., & Van der Velde, M., OP. Cit., p. 285.

(2) Dianna L. Stone, Eugene F. Stone Romero, & Kimberly Lukaszewski, "Factors Affecting the Acceptance and Effectiveness of Electronic Human Resource Systems", **Human Resource Management Review**, Vol. 16, No. 2, pp. 229-244.

- توفير الدعم الكامل لإدارة الموارد البشرية وجميع العمليات الأساسية والدعم الأخرى داخل الشركة.
- تسهيل رصد العرض والطلب على الموارد البشرية.
- يمكن لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية توفير التكاليف مع الحفاظ على جودة البيانات.
- ميكنة المعلومات المتعلقة بالموظفين.
- تحويل متخصصي الموارد البشرية من معالجي الأوراق الإدارية إلى شركاء استراتيجيين.
- خلق مقاييس لإدارة الموارد البشرية لدعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية.
- تمكين الاستجابة السريعة للخدمات ذات الصلة بالموظفين والقرارات المتعلقة بالموارد البشرية بشكل أسرع.

يبين الشكل التالي هذه الأهداف لنظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية: (١)

(1)Kaur, P., "E-HRM: A Boon or Bane?", **ANVESHANAM a National Journal of Management**, (Vol. 1, No. 1, 2013), pp. 35-36.

شكل رقم (٣/٢)



أهداف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

Recourse: Kaur, P., "E-HRM: A Boon or Bane?", **ANVESHANAM a National Journal of Management**, (Vol. 1, No. 1, 2013), pp. 35-36.

وبذلك، تمثل إدارة الموارد البشرية الإلكترونية مجموع الهياكل والقرارات والعلاقات الإلكترونية المستخدمة في تقديم ومزاولة وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات، من حيث الاختيار والتوظيف الإلكتروني، حيث يتم الإعلان عن الوظائف والتقدم لها فوراً عبر الإنترنت، ويتم التدريب والتنمية باستخدام الإنترنت والوسائط المتعددة والمحاكاة ودفع الأجور والرواتب من خلال المصارف الإلكترونية، وتتم الاتصالات والمفاوضات بين العاملين والمديرين والحكومة عن طريق شبكات الأعمال. كما تمكن من تحديد توصيف وظيفي دقيق والبحث عن المواصفات المطلوبة، معتمدة في ذلك على تقنيات الإنترنت.

٦/٢- الفرق بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ونظم معلومات الموارد البشرية: تبين من تعريف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأنها عبارة عن استخدام التكنولوجيا في وظائف إدارة الموارد البشرية والاتصال عن طريق التكنولوجيا الموجهة من خلال الشبكات بين المؤسسة والعاملين فيها. كما أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية عبارة عن عملية تكامل بين إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات من أجل خلق قيمة للموظفين والإدارة في المؤسسات. فالمقصود بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية تطبيق تكنولوجيا المعلومات لكافة القطاعات بداخل المنظمة.

ويطلق على مفهوم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية E-HRM مسميات كثيرة تحمل نفس المعنى وردت في الدراسات الأدبية الأجنبية مثل E-HR أو web-based HR أو HR Intranet، ومع كل هذه التسميات يدور مفهوم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية حول معنى واحد وهو استخدام التكنولوجيا مع وظائف إدارة الموارد البشرية وتمكينها للمديرين والعاملين من الدخول المباشر لإدارة الموارد البشرية وإدارات المنظمة الأخرى، من أجل الاتصال وتقييم الأداء وإدارة الفرق وإدارة المعرفة والتعليم وإنجاز جميع أنشطة الموارد البشرية.^(١)

ومما سبق نرى أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية E-HRM تشمل في تعريفها نفس العناصر التي تتكون منها الإدارة الإلكترونية ودمجها بتكنولوجيا ICT وهي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والاعتماد على الشبكات والإنترنت والإنترنت والإكسترنات استجابة للتغيرات في بيئة الأعمال والبيئة الخارجية.

أما نظام معلومات الموارد البشرية HRMIS فهو عبارة عن نظام وبرنامج إلكتروني يعمل على استقبال، وتخزين، واسترجاع، ومعالجة تحليل ونشر المعلومات المفيدة والمتعلقة أساسا بإدارة الموارد البشرية، كما أنه ذلك النظام المتضمن معلومات حول الموارد البشرية في

(١) الصيرفي، محمد، "الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية"، الطبعة الأولى، الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية، مصر، ٢٠٠٨م، ص ٦٧.

المنظمة يمكن الاستفادة منها في صناعة القرارات المختلفة الخاصة بالموارد البشرية للتدريب التطور والتحفيز والترقية... (١)

وعلى وجه العموم، فإن تطبيقات نظم معلومات الموارد البشرية تبدأ من التقارير المبسطة للحالات إلى التفاعل الأكبر والقرارات التي تعتمد على استخدام الأدوات والنماذج.

إن المحصلة النهائية لمعلومات الموارد البشرية هي توفير المعلومات عن هذه الموارد وإعادة استخدامها من قبل المديرين. وأن الأساس في توفير هذه المعلومات هو بناء (قاعدة بيانات) تضم البيانات التي تتعلق بالأفراد والوظائف والبرامج. (٢)

ويكمن الفرق بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وبين نظم معلومات الموارد البشرية بأن نظم معلومات الموارد البشرية HRMIS موجه نحو خدمة إدارة الموارد البشرية نفسها ومستخدمي هذه الأنظمة هم في الغالب من العاملين في إدارة الموارد البشرية بغرض تطوير الخدمات المقدمة للمنظمة، ويتم دعم أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بشكل متزايد من خلال برامج محددة يتم إنتاجها من قبل مبرمجين متخصصين.

بينما إدارة الموارد البشرية الإلكترونية E-HRM الفئة المستهدف منها هم العاملين خارج إدارة الموارد البشرية، سواء كانوا من المديرين أو الموظفين عبر الانترنت للاستخدام من قبل كافة العاملين بالمنظمة.

وتبقى نظم معلومات الموارد البشرية HRMIS عاملا رئيسيا في إعداد وتنفيذ الخطة الاستراتيجية للمنظمة، وذلك من خلال الاعتماد بشكل كبير على البيانات الدقيقة وسرعة وصول المعلومات إلى أصحاب القرار.

(١) عباس، سهيلة محمد، "إدارة الموارد البشرية"، (عمان: دار وائل للطباعة والنشر، الأردن، ٢٠٠٣م)، ص ٣٢٢.

(٢) الزهراني، عبدالله، "واقع نظم معلومات إدارة الموارد البشرية وأثرها على الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في الشركات المساهمة العامة السعودية"، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، (كلية التجارة، جامعة أسيوط، العدد الثاني والخمسون، مصر، ٢٠١٢م)، ص ص ١٢٦-١٦٧.

V/T- تحديات ومعوقات تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية:

بالرغم من الفوائد التي من المتوقع أن تجنيها المنظمات نتيجة تطبيق إدارة الموارد

البشرية الإلكترونية، إلا أنه هناك بعض التحديات والصعوبات المرتبطة بها، منها: (١)

- نتيجة التكامل الحاصل بين جميع أطراف المنظمة لابد لإدارة الموارد البشرية

الإلكترونية أن تفهم طبيعة عمل المنظمة ككل وكل قسم فيها.

- ضمان وصول الجميع لنظام المعلومات الإلكتروني بما يتطلبه ذلك من أجهزة وتدريب

ومراعاة لذوي الاحتياجات الخاصة.

- هناك تخوف من تقليل الأنظمة الإلكترونية للتواصل بين إدارة الموارد البشرية

والموظفين، مما قد يسبب شعور الموظفين بقلّة اهتمام المنظمة بموظفيها، وهناك نظرة أخرى

تبين أن تقليل العمل الروتيني الناتج عن الأنظمة الإلكترونية سبب من المزيد من الوقت

للتواصل.

- انخفاض جودة الأداء لمهام إدارة الموارد البشرية نتيجة انتقال جزء منها إلى المديرين

التنفيذيين وإتاحة الأنظمة الإلكترونية من تفويض الصلاحيات للمستويات الإدارية الأقل.

- المحافظة على أمن المعلومات.

- مراعاة القضايا الأخلاقية المتعلقة بالتعاملات الإلكترونية.

- مراعاة اختلافات الثقافات لاسيما في الشركات المتعددة الجنسيات والمتزامية الأطراف.

بالإضافة إلى ذلك، مع استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، هناك حاجة إلى عدد

أقل من المتخصصين في الموارد البشرية، حيث أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تلغي "وسيط

الموارد البشرية". على الرغم من التطبيقات الواسعة النطاق لأنظمة إدارة الموارد البشرية

الإلكترونية إلا أن هناك عددا من المشاكل في تصميم تطبيق أنظمة إدارة الموارد البشرية ، مما

يمنع هذه المنظمات من تحقيق أهدافها المنشودة. لذلك ، قد يساعد في فهم أفضل للعمليات التي

تقوم عليها أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على زيادة قبول النظام وزيادة فعاليته. (٢)

(١) هويكنز، بريان، وماركهام، جيمس، مرجع سابق، ص ٣٨-٥٠.

(2) Dianna L. Stone, Eugene F. Stone Romero, & Kimberly Lukaszewski, OP. Cit., pp. 229-244.

- ويمكن تحديات ومخاطر تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على النحو التالي: (١)
- التكلفة المالية المطلوبة.
 - التوافق بين ما يوفره نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني ومتطلبات العمل في المنظمة.
 - أمن المعلومات
 - إدارة البيانات وخاصة إدارة كميات كبيرة من البيانات.
 - فقدان التواصل (التواصل البشري).
 - خصخصة الخدمات بشكل صحيح من خلال النظام الإلكتروني.
 - تدريب الموظفين.

٨/٢- ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية:

تتشترك وظائف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في أوجه التشابه مع وظائف إدارة الموارد البشرية، التي تخطط للمؤسسات والوظائف للعاملين أو للمتقدمين للعمل، والسعي إلى الحصول على الموارد البشرية، وبناء الأداء الفردي والتنظيمي، ومكافأة الموظفين، والحفاظ على الموارد البشرية، وفيما يلي أهم ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التي تم الاعتماد عليها في الدراسة الحالية، وذلك على النحو التالي:

(1) Atallah, A. A. "The Impact of Electronic Human Resource Management (E-HRM) on Organizational Development of UNRWA in Gaza Strip", **Ph.D.**, (The Islamic University Gaza, 2016), p. 36.

١/٨/٢ - الاستقطاب الإلكتروني:

تتمثل أبسط صور الاستقطاب الإلكتروني في السماح للمتقدمين بتقديم طلباتهم بشكل مباشر عبر البريد الإلكتروني أو عبر ملء نموذج على موقع الإنترنت، وتلجأ منظمات الأعمال إلى إنشاء مواقع على الإنترنت يمكن من خلالها الراغبين في العمل التقدم للوظائف المتاحة أو حتى تقديم بياناتهم انتظاراً لتوفر وظيفة ملائمة في المستقبل. (١)

إن استعمال الإنترنت لتسريع عمليات الاستقطاب هو حقل أساسي في حرب البحث عن المواهب، وسيفي الإنترنت المحرك الأساسي للتكنولوجيا الموجهة للاستقطاب خلال السنوات القادمة.

٢/٨/٢ - التوظيف الإلكتروني:

وهو التوظيف عبر الإنترنت، والذي تستخدمه العديد من الشركات على نطاق واسع في العصر الحالي وخاصة بعد انتشار المعاملات الإلكترونية كبديل حيوي لطلبات التوظيف والإعلان عن الوظائف المطلوبة بصورها التقليدية. (٢)

ومن خلال التوظيف الإلكتروني، تقوم الشركات عادة بالإعلان عن حاجتها لشغل وظائف أو مناصب معينة معتمدة على الإنترنت في استعراض طلبات الترشيح لشغل تلك الوظائف أو المراكز أيضاً تعيين المرشحين باستخدام الإنترنت كوسيط. وتعد الصورة الأبسط لتلك العملية أو تتمثل ممارستها الشائعة لتسهيل التوظيف عبر الإنترنت في تحميل معلومات التوظيف على الموقع الرسمي للشركة أو توظيف مواقع التوظيف عبر الإنترنت لخدمة هذا الغرض.

إن التوظيف الإلكتروني المعتمد على الإنترنت يعمل على زيادة كفاءة عملية التوظيف سواء للمنظمة أو للمتقدمين للوظائف، وأصبح جزءاً أساسياً من عملية التوظيف العصرية.

(١) أبو زيد، محمد خير سليم، مرجع سابق، ص ٤٧٥-٥٠٧.

(2) Mousavi, Davoudi, S. M., & Fartash, K., "Electronic Human Resource Management: New Avenues Which Leads to Organizational Success", **Spectrum: A Journal of Multidisciplinary Research**, (Vol. 1, 2012) pp.75-87.

إن التوظيف الإلكتروني المعتمد على الإنترنت يعمل على زيادة كفاءة عملية التوظيف سواء للمنظمة أو للمتقدمين للوظائف، وأصبح جزء أساسي من عملية التوظيف العصرية. لقد سمح التوظيف الإلكتروني لإدارة الموارد البشرية من تخفيض الوقت الذي كان يقضيه موظفوها في فرز ومعالجة و تصنيف طلبات التشغيل التي كانت تتلقاها عبر البريد، الهاتف أو البريد الإلكتروني والتي كانت تجيب عليها، فمن خلال التوظيف الإلكتروني تستطيع إدارة الموارد البشرية تقديم خدمة توظيف متكاملة وذات فعالية أكبر ونوعية أحسن عن طريق القضاء على العمليات الإدارية التي لا تنتج قيمة مضافة وترك المجال لموظفي إدارة الموارد البشرية للتركيز على توصيف المهام واختيار المرشحين.

٣/٨/٢- الاختيار الإلكتروني:

إن أنظمة الاختيار لها أهمية كبيرة جدا حيث أنها تمكن المنظمة من زيادة فرص الحصول على الأشخاص المؤهلين لشغل المناصب ، وتعتمد هذه الأنظمة على مجموعة متنوعة من استراتيجيات معينة تشمل المقابلات، اختبارات القدرة، الاختبارات الشخصية وغيرها، للحصول على تقدير سليم لقدرات وإمكانيات المتقدم للوظيفة ضمن المدى المطلوب للوظيفة. وتسمح هذه الأنظمة للمتقدمين لشغل الوظائف بوضع سيرهم الذاتية أو إكمال تعبئة الطلب من خلال الإنترنت، كما تعطي المتقدمين نظرة شاملة عن الوظائف التي تناسبهم، وتسمح للمنظمة بفحص المتقدمين للوظيفة وتصفيتهم. (١)

وفيها يقوم قسم الموارد البشرية باستخدام عملية الاختيار عبر الإنترنت بعد التأكد من أن كل خطوة من خطوات عملية الاختيار والانتقاء تتوافق مع المتطلبات الإجرائية. وترجع أهمية تلك العملية والغرض من الاختيار أو الانتقاء الإلكتروني هو استخدام الحد الأقصى للمورد البشري الذي يعد أحد أصول المنشأة بأدنى تكلفة مخفضة وفي وقت أقل. (٢)

وتقوم عملية الاختيار للعاملين على حفظ الاختبارات عبر الإنترنت من خلال اختبار مستوى معرفتهم وسلوكهم من مجموعة هؤلاء الذين سيقوم صاحب العمل بتوظيفهم بشكل صحيح

(١) علي، أحمد إبراهيم سرحان، مرجع سابق، ص ٦٨.

(٢) قندح، ميساء سلمان، مرجع سابق، ص ٣٧.

عن طريق إجراء كل الاختبارات عبر الإنترنت باستخدام تقنية معلومات قوية تساعد على تقليل التكلفة.

إن الاختبارات التي تتم عن طريق الإنترنت، تشكل عاملاً هاماً في فرز وتصنيف المتقدمين للوظائف، فليس بالضرورة استبعاد المتقدم في حال عدم ملائمة الوظيفة، فبعض الأنظمة المتطورة لديها القدرة على فرز الطلبات وتحويلها إلى وظائف ملائمة شاغرة، وأخرى تحتفظ ببيانات المتقدمين في مستودع للبيانات للرجوع إليها بشكل آلي في حال توفر فرص عمل جديدة.

٤/٨/٢- التدريب الإلكتروني:

ويقصد بها استخدام الإنترنت أو الشبكة الداخلية للمؤسسة لتسهيل برامج التدريب والتطوير للقوى العاملة والحصول على برامج التدريب عبر الإنترنت، وترجع أهمية هذا النظام إلى إمكانيته في تغطية عدد كبير من الموظفين بغض النظر عن مواقعهم، حيث يتم استخدام الأجهزة الإلكترونية والتطبيقات والعمليات لإنشاء المعرفة وإدارتها ونقلها. (١)

كما أن التدريب الإلكتروني يشمل مجموعة كبيرة من التطبيقات والعمليات، مثل التعلم القائم على تطبيقات الإنترنت، والتعلم القائم على الكمبيوتر، وغرف الصفوف الافتراضية، والتعاون الرقمي. ويشمل تقديم المحتوى عبر الإنترنت، وشبكات الإنترنت الداخلية والخارجية (LAN/WAN)، والصوت والفيديو، والبث الفضائي، والتلفزيون التفاعلي، والأقراص المضغوطة، وغيرها مما يوفره برنامج التدريب. (٢)

وتبدأ معظم الشركات بالتفكير في التدريب عبر الإنترنت بشكل أساسي كطريقة أكثر فاعلية لتوزيع التدريب داخل المنظمة، مما يجعلها متاحة "في أي وقت، في أي مكان" مما يقلل التكاليف المباشرة (المدرسون، والمواد المطبوعة، ومرافق التدريب)، والتكاليف غير المباشرة (السفر الوقت، ومصروفات السفر والسفر، ووقت العمل للقوى العاملة)

(١) هويكنز، بريان، وماركهام، جيمس، مرجع سابق، ص ١٠٧.

(2) Fındıklı, Mine Afacan, & Bayarçelik, Ebru beyza, OP. Cit., P. 424-431.

وينطبق هذا الأمر على أنشطة التدريب بالمؤسسات الاقتصادية والاجتماعية، حيث تتدخل البرامج المعلوماتية والتطبيقات التواصلية في بناء عملية التدريب، عبر القيام بدراسة شاملة لمكانم الخلل بالمؤسسة، والتخطيط لبرنامج سنوي للتدريب يبين اختيارات المؤسسة، تتناغم مع توجهاتها الاستراتيجية، الأفراد المعنيين بالتدريب، مدته ومكانه والأهداف المرجوة منه، وبعد العمل على تنفيذ هذا البرنامج، يتم القيام بعملية تقييم للتدريب عبر استبيان حول مدى رضى الموظفين وحجم استفادتهم من التدريب، وكذلك كيفية استخدام تلك المكتسبات في الارتقاء بعمل المؤسسة.

٥/٨/٢- نظم التعويضات والمكافآت الإلكترونية:

إن تخطيط التعويضات هو عملية ضمان قيام المديرين بتخصيص زيادات في الراتب بطريقة عادلة عبر المؤسسة مع الالتزام في حدود المبادئ التوجيهية للميزانية. وهو الأمر الذي بدأت المنظمات في اللجوء إليه بعد التوجه نحو توسيع حدودها، ولما كان استخدام الإنترنت والإنترنت أمراً حيوياً في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات أو الهيئات الحديثة، صارت لعمليات التعويض الإلكترونية نصيباً من تطويرها. فأُسي استخدام الإنترنت والإنترنت لتخطيط التعويض باسم E-Compensation Management.

إن أنظمة التعويضات الإلكترونية تستعمل لأغراض تطوير وتنفيذ أنظمة دفع الأجور في المنظمات، تقديم حزم المنافع للعاملين وتقييم فعالية أنظمة التعويضات، وتكون تلك الأنظمة متمتعة بالكفاءة عند قدرتها على تحقيق أهداف المنظمة العامة.

إن نظم التعويضات تقوم بالعديد من المهام ، مثل مهام حساب المدفوعات الخاصة بالأجر والضريبة والتأمين ، وبعضها يقوم بإصدار إيصالات الدفع ومنها ما يكون إلكترونياً . بالإضافة إلى ذلك تقوم نظم التعويضات بإخطار الموظفين بالعديد من الأمور المتعلقة بالجوانب المالية الخاصة بهم، كما تمكن المديرين من إجراء العديد من التقديرات، كتقدير النفقات المرتبطة بالأجور. (١)

(١) هويكنز، بريان، وماركهام، جيمس، مرجع سابق، ص ١٣٣.

٦/٨/٢- الاتصال الإلكتروني:

تستخدم التكنولوجيا في الاتصال الفعال بين المدراء والموظفين في الاتجاهين ، من أعلى لأسفل وبالعكس، حيث يؤدي الاتصال الفعال إلى تحفيز والتزام الموظفين بشكل أكبر. إن الموظفين الذين يستمر إبلاغهم بالتعليمات والمستجدات بشكل مستمر، ويتم إشعارهم بأن تغذيتهم الراجعة وملاحظاتهم مقدرة بشكل كبير من المنظمة، يشاركون بفعالية أكبر في العمليات ويكونوا أكثر رغبة بالبقاء في المنظمة.

كما يساعد الاتصال عبر الإنترنت أو الإنترنت المنظمة من الاتصال الفعال مع الأفراد خارج مناطقها الجغرافية، مما يحقق سرعة الوصول وخفض التكاليف.

يعتبر الاتصال باستخدام التكنولوجيا والإنترنت من خلال تقنيات الاتصال عبر الأجهزة الخلوية، أحد التوجهات الحديثة لدى المنظمات، وخاصة في ظل انخفاض أسعار الأجهزة، وتطور تقنيات استقبال البريد الإلكتروني والإنترنت على تلك الأجهزة ، مما ساهم في كفاءة وفعالية الاتصال في المنظمات ، في أي وقت وأي مكان.

إن استخدام المنظمات للتكنولوجيا من أجل الاتصال الفعال وإدارة الأفراد، سمح لها بإدارة القوى العاملة بشكل أكثر سلاسة مما مضى، حيث زادت ممارسات العمل المرنة سابقاً.

٧/٨/٢- التقييم الإلكتروني:

في سبيل متابعة وتنفيذ أهداف عملية تقييم الأداء، تقوم كثير من المنظمات بتوفير عملية تقييم أداء إلكترونية لتسهيل إدارة وتنفيذ عملية التقييم. وتساعد هذه الأنظمة المديرين على قياس الأداء، كتابة تقارير الأداء وتوفير التغذية الراجعة للعاملين.

وتستخدمه العديد من الشركات والمنظمة والمؤسسات معتمدة علي تقنياتها المتاحة والمستندة إلى شبكة المعلومات والإنترنت، وذلك لتقييم أداء أفرادها من العاملين فيها وطرح الاستبيانات حول درجات رضا العملاء تجاه معاملاتهم معهم. ويتم القيام بتلك العملية إما باستخدام أداة مراقبة كالكومبيوتر، حيث يمكن تسجيل العمل الكامل للفرد، أو من خلال كتابة التعليقات وتوليد التعليقات على أداء الموظف باستخدام بوابة الويب علي مواقع المنظمة أو المؤسسة علي الإنترنت.

بالإضافة إلى ذلك، تمكن النظم الإلكترونية لتقييم الأداء من إجراء هذا التقييم أكثر من مرة في العام الواحد، وإمكانية إجراء التقييم على أكثر من معيار، وخاصة عند تقييم الوحدات المتشابهة كفرق العمل أو أفرع مصنع.

٩/٣- أهمية ودور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في قطاع المصارف الإسلامية. شهدت المؤسسات المصرفية نقلة كبيرة من جراء استخدام التكنولوجيا، فبعد أن كان اعتمادها الكلي على الوسائل الورقية التقليدية التي تتطلب كثير من الجهد والوقت والتكاليف، أصبحت التقنيات الحديثة من (حواسب، وقواعد بيانات، وشبكات اتصال، بالإضافة للوسائل التكنولوجية الأخرى التي ساهمت في وجود نظام معلومات يعتمد بشكل أساسي على استخدام الحاسب)، العنصر الأساسي في عمله، والتي وفرت عليها كثيرا من المصاعب والمشاكل التي كانت تواجه العمل المصرفي من حيث الأداء ودقة البيانات، وتقليص الإجراءات الإدارية، فضلا عن تمكين الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية وتوجيهها للعمل على مهام أكثر إنتاجية. (١)

لقد كان لثورة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات أثر هائل في سرعة وجودة الخدمة المقدمة للعملاء بالإضافة إلى ابتكار وتقديم خدمات جديدة ومستحدثة للعملاء مثل بطاقات الائتمان والكارت الشخصي وخدمة البنك الناطق وخدمة البنك الإلكتروني وخدمة البنك عبر وسائل التليفون المحمول وخدمة الرسائل القصيرة،... إلخ. وكل هذه العمليات المستحدثة أمّلت على البنك ضرورة إعادة النظر في خدماته وعملياته للحاق بركب التقدم عن طريق إعادة الهندسة باستغلال التقدم الهائل في الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات واستخدام تقنية متقدمة للعمليات المستهدفة والتخلص من السياسات الجامدة التي تحول دون استغلالها وإعطاء الفرصة للأفراد من داخل البنك وخارجه في الإبداع بتقديم خدمات جديدة عن طريق استغلال هذه التكنولوجيا أو تطوير خدمات مستحدثة وتبنيها حتى يمكن الوفاء بمتطلبات العميل الحالية والمستقبلية. (٢)

(١) الرفاعي، عبد الهادي، "أثر تكنولوجيا المعلومات في أداء العاملين في مصرف التسليف الشعبي دراسة تطبيقية في فرع جبلة لمصرف التسليف الشعبي"، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، (سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد السادس والثلاثون، العدد الثاني، ٢٠١٤م)، ص ٢٧٢.

(٢) ربيعي، خالد محمد حنفي، "تقويم أساليب إدارة الموارد البشرية لزيادة فعالية إعادة هندسة الإدارة: نموذج مقترح للتطبيق بالبنوك الإسلامية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، (كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، ٢٠٠٧م)، ص: ٨٧ - ١٠١.

إن استخدام تكنولوجيا المعلومات في العمل المصرفي يمكن أن يحقق ما يلي:

- جعل الاتصال أسرع وأكثر كفاءة وأداء وأكثر إنتاجية.
- توفير المعلومات الدقيقة والحديثة لدعم اتخاذ القرار.
- توفير عمليات منظمة وإجراءات مبسطة لإدارة الموارد وبالتالي فعالية أكبر وأفضل.
- تعزيز المساءلة والشفافية مما يؤدي إلى تقليل وقوع الأخطاء والتزوير.
- تقديم خدمات أفضل للموظفين والمراجعين معا مما ينعكس إيجاباً على تنظيم العمل.
- القضاء على الهدر في الوقت والموارد .

لذا يمكن القول إن دخول التكنولوجيا العمل المصرفي لم يغير من طبيعة الوظائف التقليدية (كالودائع والقروض والتحويلات وغيرها)، بل غير من أسلوب ممارسة هذه الوظائف وكيفية إيصال الخدمة إلى العملاء في جو محتدم من التنافس والمخاطرة.

وتقاس تكنولوجيا المعلومات بأربعة مقاييس رئيسة وهي:

- **المستلزمات المادية:** أجهزة الكترونية كأجهزة الصرافة الآلية، وخدمات عالية الأداء وحواسيب، وملحقاتها من وحدات الإدخال والإخراج، والشبكات المتاحة والمستخدمة في نظام المعلومات.
- **المستلزمات البرمجية:** مجموعة البرمجيات المستخدمة لتشغيل وإدارة أجهزة النظام، بالإضافة للبرمجيات التطبيقية (نظم مصرفية) المستخدمة في أداء العمل مزودة بأدوات حماية لا يمكن اختراقها، وتوفر السرية المصرفية المطلوبة

- يجب أن تتمتع هذه النظم بالموصفات التالية: (١)

- تتضمن نظام مصرفي متكامل يوفر كافة العمليات والخدمات المطلوبة في الفروع والمكاتب، والعمليات الخارجية من سحب، وإيداع، وصرف شيكات، وتحويلات بموجب إشعارات مصرفية، ومجمل أنواع الحسابات في المصرف.
 - نظام الاستعلام عن الأرصدة، وإصدار كشوفات لجميع حسابات المتعاملين مع المصرف.
 - نظام القروض (القروض الشخصية و قروض السكن، قروض مهنية، قروض صغيرة، قروض زواج... الخ).
 - نظام محاسبي مركزي التعامل ومباشر يربط كافة عمليات المصرف.
 - نظام النافذة الواحدة لتقديم أفضل الخدمات لزبائن المصرف بأفضل الطرق.
- **المستلزمات البشرية:** مستخدمو التقنيات المادية والبرمجية في المصرف، والجهات المسؤولة عن صيانة النظام والشبكة لمعالجة المشكلات التي يواجهها المستخدمون في أثناء ممارسة أعمالهم.
- **المستلزمات التنظيمية:** دعم الإدارة العامة للمصرف لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والتواصل مع العاملين والعملاء في جميع الفروع، وقدرة النظام على إتاحة المعلومات للمستخدمين من دون قيود تنظيمية. كما يتوفر لدى الإدارة العامة للمصرف كوادر فنية من المهندسين أصحاب الخبرات والمؤهلين في مجال أتمتة وإدارة النظم المصرفية، ومراقبة عملياتها اليومية، وتتم عمليات المراقبة وتقديم الخدمات لكافة فروع ومكاتب المصرف عبر شبكة الانترنت.

وقد تناولت العديد من الدراسات السابقة لأهمية إدارة الموارد البشرية في القطاع المصرفي وأثره المباشر وغير المباشر على العديد من العوامل الأخرى في هذا القطاع، فقد تبين أن هناك أثر لتطبيق التكنولوجيا بأبعادها مجتمعة (المعايير الموضوعية، جودة المخرجات، التوافق

(١) عبد الرحمن، رشا فؤاد، "تأثير تكنولوجيا المعلومات علي تطوير الخدمات البنكية الإلكترونية في الجهاز المصرفي المصري"، رسالة ماجستير غير منشورة، (كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، مصر، ٢٠٠٦م)، ص ٦٣.

الوظيفي، والتصور) في الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بدلالة بعديها مجتمعين (البعد التقني، والبعد الوظيفي) في قطاع البنوك، كما تبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية لسهولة الاستخدام في

الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بأبعادها مجتمعة في البنوك. (١)

كما بينت بعض الدراسات السابقة وجود أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في القدرات

التعلمية التنظيمية في البنوك. (٢)

وبينت نتائج بعض الدراسات السابقة وجود أثر لجودة تصميم المواقع الإلكترونية من

جانب الأدوات الجمالية للمواقع في الجاذبية التنظيمية، ووجود أثر لجودة تصميم المواقع

الإلكترونية للمصارف والبنوك من جانب المحتوى المعلوماتي والجوانب الجمالية للمواقع في

السعي نحو الحصول على الوظيفة وذلك في استقطاب الموارد البشرية إلكترونياً. (٣)

كما تبين أنه توجد علاقة ارتباط إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

في القطاع المصرفي وإدراك المديرين لإنتاجية العمل. كما توجد علاقة ارتباط معنية إيجابية بين

ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وجودة خدمة الموارد البشرية. وقد تبين أن جودة

خدمات الموارد البشرية تتوسط العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وتصورات

المديرين لإنتاجية العمل. (٤)

كما أن سهولة استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في البنوك ترتبط إيجابياً بالفعالية

التقنية لإدارة الموارد البشرية. وأن هناك تأثير للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية علي كفاءة إدارة

الموارد البشرية في البنوك. (٥)

(١) النسور، نور نواف عبد حمد، مرجع سابق.

(٢) قندح، ميساء سلمان، مرجع سابق.

(٣) أبو زيد، محمد خير سليم، مرجع سابق، ص ٤٧٥-٥٠٧.

(4) Iqbal, N., Ahmad, M., Allen, M., & Raziq, M. M., OP., Cit., pp. 281-297.

(5) Mubariz, Nada Shaaban Youssef, " OP., Cit.

مما سبق يرى الباحث أن هناك حاجة من الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة في تطوير الموارد البشرية في قطاع المصارف بصفة عامة وفي المصارف الإسلامية بصفة خاصة، وقد أثرت الظروف البيئية على قطاع المصارف سواء كانت سياسية أو اقتصادية أو تتعلق بالأمن. وإذا كانت هذه البنوك تريد البقاء والنمو، كان عليهم النظر في جميع الأنشطة والأحداث الخاصة بهم، وأساليبهم في الهياكل الإدارية والتنظيمية كذلك، وأهم هذه الأساليب هو إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

ملخص الفصل الثاني:

تناول الباحث في هذا الفصل الإطار النظري لمفهوم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وتم التوصل إلى أنها أسلوب إداري حديث يقوم على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة وتنمية الموارد البشرية داخل المنظمة، من خلال التكامل بين إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات التي تخلق قيمة للإدارة من جهة والموظفين من جهة أخرى للمنظمة.

وقد تبين إن أهداف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية نابعة من تكاملها مع أهداف الإدارة الإلكترونية، ومواكبتها للتغيرات في بيئة الأعمال، تتضمن تلك الأهداف زيادة التركيز على القضايا الاستراتيجية، زيادة مرونة الإجراءات والممارسات، زيادة كفاءة إدارة الموارد البشرية، تقليل التكاليف وأن تكون إدارة الموارد البشرية موجهة نحو خدمة الإدارة والعاملين في المنظمة.

وترجع أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى أنها من أهم الوسائل لرفع الكفاءة، وتخفيف الأعباء الإدارية، وتحسين الأداء، وتحقيق المزايا التنافسية. ويعد هذا التحول في أنماط الإدارة في غاية الأهمية في الدول النامية؛ إذ أن التحول بكل معانيه الاقتصادية والسياسية والحضارية يستوجب السرعة والاتقان في الأداء. كما تمثل الإدارة الإلكترونية تحولا شاملا في المفاهيم والنظريات والأساليب والإجراءات والهيكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية، وهي عملية معقدة ونظام متكامل من المكونات التقنية والمعلوماتية والمالية والتشريعية والبيئية والبشرية وغيرها، وبالتالي لا بد من توفر متطلبات عديدة ومتكاملة لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وإخراجها إلى حيز الواقع العملي.

وقد تبين من مراجعة الأدبيات أن أهم ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية: (الاستقطاب الإلكتروني - الاختيار والتوظيف الإلكتروني - التدريب الإلكتروني - نظام التعويضات الإلكتروني - الاتصال الإلكتروني - التقييم الإلكتروني).

الفصل الثالث:

جودة الحياة الوظيفية

الفصل الثالث: جودة الحياة الوظيفية

تمهيد:

تعد جودة الحياة الوظيفية من القضايا الإدارية التي احتلت مكانا متميزا في أدبيات إدارة الموارد البشرية، والسلوك التنظيمي نظرا لأنها مفهوم يحتوي على العديد من العناصر التي تمس إدارة المنظمة مباشرة وتؤثر عليها، وهذا المفهوم رغم أنه قد يبدو قاصرا على البيئة المباشرة للعمل إلا أنه يلمس أيضا الحياة الشخصية للأفراد باعتبار أن الفرد هو كائن بشري له العديد من المشاعر والاهتمامات الشخصية، والتي ما لم يتم مراعاتها، فإنها بالقطع سوف تلقي بظلالها السيئة على أداء الموظفين وروحهم المعنوية والتزامهم التنظيمي، ومن ثم على كفاءة وفعالية وأداء المنظمات التي يعملون فيها.

وتعتبر جودة الحياة الوظيفية مع المفاهيم الإدارية الحديثة الواسعة النطاق، فهي تنطلق من توفير بيئة عمل آمنة وصحية وهادئة إلى المشاركة والإدارة الذاتية في العمل التنظيمي وينظر إليها على أنها احد الركائز الأساسية التي يستند عليها برامج الجودة لدى الكثير من المنظمات في الدول المتقدمة من أجل تطوير وانتقاء أفضل المناهج وتنمية ثقافة جودة الاستغراق الوظيفي لدى مواردها البشرية.

فهي من المفاهيم المتعددة الأبعاد، والتي شملت تحسين بيئة العمل، وتوفير ظروف العمل المعنوية، وعدالة نظام الاجور والمكافآت، والمشاركة في اتخاذ القرارات، فضلا عن جماعات العمل وفرق العمل، والذي بدوره يؤدي إلى تحسين الوضع التنافسي للمنظمة.

وفي هذا الفصل من الدراسة فإن الباحث يقدم إطارا نظريا حسب الأدبيات المرجعية لجودة الحياة الوظيفية، وتسليط الضوء على المفهوم، والأهمية، والأهداف، والأبعاد الرئيسية لها، وعناصرها المختلفة في المنظمات، ومعوقات تطبيق جودة الحياة الوظيفية في المنظمات، وذلك على النحو التالي:

١/٣- مفهوم جودة الحياة الوظيفية.

إن **جودة الحياة الوظيفية** تعني: "ظروف عمل جيدة وإشرافاً جيداً، ومرتببات ومزايا ومكافآت جيدة، وقدرا من الاهتمام والتحدي بالوظيفة، وتتحقق جودة الحياة الوظيفية من خلال فلسفة علاقات الموظفين التي تشجع استخدام جهود جودة الحياة الوظيفية لإعطاء الموظفين فرصاً أكبر للتأثير على وظائفهم، والمساهمة الفعالة على مستوى المنظمة ككل".^(١)

وتم تعريف **جودة الحياة الوظيفية** بأنها هي بيئة العمل التي تتوافر فيها العوامل المادية والمعنوية بمختلف أبعادها بشكل جيد، مما ينعكس ذلك إيجاباً على الموظف فيشعر بالرضا والأمان الوظيفي، فيبذل أقصى جهد ممكن في خدمة المؤسسة.^(٢)

وتعرف بأنها بيئة العمل التي تتوافر فيها العوامل المادية والمعنوية بمختلف أبعادها بشكل جيد، مما ينعكس ذلك إيجاباً على الموظف فيشعر بالرضا والأمان الوظيفي، فيبذل أقصى جهد ممكن في خدمة المؤسسة.^(٣)

كما تم تعريف **جودة الحياة الوظيفية** "بأنها هدف وعملية وفلسفة في آن واحد، حيث يمثل الهدف التزام أي منظمة بتحسين العمل، أما العملية فتتضمن الجهود المبذولة لتحقيق هذا الهدف من خلال إشراك الجميع في المنظمة من خلال التركيز بشدة على التنمية الفردية والتنظيمية والطرق المعمول بها، وأخيراً فلسفة فهي تعلى الكرامة الإنسانية لجميع أفراد المنظمة".^(٤)

(١) المغربي، عبد الحميد، "جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي: دراسة ميدانية"، مجلة

الدراسات والبحوث التجارية، (المجلد الأول، العدد الثاني، مصر، ٢٠٠٤م)، ص ١-٣٥.

(٢) ماضي، خليل، "جودة الحياة الوظيفية وأثرها على المستوى الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية على

الجامعات الفلسطينية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، (جامعة قناة السويس، مصر، ٢٠١٤)، ص ٢٧.

(٣) رفاعي، رجب حسنين محمد، مرجع سابق، ص ١١٤.

(٤) برسي، محمد حسين صالح عبد الغفور، مرجع سابق، ص ٦.

كما تعرف **جودة الحياة الوظيفية** بأنها توفير بيئة عمل مناسبة للموظفين بالمنظمة لمساعدتهم على بناء علاقات طيبة والنهوض بصحتهم ورفاهيتهم ورضاهم الوظيفي وتنمية كفاءاتهم والتوازن بين العمل والحياة خارج نطاق أعمالهم مما يؤثر على الأداء الوظيفي الكلي. (١)

كما أن **جودة الحياة الوظيفية** هي التوجه الذي يعتبر الموظفين أحد أصول المنظمة، من اعتبارهم تكلفة عليها ويفترض هذا التوجه أن أداء الموظفين يكون أفضل عند السماح لهم بإدارة عملهم بأنفسهم والمساهمة في اتخاذ القرار. (٢)

وتم أيضا تعريفها بأنها "المدى الذي يكون فيه الموظف راضيا عن إشباع حاجاته الشخصية وحاجات العمل من خلال المشاركة في الأمور المتعلقة بالعمل، وتحقيق أهداف المنظمة". (٣)

وتم تعريفها بأنها "مكون ديناميكي متعدد الأبعاد يشمل الأمان الوظيفي، ونظم المكافآت، والتدريب، وفرص الترقى الوظيفي، والمشاركة في اتخاذ القرارات". (٤)

ومعنى **جودة الحياة الوظيفية** "أن يجد الأفراد خلال أدائهم لأعمالهم الإمكانيات المادية والمعنوية اللازمة والتوجيه والإرشاد المناسب والمناخ النفسي الملائم والعلاقات العلمية البناءة والفرص الملائمة للنمو والتقدم. (٥)

كما تعرف **جودة الحياة الوظيفية** بأنها توافر العناصر الأساسية المؤثرة في بناء التصورات الإيجابية لدى الموظفين نحو متغيرات البيئة التنظيمية وتقاس من خلال الرضا

(١) صديق، محمد، "جودة حياة العمل كمتغير وسيط بين مصادر قوة المديرين والآراء: دراسة تطبيقية على الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة"، *المجلة المصرية للدراسات التجارية*، (كلية التجارة جامعة المنصورة، المجلد التاسع والعشرون، العدد الثاني، مصر، ٢٠٠٥م).

(2) Indumathy, R., & Kamalraj, S., OP. Cit., p. 265.

(3) Almalki, M., Fitzgerald, G. & Clark, M., "Quality of work life among primary healthcare nurses: Implications for health management", **International Journal of Public Health Research**, (Special Issue, 2011), p. 42.

(4) Normala, D., OP. Cit., pp. 74.

(٥) عبد الوهاب، علي محمد ، "إدارة الموارد البشرية"، (القاهرة: مكتبة عين شمس، مصر، ٢٠٠٦م)، ص ١٠٣.

الوظيفي، والضمان الوظيفي والالتزام التنظيمي والاستقلالية، ومشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات والقدرة على تحقيق الأداء. (١)

ويرى الباحث أن **جودة الحياة الوظيفية** تتمثل في توفير بيئة عمل مناسبة للموظفين داخل المؤسسات، والمساهمة في إشباع حاجاتهم الأساسية للحصول على مستويات أفضل للأداء، والذي بدوره ينعكس إيجابيا على فاعليه اتخاذ القرارات الإدارية، ومن ثم تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المنظمة.

٢/٣- نشأة وتطور دراسة جودة الحياة الوظيفية:

تعود جذور دراسة جودة الحياة الوظيفية إلى الفلسفة الإنسانية في الإدارة والتي انطلقت مع تيار مدرسة العلاقات الإنسانية والتي تبين أن هناك خمس محاور تعالجها جودة الحياة في العمل وهي: فلسفة الإدارة، الوسائل والطرق المستعملة لتغيير الوسط المهني، المظاهر البيئية التي يراد تغييرها، الوضعية الجديدة المراد إنشائها، الأهداف المنتظرة من خلال تطبيق الفلسفة الإنسانية بمعناها الحقيقي عن طريق إدراج نماذج المشاركة التي تهدف إلى تعديل أحد أو مجموعة من الأبعاد المتعلقة بالوسط المهني لغاية خلق بيئة جديدة أكثر إرضاء لدى الموظفين في المؤسسة.

أما الحركة الثانية فقد ظهرت في الولايات المتحدة الأمريكية على أساس النظريات الاجتماعية التي تدعو إلى إنسانية المحيط المهني، مما ولد الدعوة إلى تبني أسلوب التعاون في إدارة بيئة العمل وإنشاء لجان مختلطة على جميع الأصعدة والمستويات لتشخيص وإيجاد حلول للمشاكل، مثل إنشاء برامج المشاركة في إطار عقود التفاوض بين شركة جنرال موتورز واتحاد عمال السيارات، حيث ظهر مفهوم جودة الحياة في العمل « Quality of work life » والذي

(١) الزيايدي، مها عادل رمضان، "جودة الحياة الوظيفية في المنظمات المعاصرة: مدخل نظري"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، (كلية التجارة، جامعة عين شمس، العدد الثاني، مصر، ٢٠١٥م)، ص ص ٢٥٥-

يفضي إلى إرضاء طموح الموظفين وتطويرهم ضمن محيط عملهم وذلك انطلاقاً من المعلومات والمعارف الأربعة لاتخاذ القرارات. (١)

ومع بداية سنة ١٩٧٠ والتي تعتبر الفترة الخصبة في البحث ومحاولة إعطاء تعريف واضح لجودة الحياة الوظيفية حيث بلغت الذروة بدون شك في الاجتماع الدولي حول جودة الحياة الوظيفية المنعقدة سبتمبر في الولايات المتحدة الأمريكية والذي خرج بتوصيات حول تنسيق وتوحيد جهود الباحثين والمنظمات المعنية، وذلك للبناء إطار نظري قوي حول مجال البحث في جودة الحياة الوظيفية بتأسيس المجلس الدولي لجودة الحياة الوظيفية مهمته الإشراف وتشجيع البحث وتبادل المعارف في مجال الصحة العقلية في العمل، والذي له علاقة وثيقة بجودة الحياة الوظيفية. ونال هذا المفهوم اهتماماً كبيراً في أوساط المؤسسات لتحسين وإصلاح العمل وطرح برامج تستند إلى أهمية المورد البشري في المؤسسة.

ففي هذه الحقبة الزمنية بدأت الإدارات في العديد من الشركات الكبيرة مشاريع شاملة ومتكاملة لتحسين إنتاجية قوة العمل، والتأثيرات التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية، بالرغم من أنه كان لدى القيادات الإدارية المختلفة في الإدارات والعمل والحكومة والجامعات العديد من الهواجس والقلق حول بعض الأمور الواجب تحقيقها مثل الأجور المحترمة - ساعات العمل - ظروف العمل - ومشاكل التعب والسأم والرقابة. وقام أصحاب العديد من المشاريع بدراسة مسألة جودة الحياة الوظيفية وكيفية تحسينها، وعموماً فإن دراسات تحسين الإنتاجية تتفق مع جودة الحياة الوظيفية في المنظمات، وبدء يظهر اهتمام واضح من قبل الشركات والمنظمات المعنية بدراسة الإنتاجية وجودة الحياة الوظيفية في المنظمات العامة والخاصة. (٢)

مع بداية هذه المبادرات لم يكن هناك أي تعريف واضح ومتعارف عليه حول جودة الحياة الوظيفية وقد كان يستند هذا المفهوم على المزايا والأهداف التي تسعى إليها الجماعات داخل منظمات العمل، حيث يولي اهتمام البعض منهم بسلامة وضمان منصب حول العمل أما البعض

(1) Garg, C., Munjal, N., Bansal, P., & Singhal, A., "Quality of Working Life: An Overview", **International Journal of Physical and Social Science**, (Vol. 2, No. 3, 2012).

(٢) راشد، شيماء على فريج، مرجع سابق، ص ١٧.

الأخر فيعطي الأولوية للحوافز العمال والاهتمام بالإنتاجية، وأن مشكلة تعريف هذا المفهوم هو علاقته بجميع الموضوعات المتعلقة به، حيث يقترح التوافق ويرى ضرورة الأخذ في الحسبان الرضا في العمل كعنصر أساسي لجودة الحياة الوظيفية ويركز على هذين الاتجاهين المختلفين. ومن خلال الدراسة لهذا المفهوم في سنوات الثمانينيات نستنتج أن مفهوم جودة الحياة الوظيفية قد اعتبر حركة أو طريقة و يتعدى تعريفه أو الوصول إلى تعريف متوافق مع جميع الباحثين، ويركز آخريين على أن المشكلة في تحديد هذا المفهوم هو عدم خضوعه إلى قاعدة، وتبني العلاقة الطردية بين الإنتاجية وجودة الحياة الوظيفية، حيث يركز الباحثين على عقلانية الاعتقاد بأن جودة الحياة الوظيفية لديها علاقة بنمو الشعور بالانتماء، العمل في ظروف الجيدة، الانخفاض في نسبة التغيب وليس بمستوى الإنتاجية فقط، وأن كل هذه التيارات التي ظهرت في السبعينيات مهدت الأرضية للسنوات العشر اللاحقة والتي عرفت توافقاً في بعض التوجهات.

ومنذ منتصف الثمانينيات وحتى منتصف التسعينيات تقريباً زاد الاهتمام مرة أخرى ببرامج جودة الحياة الوظيفية في الشركات والمؤسسات الأمريكية للعديد من الأسباب بعضها داخلي يتعلق بحالة الموظفين والقوانين الفيدرالية في أمريكا، وبعضها خارجي يمثل استجابة للنجاح الذي حققته بعض الأنظمة الإدارية في اليابان وبعض الدول الأوروبية. ومع بداية التسعينيات قامت شركات عالمية كثيرة منتشرة في دول العالم بتطبيق شكل أو آخر من أشكال برامج جودة الحياة الوظيفية، وتزايد الاهتمام بها نتيجة التركيز على إشباع حاجات العميل الداخلي والخارجي، وتطبيق أسلوب إعادة هندسة الموارد البشرية وإكسابها مهارات متنوعة والنظر إليها كأحد الاستراتيجيات التنافسية.

وأن الشهرة التي عرفتتها جودة الحياة الوظيفية فكانت في الخمس وثلاثون من القرن الماضي وقد عرف هذا المفهوم تمحور الباحثين على تصور مفهوم جودة حياة الوظيفية هو تصور ذات، وأنه يجب إدخال العوامل التنظيمية والفردية على هذا المفهوم، وأن للعمل تأثير على مختلف المجالات الحياتية ويتمثل جانب مدمج في الحياة العامة.

وتضاعف الاهتمام بموضوع جودة الحياة الوظيفية أثناء السنوات الأخيرة، ومن بين الذين زاد اهتمامهم بجودة الحياة الوظيفية، وطبيعتها: الاختصاصيون النفسيون في مجال العمل،

والمشتغلون في عالم الإدارة، والأشخاص الذين يتمتعون بصلاحيات أو سلطات اتخاذ القرارات في المؤسسات، والعاملون في قطاعات الدولة المتخصصة بموضوع العمل والعمال.

٣/٣- اتجاهات دراسة جودة الحياة الوظيفية:

يرتكز مفهوم جودة الحياة الوظيفية على أساس مدرستين كل منها تحاول التركيز على جوانب معينة أثناء تناولها لهذا الموضوع، الأولى تدرسها على أساس مقارنة مدرسة الموارد البشرية التي تؤكد على إرضاء حاجات الأفراد، أما الثانية فتقوم على أساس المقارنة النفس-تقنية، وسنحاول التطرق إلى كل منها على حدة، وإن كان تعريف جودة الحياة في العمل يختلف من دولة إلى أخرى حسب موروثها الثقافي والتاريخي.

أولاً: اتجاه مدرسة الموارد البشرية:

يركز هذا الاتجاه على ضرورة إشباع الحاجات الداخلية والخارجية للفرد ويؤكد على دور الفرد في المنظمة (المشاركة في اتخاذ القرار، الاستقلالية... الخ) على نحو يجعل الشخص أكثر ارتياحاً، وأن فلسفة الإدارة تؤكد على الرغبة في الانتماء إلى الجماعة والانضمام إليها عن طريق تبادل المعلومات بين مختلف المستويات وحرية التعبير لدى العمال والتعرف على الصراعات وحلها بشكل سريع وبذل المجهود لذلك والتأكيد على ذلك، أما المعلومات الغير رسمية والتي تمثل الجانب الاجتماعي والنفسي من أجل زيادة الفهم للشعور بالانتماء لدى الأفراد، حيث يعتبر الوسط المهني فضاءاً للاندماج وتنشئة الفرد، حيث يسمح للفرد بالانتماء إلى مجتمع المؤسسة وتحقيق علاقات اجتماعية.

كما أن الأهمية تتعلق بإشباع الحاجات وتقدير الذات وتنشيط الفرد بإشراكه بشكل واسع في اتخاذ القرار مما يضيف مجموعة من المسؤوليات الفردية والجماعية داخل المنظمة، وفي إدارة المنصب الموكل إليه، وهذا ما يمنح تصرفاً واسعاً في منصب العمل من خلال الاقتراحات والأحكام الفردية التي تفضي إلى إثراء المهنة والتطور المعرفي.

ثانياً: المقارنة التقنية- الاجتماعية:

حيث بين بعض الباحثين أن مفهوم جودة الحياة في العمل يجب أن يراعي العمال ومحيطهم العام مع إعطاء أهمية للمنظمات العمل، وكذلك أيضاً الجانب الإنساني إن كان مهملاً

والذي يسمى بالنسق التقني الاجتماعي. أما البعض الآخر فيرون إن هذا المفهوم يجب أن يراعي إعادة بناء نماذج وطرق العمل، التكيف التكنولوجي، تعديل النسق التنظيمي وحسب رأيهم فإن جودة الحياة في العمل يجب أن تراعي المشاركة الواسعة للعمال في الوسط المهني مما يتيح لهم مسؤوليات كبرى مما يتيح سيرورة التعلم الديناميكي للتحقيق التطور، وهذا المفهوم يأخذ في الحسبان العوامل الاجتماعية والتكنولوجية التي لا تتحقق إلا بإشراك العنصر البشري فيها.

وعلى حسب هذا النموذج فإن فعالية الأداء تتحقق باتحاد الجانب الاجتماعي والتقني لكل منظمة، فالجانب الاجتماعي والذي يتمثل في العامل البشري والأدوار والعلاقات ونظام الاتصالات والسلطة والمسؤوليات وأنظمة التقويم والتقييم، وميكانزمات التكيف والاندماج للفرد داخل التنظيم، الخدمات داخل المؤسسة (التوظيف والانتقاء، التكوين). أما الجانب التقني لاسيما يكون في الإجراءات، التجهيزات، البرامج، الحواسيب.... الخ. وأن جودة الحياة في العمل تتعزز عن طريق التفاعل بين هاذين الجانبين. (1)

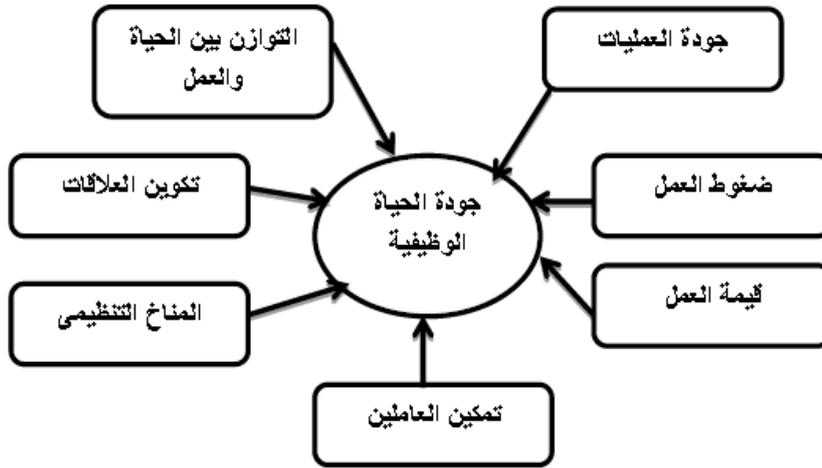
وتستند كذلك معايير جودة الحياة في العمل إلى إعادة تنظيم العمل والمنظمة لهدف تحسين عملية التعايش داخل المنظمة، حيث أن الفعالية تقتضي استعمال وتجريب عدة جوانب خاصة بالمنظمة لأهداف متعددة الأبعاد التي تؤدي إلى العدالة والديمقراطية في الوسط المهني، والتشجيع على التشاور وإدارة المشاكل في العمل وجعل العمال يتحكمون في بيئتهم المهنية.

إن جودة الحياة الوظيفية يجب دراستها من وجهة نظر العاملين متمثلة في جودة البيئة المادية للعمل، وجودة المدخلات، والعمليات والمخرجات، والبيئة المحيطة بمكان العمل بما تتضمنه من عناصر اجتماعية ومادية ونفسية للوظيفة أي التركيز على منظومة العمل ككل وكذلك الرضا الوظيفي وأعباء الوظيفة، ويمكن توضيحها من خلال الشكل التالي: (2)

(1) Indumathy, R., & Kamalraj, S., OP. Cit., p. 266.

(2) Ilyas, Seema Arif Maryam, (2013), "Quality of Work-Life Model for Teachers of Private Universities in Pakistan", **Quality Assurance in Education**, Vol. 21, No.3, P. 282-298.

شكل رقم (١/٣)



المجالات المرتبطة بدراسة جودة الحياة الوظيفية.

Recourse: Ilyas, Seema Arif Maryam, (2013), "Quality of Work–Life Model for Teachers of Private Universities in Pakistan", **Quality Assurance in Education**, Vol. 21, No.3, P. 282–298.

٤/٣- أهداف جودة الحياة الوظيفية.

يتناول مفهوم جودة الحياة الوظيفية الجهود والأنشطة المنظمة التي تستخدمها إدارة الموارد البشرية في المنظمة بغرض توفير حياة وظيفية أفضل للموظفين إشباع احتياجاتهم من خلال توفير بيئة عمل صالحة، ومشاركتهم في اتخاذ القرارات وتوفير متطلبات الأمن والاستقرار الوظيفي والعاطفي لهم، وإتاحة الفرص الملائمة لتحسين الأداء، وتعتبر كذلك على أنها مجموعة من العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة والتي تستهدف تحسين الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للموظفين وحياتهم الشخصية أيضاً، والذي يساهم بدوره في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها.

وقد ظهر مفهوم جودة الحياة الوظيفية ليوكب سياسات التغيير والتطوير التنظيمي، وليخفف من حالات التوتر والقلق التي سادت في الغرب بين العاملين خوفاً من الاستغناء عنهم، أو تخفيضاً للخدمات والمزايا الاجتماعية المقدمة لهم، أو تخفيضات لمعدلات أجورهم، بجانب حرص تلك المنظمات على تحقيق الرضا الوظيفي المؤثر على التزام العاملين، ومن ثم تعظيم

أهمية استخدام وترشيد أداء الموارد البشرية، واعتبارها أحد الاستراتيجيات الفعالة في تدعيم التميز التنافسي لمنظمات الأعمال. (١)

وعليه فإن جودة الحياة الوظيفية تحقق أهدافا لكل من الموظف والمنظمة كما يلي:

أولاً: أهداف جودة الحياة الوظيفية للموظف.

شعور الموظف بالثقة في المنظمة نظرا لما توفره من ظروف عمل آمنة ومستقرة والمحافظة على كرامة الموظف وتوفير فرص التنمية والنمو الوظيفي كما أنها تساعد على إضفاء الطابع الإنساني بمجال العمل وتوفر الوظائف المناسبة بالإضافة إلى توفير الأمان الوظيفي وتخصيص الاعتمادات المالية اللازمة للأجور والمزايا وتوفر للعامل حرية التعبير الذاتي عن آرائه مما يساعد على زيادة إنتاجية الموظف التي تدعم الفاعلية التنظيمية. (٢)

كما تغطي جودة الحياة الوظيفية مشاعر الفرد عن العمل، بما في ذلك المكافآت الاقتصادية والأمن الوظيفي والعلاقات التنظيمية والعلاقات الشخصية النابعة من تحسين بيئة وظروف العمل. (٣)

كما أن أهداف الموظفين من تطبيق جودة الحياة الوظيفية في ما يلي:

- تقلد وظائف تتناسب مع المؤهلات العلمية والعملية وتنمية ومواكبة الخبرات والقدرات للموظفين.
- الاستفادة من فرص الترقية والتدرج الوظيفي بما يحقق الذات.
- الحصول على مستوى مناسب من الأجور والعلاوات.
- إشباع الحاجات الإنسانية الأساسية والأمنية والاجتماعية، وحاجات المكانة والتقدير وتحقيق الذات.

(١) جاد الرب، سيد محمد، مرجع سابق، ص ٣٥٦.

(2) Mazloumi, A., Kazemi, Z., Saraji, G. N., & Barideh, S., "Quality of Working Life assessment among train drivers in Keshesh section of Iran railway", **International Journal of Occupational Hygiene**, (Vol. 6, No. 2, 2014), pp. 50-55.

(3) Jayakumar, A., & Kalaiselvi, K., "Quality of work life- An overview", **International Journal of Marketing, Financial Services & Management Research**, (Vol. 1 No. 10, 2012), pp. 140-155.

ثانياً: أهداف جودة الحياة الوظيفية للمنظمة.

تؤدي إلى إيجاد قوة عمل أكثر مرونة وولاء ودافعية ويعتبر ذلك ضروريا لتعزيز القدرات التنافسية للمنظمة في دنيا الأعمال من ناحية الجودة في تأدية الخدمات ووصولها للعملاء والمرونة والريادة التكنولوجية بالمقارنة بالمنافسين كما يتراجع معدل الغياب عن العمل ومعدل دوران العمل وزيادة الرضا الوظيفي مما ينعكس على أداء المنظمة إلى الأفضل وزيادة القيمة المضافة التي تحققها.

كما أن جودة الحياة الوظيفية تهدف إلى كيفية تصميم العمل بكل جوانبه من حيث التنظيم، والسلطة، والجماعات، وتدفق إجراءات العمل، وساعات العمل، وخصائص العمل ذاته، وذلك بحيث تضمن أن الحياة التي يحيها الموظفون داخل أعمالهم يجب أن تكون ذات جودة عالية.^(١) وتتطلب جودة الحياة الوظيفية من المديرين الاهتمام بمعاملة المرؤوسين والعناية بهم بكل احترام وتبجيل حيث ينصب تركيزها على الموظفين وإدارة عمليات الأعمال معا. كما أنه لزيادة الكفاءة التنظيمية والفاعلية داخل المنظمة لابد من أن تكون أهداف جودة الحياة الوظيفية نابعة من الأهداف الرئيسية للمنظمة بشكل عام، مما يسهم في تعزيز قدرة المنظمة وتحقيق مستويات أفضل للأداء، ومن أبرز الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها إدارة الموارد البشرية من خلال برامج تطوير جودة حياة بيئة العمل هو جعل بيئة العمل مصدر جذب للموظفين الجيدين، والمساعدة على زيادة انتماء العاملين إلى المنظمة، وعدم الهجرة إلى المنظمات الأخرى، والمساهمة في تعزيز الجودة، والتعلم، والإبداع، وزيادة ثقة العاملين، والمشاركة في حل المشكلات، والإسهام في توفير قوة عمل أكثر مرونة، وولاء ودافعية.

(١) ماهر، أحمد، "تطوير المنظمات"، (الإسكندرية: الدار الجامعية، مصر، ٢٠١١م)، ص ١١٣-١١٤.

٥/٣- أهمية جودة الحياة الوظيفية.

تسعى المنظمات إلى تحقيق مزايا متعددة نتيجة تبنيها لبرامج جودة الحياة الوظيفية، حيث أنها لا تسهم في تنمية قدرة المنظمة على توظيف أشخاص أكفاء فقط، ولكنها تعظم أيضاً قدرة المنظمة التنافسية وتسهم بشكل إيجابي في توفير قوة عمل أكثر مرونة، وولاء ودافعية وتوفير ظروف عمل محسنة ومطورة من وجهة نظر العاملين، كما تساعد في تعظيم الفعالية التنظيمية من وجهة نظر أصحاب المنظمة مع التأثير الإيجابي على ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل التدريب وانتقاء فريق العمل واستقطاب العاملين، والتأثير الإيجابي على الأداء التسويقي للشركة. (١)

هذا وقد بدأت كثير من المنظمات في تبني برامج جودة الحياة الوظيفية بما يحقق لها عديد من المزايا، ومنها تعظيم القدرة التنافسية، وتوفير قوة عمل أكثر مرونة وولاء، وأيضا توفير ظروف عمل أفضل، وأن نجاح برامج جودة الحياة الوظيفية يتضمن منح الموظفين الفرصة للمساهمة في وضع الأهداف، واتخاذ القرارات، وتشجيعهم على المشاركة في حل المشكلات، وكذلك الإحساس بالأمان الوظيفي والذي ينعكس عليهم بصوره ايجابية في ممارساتهم الإدارية سواء داخل بيئة العمل، أو خارجها. (٢)

وترجع أهمية برامج جودة الحياة الوظيفية بأنها تمثل البذرة الأساسية لنجاح الكثير من المنظمات، وذلك لما يعود عليها من زيادة بالإنتاجية، وفي الوقت نفسه تحقيق طموحات الموظفين من خلال إشباع حاجاتهم ومتطلباتهم الأساسية. وتعد جودة الحياة الوظيفية من المفاهيم الإدارية الهامة في إدارة الموارد البشرية؛ لما لهذا المفهوم من تأثير مباشر في رفع الروح المعنوية للعنصر البشري والتغيير في سلوكه السلبي نحو الإيجابية، وبالتالي تحسين أداء المنظمة، والقدرة على اتخاذ القرارات الفعالة. (٣)

(١) موسى، أحمد إبراهيم، "دور الثقة التنظيمية في تحسين جودة حياة العمل: دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس وأعضاء الهيئة المعاونة في جامعة مدينة السادات بجمهورية مصر العربية"، *المجلة العلمية للبحوث التجارية*، (جامعة المنوفية، المجلد الثاني، العدد الأول، مصر، ٢٠١٥م)، ص ١١١-١٨٦.

(٢) المغربي، عبد الحميد، مرجع سابق، ص ٤.

(٣) الدمرداش، أحمد محمد، *جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي*، (القاهرة: مكتبة دار الحكمة، مصر، ٢٠١٨)، ص ١٣.

وأن هذه البرامج تعمل على إحداث التوازن والانسجام بين الحياة الوظيفية للأفراد وبين حياتهم الشخصية والعائلية، مما يؤدي إلى زيادة الولاء التنظيمي، وتخفيض تكاليف التأمين الصحي، وانخفاض معدلات التعويض المدفوعة نتيجة حوادث العمل، وزيادة المرونة والتكيف من ناحية قوة العمل لتزايد الإحساس بالمشاركة والملكية، واختيار عمالة أفضل. (١)

وقد تبين أن هناك تأثيرات إيجابية بناءة لتوافر، وتطبيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومن أهمها ما يأتي: (٢)

- تقليل صراعات العمل بين العاملين والإدارة وذلك بخلق بيئة عمل أكثر إنتاجية، وحل جميع المظالم و تهيئة مناخ جيد للعمل يساعد في حل المشكلات.
- مشاركة واسعة من القوة المؤثرة في اعضاء العمل بالعديد من الافكار الجيدة والبناءة التي تساعد في عملية تحسين الأبعاد الخاصة بعمليات التصنيع وظروف العمل.
- زيادة الطمأنينة والولاء والانتماء لدى العاملين والموازنة بين أهدافهم الشخصية وأهداف المؤسسة بشكل عام.
- تحسين العلاقات الإنسانية في المؤسسة ودعمها.
- انخفاض معدل غياب العاملين في المؤسسة.
- زيادة الفعالية والكفاءة التنظيمية داخل المؤسسة.
- استثمار أفضل وأمثل للموارد البشرية في المؤسسة.

كما تبين أن جودة الحياة الوظيفية تكتسب أهميتها كونها استراتيجية متكاملة يمكن أن تقود المنظمة الى النتائج الآتية: (٣)

- التفوق الواضح للموظفين في الجوانب الإدارية حال تعرض المؤسسة لمشاكل، قد تعرقل نشاطها، وتعطل برامجها.

(١) جاد الرب، سيد محمد، "جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية"، (القاهرة: دار الفكر العربي

للنشر، مصر، ٢٠٠٨م)، ص ١٠٩.

(٢) رفاعي، رجب حسنين محمد، مرجع سابق، ص ١١٤.

(٣) ماضي، خليل، مرجع سابق، ص ٣٨.

- الاحتفاظ بكوادر من الموارد البشرية من ذوي الكفاءة والمهارة والمعرفة، كما أنها فرصة للنمو والتطور حيث إن استقرار الموارد البشرية يمكن أن يسهم في تحقيق ذلك.
 - تزيد من اهتمام الإدارة بأفكار العاملين، وتزيد من اهتمام الموظف بأفكاره التي تدرسها الإدارة.
 - **الالتزام:** تخلق التزام من قبل الموظف تجاه المنظمة (جودة السلع والخدمات).
 - **الاتصالات:** تزيد من حرص الموظفين على الاتصال بالمشرفين.
 - **المنافسة:** تسمح للمنظمة أن تكون أكثر منافسة من خلال تحسين التكاليف والجودة والالتزام نحو جودة الحياة الوظيفية.
 - **التطوير:** تطور المشرفين لتحويلهم إلى قادة أفضل وصناع قرار بتزويدهم بأدوات حديثة.
 - **الابتكار:** تشجع على الابتكار من خلال احترام أفكار الموظفين.
 - **الاحترام:** تظهر احترام الإدارة للموظفين واحترام الموظفين للمشرف.
 - **الرضا:** تزيد من رضا الموظفين من خلال المشاركة في صنع القرار، كما تعزز رضا المشرفين عن طريق تحسين الاتصالات، وأيضا تقلل من عدم رضا العامل على الإشراف الناتج عن مقاومة التغيير.
- إن من أسباب الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية لأهميتها في التعامل مع المنافسة الأجنبية والشكاوي ومشكلات الجودة ومعدلات الإنتاجية المتدنية في بعض المنظمات وتقريبا كل شيء آخر واعتبروها موضوع أخلاقي يجب الاهتمام به في المنظمات. (1)
- كما أن المنظمة حينما توفى بالتزاماتها تجاه العاملين، فإنها تبعث برسالة إلى العاملين أن الإدارة تقدر هذه العلاقة، وتحرص على استمرارها، وعندما يتم تنفيذ الالتزامات تتولد الثقة

(1) Zare, Hamid, "Determining and Prioritizing The Criteria and Scales of Quality of Work Life (QWL) by AHP Methods", **European Journal of Social Sciences**, (Vol. 27, No. 3, 2012), p. 347.

والالتزام بين العاملين والمنظمة، حيث تعتبر المنظمة العاملين من الأصول القيمة، وبالتالي سيهتم العاملون باستمرار هذه العلاقة ذات الفائدة التبادلية. (١)

وتهتم جودة الحياة الوظيفية بدراسة العوامل والمداخل التي تقوم بها الإدارة بالمنظمات المعاصرة بقصد توفير حياة وظيفية أفضل للموظفين بها، فكلما تميزت بيئة العمل بالقبول والرضا الوظيفي من جانب العاملين ساهم ذلك في الحصول على أداء أفضل مما يحقق أهداف العاملين والمنظمة والمجتمع.

ومن هنا فإن التركيز على برامج جودة الحياة الوظيفية يزيد من اطمئنان الموظفين ورضاهم، حيث يمكن أن يؤدي إلى مزايا مختلفة للموظفين والمنظمة، إن التنفيذ الفعال لأنشطة جودة الحياة الوظيفية مثل الوقت المرن، الإثراء الوظيفي، وتوسيع فرص العمل، والثقافة، وفرق العمل المستقلة، يعزز مكانة جودة الحياة الوظيفية لدى الموظفين، وهذه التدخلات تضمن الاستفادة الكاملة من إمكانات العامل من خلال زيادة مشاركته مما يجعل العمل أكثر فعالية. (٢)

كما أن من الأسباب التي أدت إلى الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية في المنظمات المعاصرة ما يلي: (٣)

- التنوع في الموارد البشرية بالمنظمات المختلفة من ناحية السن والنوع والجنسية والدين واللون... إلخ ووجود المبادرات التي تؤكد على النظر لجميع العاملين أنهم أصحاب احتياجات متميزة دون تمييز أو تحيز.
- التحول الاقتصادي والمنافسة التي أتت بها العولمة والتي جعلت العاملين يقومون بمهام وظيفية أكثر الأمر الذي تسبب عنه زيادة توترهم نتيجة مطالبتهم بالعمل ساعات كثيرة دون عائد مناسب أو دون مقابل.
- أدى التقدم التكنولوجي إلى التوسع في ترتيبات العمل المرنة وفي نفس الوقت ضاعت الحدود الفاصلة بين الاحتياجات الوظيفية والاحتياجات الشخصية.

(١) بدوى، شرين شريف، "نموذج مقترح لأثر توافق الإدراك بين التزامات الإدارة والتزامات العاملين على جودة حياة العمل"، رسالة دكتوراه غير منشورة، (كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، ٢٠١٣م)، ص ٧٠.

(2) Swamy, D., OP. Cit., pp. 281-300.

(٣) الزيايدي، مها عادل رمضان، مرجع سابق، ص ص ٢٥٩ - ٢٦٠.

- التغيير الذي طرأ على إعادة تصميم الوظائف والتقدم في المستقبل الوظيفي ببعض المنظمات مما أثر جذريا على العلاقات الاجتماعية والوظيفية بين العاملين.
 - أن ثقافة جودة الحياة الوظيفية تهدف إلى إيجاد منظمة خالية من الخوف يشارك فيها جميع العاملين بهمة وتخلق درجة عالية من الالتزام المتبادل لتحقيق احتياجات الفرد وتنميته وتحقيق أهداف المنظمة وتطويرها والمساهمة في تحقيق أهداف المجتمع.
- كما أن جودة الحياة الوظيفية تعتبر عامل مهم يؤثر على العوامل التنظيمية الأخرى كالاتصال التنظيمي والقيادة والرضا المهني والفعالية والمهنية والكفاءة الإنتاجية والأداء المتميز وقد عولج هذا الموضوع انطلاقا من مختلف المجالات الأخرى ففي الناحية الاقتصادية فإن جودة الحياة الوظيفية تعتبر مؤشرا على النمو الاقتصادي مهما لتحسين الظروف المعيشية مثل الأجور والحوافز وتحسين المناهج الإدارية وتفعيل منظومة التطوير من أجل الزيادة في الإنتاج في ظل المنافسة المفروضة.

ويرى الباحث أنه تعتبر جودة الحياة الوظيفية وسيلة لتعزيز القدرات التنافسية للمنظمات المعاصرة في ظل المتغيرات العالمية في عالمنا المعاصر، فالمنظمة التي تسعى إلى تحقيق مزايا تنافسية معتمدة على مواردها البشرية لابد وأن تجري للتحسينات المستثمرة على بيئتها الداخلية معتمدة على مداخل تحسين جودة الحياة الوظيفية، ليحدث التفاعل الإيجابي بين كل من العاملين بمختلف المستويات الوظيفية وإدارة المنظمة.

وبالتالي، نجد أن الاهتمام بالجانب الإنساني في التعامل مع الأفراد في المنظمة يعد عاملاً مهماً في توفير المناخ الإيجابي الداعم للإنتاجية والإبداع، وان مسئولية توفير هذا المناخ تقع بالدرجة الأولى على القائد الذي يعمل من خلال قراراته الموضوعية، وطريقة تعامله الإيجابي في تعزيز العلاقات بين الأفراد لدفعهم لبذل المزيد من الجهود، ورفع مستويات الأداء.

٦/٣- عوامل نجاح جودة الحياة الوظيفية:

يتمثل نجاح منظمات الأعمال المعاصرة بقدرتها على تحقيق أهدافها وأهداف العاملين فيها في آن واحد؛ لذلك أصبحت الإدارة المعاصرة تدرك تماما بأن نجاح المنظمة سيكون مرهونا

بتحقيق رسالتها المجتمعية من خلال سعيها الحثيث لتطبيق برامج تطوير جودة الحياة الوظيفية فيها.

وتتناول جودة الحياة الوظيفية الجهود والأنشطة المنظمة التي تستخدمها إدارة الموارد البشرية في المنظمة بغرض توفير حياة وظيفية أفضل للموظفين قصد إشباع احتياجاتهم من خلال توفير بيئة عمل صالحة ، ومشاركتهم في اتخاذ القرارات وتوفير متطلبات الأمن والاستقرار الوظيفي والعاطفي لهم ، وإتاحة الفرص الملائمة لتحسين الأداء قصد إنجاح الجودة المهنية في المنظمات ومن مجمل هذه العوامل كما وردت لدى الباحثين في المجال التنظيمي:

أولاً: نظام الاتصالات:

تعتبر المؤسسة بيئة حيوية لمختلفة الأنشطة الاتصالية الرسمية لتبادل المعلومات أو نشر المعلومات الرسمية الخاصة بالمؤسسة، وهي مجموعة من الأنشطة الاتصالية التي تحدث داخل المؤسسة من خلال العلاقات الرسمية وغير الرسمية التي تحدث ضمن محيط المنظمة. وتتوقف مدي جودة الحياة الوظيفية أيضاً علي نوع المعلومات التي يتلقاها الموظفون حول المنظمة والمدى الذي تقم فيه رئاسة المنظمة أو المؤسسة العاملين فيها بالاستماع لاقتراحاتهم وأفكارهم من خلال قناة اتصال مباشرة وواضحة.⁽¹⁾

وبالتالي، يعتبر الموظفون هذا الاتصال بمثابة قناة مهمة نحو فهم الأهداف المشتركة في مكان العمل والموافقة عليها وتقاسمها. كما تتضمن هذه العملية حوارًا وتعليقات مستمرة، إذ حيث ينخرط الموظفون في تفسير عملهم وتأثيره في سياقهم المباشر. كما أن التواصل يساعدهم على فهم موقفهم الحالي ويأخذهم إلى مستوى أعلى من المساهمة.

ثانياً: نظم المقترحات:

إن جودة الحياة الوظيفية الجيدة وبرامج مشاركة العاملين تفترض أن العاملين لديهم أفكار جديدة وأن مسئولية الإدارة هي متابعة وتطبيق هذه الأفكار وعرض طريقة منظمة لجمع الأفكار من العاملين. إن معظم نظم المقترحات الحديثة تعالج بطريقة صندوق المقترحات بدلاً من ذلك،

(1) Kumar-Shani, S., "A Study on Quality of Work Life among the Employees at Metro Engineering Private Limited", **International Journal of Management**, Vol. 4, No. 1, 2013).

يقوم العامل بتقديم المقترح لمشرف بسيط، وبعد تلقي التعليقات من المشرف هذا يجب أن يكون الالتزام واضح في كلمات وتصريحات عامة ورسائل إلى العاملين ومقالات وأخبار الشركة، أما إذا رأى المشرف في اقتراحات العامل نقد ضمنى فلن تتلقى هذه الأفكار الجديدة أي تشجيع، ويجب على كل منظمة أن تخلق بيئة عمل تحترم فيها كل فكرة مطروحة سواء كانت مجدية أو غير مجدية.

ثالثاً: مجهودات المنظمة:

إن جهود المنظمة عامل ضروري لنجاح الجودة الوظيفية، وذلك من خلال الاستخدام الأمثل لقدراتها التنظيمية والإدارية، لتيسير وترشيد سبل التوفيق بين أهداف العاملين وأهداف المنظمة، حيث أن هذه البرامج تسهم في إشباع حاجات العاملين مما يولد الشعور بالرضا الوظيفي وتحفيزهم على بذل المجهود لتحقيق الأهداف التنظيمية وتحقيق أهدافهم إضافة إلى ما يحققه التنظيم من درجات عالية من الولاء والانتماء والمشاركة الفاعلة نتيجة لتطبيق مثل هذه البرامج.⁽¹⁾

رابعاً: دوائر الجودة:

خلال العشرين سنة الماضية، بذلت العديد من الجهود لزيادة الإحساس بفريق العمل في المنظمة- ربما تكون إحدى تقنيات فريق العمل الحديثة هي دوائر الجودة وهي مجموعة من العمال مع مشرف عليهم يجتمعون طوعياً للتعرف على المشاكل المرتبطة بالعمل أو الوظيفة والسعي لحلها.

خامساً: برامج الجودة في العمل:

وتعتبر برامج الجودة في العمل هي مجموعة من الأنشطة والخطط، والتي الهدف منها تحسين بيئة العمل، وأن جودة الحياة الوظيفية وجهودها تفترض أن العاملين سيضيفون نجاحاً

(1) Prajogo, I. D. & Sohal, S.A., "The relationship between TQM practices, quality performance, and innovation performance: an empirical examination", **International Journal of Quality & Reliability Management**, (Vol. 20, No. 8, 2003), pp. 901-918.

إلى نجاح المنظمة، كما أن برامج جودة الحياة في العمل هي تلك التي البرامج الشاملة والتي تكون مصممة لإحداث الانسجام بين العمال والتغيرات الثقافية الواسعة. ومثل هذه البرامج تشمل الوظائف ونظم الأجور، ويفضلها تستطيع المنظمة الاستجابة إلى حاجات ومتطلبات عمالها في إطار التطور الذي يسمح لهم المشاركة في اتخاذ القرار فيما يخص اتجاههم نحو وظائفهم.

كما أن جودة الحياة الوظيفية تكون موجودة عندما يكون هناك النية للمشاركة في اتخاذ القرار مع بعض العناصر الأخرى مثل إثراء الوظائف، تنمية وتدريب العاملين، تخفيض التفاوت في المراكز الوظيفية والمشاركة في المكاسب، فهي تتضمن المبادرة الإدارية والمتعددة لتحسين الكفاءة التنظيمية وزيادة الرضا الوظيفي للموظفين، وأن الرفع والنهوض بجودة الحياة في العمل يعتبر التزام جماعي يستلزم: (1)

- على المنظمة إشراك العمال وأرباب العمل، الشركاء الاجتماعيين، وكل الفئات ومن جميع المستويات.
- تحليل وكيفية التصرف من أجل عملية التغيير.
- تشجيع جميع المبادرات التي تساهم في تطوير الكفاءات والارتقاء المهني والرفاهية في العمل.
- حسن التصرف حتى يصبح العمل وسيلة للراحة النفسية والبدنية والفكرية للأفراد.
- تفعيل مبدأ أن العمل هو فضاء للاندماج والعادلة الاجتماعية.
- مبدأ أن يجد كل فرد مكانه ضمن الوسط المهني بما أن العمل يعتبر فضاء لكل النشاطات الإنسانية.

مما سبق يتبين أن التركيز على أهمية ودور الموارد البشرية كرأس مال بشري وتنافسي قوى جعل المديرين، وأرباب الأعمال والنقابات، يغيرون نظرتهم إلى الموظفين من مجرد مستأجرين إلى شركاء في وضع البرامج والأسس الضرورية للنجاح والتكيف في ظل المنافسة الحادة، كما ينظر إليهم كإرادات هامة في المنظمة. وأن أغلب دراسات جودة الحياة في السنوات

(1) Mortazavi, S., Yazdi, S. & Amini, A., "The Role of the Psychological Capital on Quality of Work Life And organization performance", **Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business**, (Vol. 4, No. 2, 2012).

_____ الفصل الثالث: جودة الحياة الوظيفية _____

العشرين تركز في تناولها لموضوع، وقياس جودة الحياة على أساس مقاربتين الأولى تركز على الرضا عن العمل أما الثانية فهي التوازن والتوافق بين الحياة في العمل والحياة خارج العمل وتتضمن هذه الأخيرة مؤشرات الرضا عن الحياة بشكل عام، التوافق الأسري، الارتياح النفسي.

٧/٣- معوقات تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية.

إن المعوقات التي تقف حائلا أمام تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية في المنظمات كثيرة ومتنوعة، خاصة بان الإدارة، والموظفين، والنقابات المهنية، والعمالية لهم وجهات نظر مختلفة حول جدوى هذا التطبيق، وأهم هذه المعوقات هي: (١)

- تخوف الإدارة العليا بمستوياتها المختلفة من مشاركة مستويات تنظيمية دنيا في صناعة القرارات، ومعارضتهم لهذا الامر.
- تقدير الإدارة العليا المستويات الإدارية بأن برامج المشاركة للموظفين ضمن برامج ومعايير جودة الحياة الوظيفية قد لا تعمل على تحقيق الاهداف الاستراتيجية، والمستدامة للمؤسسة، بل تهتم وتعمل على تحقيق الاهداف ذات المدى القصير جدا، ونتيجة لذلك فإن المستويات الدنيا تصاب بالإحباط مما يؤدي لآثار سلبية على المؤسسة.
- فشل بعض الإدارات بقياس أثر تطبيق جودة الحياة الوظيفية على نفسيات ورضا العاملين عن العمل، وإهمالها للمقترحات التي يتقدم بها الموظفون، وعدم أخذها لهذه المقترحات على محمل الجد لتقوم بدراستها بجدية.
- اعتقاد بعض الإدارات بأنه لا حاجة لإجراء المزيد من التحسين في هذه المؤسسات من خلال تطبيق المزيد من عناصر جودة الحياة الوظيفية فيها.
- عدم الإدراك الصحيح من جانب الموظفين لأهداف وأهمية برامج جودة الحياة الوظيفية والقيمة المتبادلة التي يمكن أن تحققها هذه البرامج لكل من الإدارة والموظفين.
- عدم قيام المؤسسات بتقدير الاحتياجات التدريبية للمستويات الإدارية المختلفة لديها، وما يحتاجونه من تعليم وتدريب؛ ليكونوا قادرين على التفاعل مع هذه البرامج بما يحقق الأهداف للمؤسسات والموظفين على حد سواء.

(١) برسى، محمد حسين صالح عبد الغفور، مرجع سابق، ص ٥٦.

- نظرة بعض الإدارات للتكاليف المالية العالية التي يحتاجها تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات، والتي لا يمكن للمؤسسة من تحملها، خاصة بأنهم يرون بأنه لا يوجد ضمانة بنتائج تطبيق هذه البرامج والمردودات جراء هذه التطبيق. ويرى الباحث أن من أهم معوقات تطبيق جودة الحياة الوظيفية في المنظمات بشكل عام، هو عدم إدراك الإدارة العليا لأهمية برامج جودة الحياة الوظيفية في تنمية وتطوير العنصر البشري، وعدم وجود مقاييس فعالة تبين مدى رضا الموظفين عن جودة الحياة الوظيفية.

٨/٣- أبعاد جودة الحياة الوظيفية.

ومن خلال ما سبق، سيتناول الباحث أبعاد جودة الحياة الوظيفية التي استخدمها كمتغيرات مستقلة للدراسة، حيث يرى الباحث أن هذه الأبعاد أكثر الأبعاد التي تمس بيئة العمل في المصارف والأكثر شيوعاً في الدراسات السابقة وهي كالتالي:

١/٨/٣- العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل

تقوم العلاقات الإنسانية الإيجابية في بيئة العمل على قيم مهنية، مثل: (الاحترام المتبادل، التعاون والانتماء للجماعة، الإيمان بالهدف العام، الحرص على المصلحة العامة والتجرد من الأنانية)، التي يجب أن تسود أفراد المنظمة والمتعاملين معها جميعاً، حيث أثرت العلاقات الاجتماعية الإيجابية على الإنتاجية ومستويات الأداء. (١)

كما أن الاندماج الاجتماعي والعلاقات الاجتماعية والإنسانية وتبني الثقافة المتبعة في المنظمة والتقييد بالقوانين السارية والشعور بالانتماء والولاء في أي مؤسسة هدف يصبو إليه موضوع جودة الحياة الوظيفية. (٢)

(١) البربري، مروان حسن، " دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني"، رسالة ماجستير غير منشورة، (جامعة الأقصى، غزة، ٢٠١٦م)، ص ٣٣.

(2) Easton, S., & Van Laar, D., "Evaluation of Quality of Working Life as an outcome for work-based counselling and psychological therapy", **Counselling Psychology Review**, (Vol. 28, No. 3, 2013), pp. 43-50.

وينظر معظم الموظفين إلى العمل الجماعي كعامل رئيسي محدد في تشكيل حجم جودة حياتهم الوظيفية. إذ أنهم يسعون إلى مواصلة البحث التعاوني من خلال تشكيل فرق عمل ومن خلال توسيع وجهات نظرهم حول طبيعة البيئة المؤسسية التي يعملون بها، الأمر الذي يساعدهم بدورهم على أن يصبحوا ممارسين أكثر فاعلية وحنكة. ويتم تحديد الجودة إلى حد كبير من خلال إتاحة الفرصة للاستفادة من نقاط القوة لدى كل طرف لتحقيق إنتاج أكبر يلبي المطالب التنظيمية للمؤسسة أو المنظمة التي يعملون بها، كما يعزز العمل الجماعي التوقعات المشتركة وكفاءة الأعضاء المكملة ونظام التكافل المهم، بما يحقق نهضة تعاونية ذات مهارات تتمثل في التوظيف والتواصل والتفاوض للموظفين، وبما يقدم لهم تجربة عمل مفيدة وغنية بالخبرات.

٢/٨/٣- المشاركة في صنع القرارات:

وهو مشاركة العاملين في الصلاحيات والسلطة التي تمكنهم من القيام بأعمالهم على نحو أفضل في كل أجزاء المنظمة، كما أن تمكين العاملين يعني المشاركة في المعلومات، وغيرها من الأنشطة التي تساهم في الوصول إلى نتائج إيجابية في العمل وتحقيق الأهداف الفردية والتنظيمية. كما أن تمكين الأفراد في مواقع اتخاذ القرار وتشجيع مشاركتهم يساهم في زيادة الاستجابة السريعة لأي تغيرات في البيئة وبهذا يساهم في زيادة الرضاء الوظيفي.(١)

فالعديد من المديرين يفشلون فقط لأنهم لا يجيدون إقامة علاقات جيدة مع العاملين لديهم ولا يستطيعون مشاركتهم، كما أنهم لا يتكيفون مع المتغيرات في بيئة العمل. (٢)

(1) Parasuraman, Zeithaml, Berry, "A conceptual model of Service Quality and its Implication for Future Research", **Journal of Marketing**, (Fall, 2000). P. 7.

(2) George, J. M., "Emotions and leadership: the role of Emotional Intelligence", **Human Relations**, (Vol. 53, No. 8, 2002), P.1027-1055.

ويعتبر التمكين من أهم صور التشجيع الشائعة في المنظمات من خلال المشاركة في اتخاذ القرار، والثاء على الجانب المعنوي ويستخدم القادة استراتيجيات المشاركة التي تبنى الثقة في الذات لدى اتباعهم ويعمل هذا على حث الافراد على التفكير بصورة مستقلة وإبداعية. (١)

٣/٨/٣- التعويضات والمكافآت

وتمثل الأجور والرواتب أهمية كبرى في تحديد أداء الموظفين والعاملين وتوجيه هذا الأداء؛ وبالتالي، توجه دافعية العاملين في اتجاه معين، حيث إن العلاقة بين اتجاه الدافعية والأجور علاقة قوية، تؤدي إلى نتائج تؤثر على مستوى الإنتاج والنتائج المتوقع تحقيقها على مستوى المنظمة، وكذلك على مستوى الخدمة التي تقدمها المنظمة، فقصور هذه الأجور عن تلبية الاحتياجات الأساسية للعاملين، يدفع هؤلاء العاملين نحو اتجاه السلوك السلبي للأداء، مما يترتب عليه نتائج خطيرة وسلبية على المنظمة. (٢)

كما تشكل الأجور المصدر الرئيس لحياة الأفراد ولأسرهم، وتعتبر الأجور من أهم الحوافز المادية التي تحث الأشخاص لبذل الجهد والعمل، إذ أنه كلما زاد الأجر، زاد حافز العامل على بذل الجهد وتحسين مستوى الأداء.

وتأسيساً على هذه الأهمية، لا بد أن يعكس أجر الفرد توازناً بين ما يساهم به من جهد وبين ما يحصل عليه في شكل أجر ومكافآت نقدية، واختلال هذا التوازن، سيعكس حالة من الإحباط وانخفاض الروح المعنوية، والشعور بعدم العدالة، وبالتالي، انخفاض مستوى أداء الفرد، حيث أنه حينما يعتقد الناس أنهم يحصلون على أجر ومكافآت غير عادلة، فإن ذلك من شأنه أن يخل لديهم إحساساً بعدم الرضا؛ لذلك لا بد أن تحرص المنظمة على بناء نظام للأجور والمزايا الإضافية، يستشعر معه الأفراد بالعدل في المعاملة.

(1) Christian j. Resiek, Poul J. Hanges, Marcus W. Dickson, & Jacqueline K. Mitchelson, "A Cross-cultural Examination of the Endorsement of Ethical leadership", **Journal of Business Ethics**, (Vol. 63, Issue 4, 2006), P. 345-348.

(2) Mahapatro, B., "Human Resource Management", New Age International (p) Ltd. Publishers, 2010), p. 358.

٤/٨/٣- أسلوب الإشراف والنمط القيادي:

إن الشعور بالرضا الوظيفي يرجع إلى شعور العاملين بوجود دعم قيادي يمكن إدراكه عن طريق اجتهاد القائد في تحديد المسارات للمرؤوسين وتقديم العون لهم لإتمام المهام المختلفة وتقديم الحوافز والتأثير الإيجابي، مما ينعكس في صورة التزام لدى المرؤوس فيبادل ذلك بإنفاق الوقت وتكريس الجهد والفكر لإنجاز تعليمات القائد وتحقيق أهداف التنظيم. (١)

كما أن القيادة إذا تبنت استراتيجية الباب المفتوح، ودعم الاتصالات المباشرة بينها وبين الأفراد، فإن ذلك يتيح تبادل المعلومات المتعلقة بفاعلية المنظمة والقدرة علي مناقشتها، والوصول إلي اقتراحات وابتكار حلول جديدة لمشاكلها، إن القائد المتميز الذي يستطيع رؤية كثير من المشكلات، ولا شك أن الأشخاص الذين تزداد حساسيتهم لإدراك أوجه القصور والمشكلات في المواقف كافة، تزداد فرصتهم لخوض تجارب البحث والتقيب فيها، فإذا قاموا بذلك ، فإن الاحتمال سيزداد أمامهم نحو التميز. (٢)

وفي ضوء ذلك قد يتأثر إدراك العاملين للدعم التنظيمي وجودة الحياة الوظيفية بمدى إدراكهم للدعم القيادي مما يجعلهم يبادلوا الإدارة بسلوكيات الالتزام التنظيمي والمواطنة ويدفعهم إلى تحسين الإنجاز. وعلاوة على ذلك، فإن قدرة صانعي القرارات وحل المشاكل في ظل قيادة حكيمة وواعية تتمثل في المديرين يمكن أن تحول العقبات المحتملة إلى فرصاً للتعلم والاستثمار الامثل للموظفين إذ يتم توزيع الاستخدام المناسب للسلطة، لا سيما لضمان العمل والموارد بشكل عادل، بما يخلق توازناً بين التوقعات والنتائج بالنسبة للموظفين.

(1) Aselage, J., & Eisenberger, R., "Perceived organizational support and psychological contracts: A theoretical integration", **Journal of organizational behavior**, (No. 80, 2003).

(2) Borghini, E, C, "A Framework For the Study Of Relationships between organizational Characteristics and Organizational Innovation", **The Journal Of Behavior**, (Vo. 31, No.1, 2005), P.226.

٩/٣- أهمية وأثر جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية .
لقد أدركت المؤسسات المصرفية والبنوك أن سر ديمومة نجاحها يكمن في المحافظة على المورد البشري فيها، ففي ظل هذه التغيرات توجهت هذه المؤسسات نحو إعادة هيكلة علاقاتها بالأفراد لتصبح العلاقات قائمة على التبادل الاجتماعي بين الطرفين للوصول إلى الفهم المشترك للحياة التنظيمية. وأصبحت علاقات التبادل هي المفهوم الأكثر جذبا في علاقات المؤسسات المصرفية والبنوك، ومن هنا برز أهمية جودة الحياة الوظيفية الذي يركز في محتواه على التبادل كقيمة عليا في الحياة التنظيمية ويركز فيه بالأفراد على مقدار التزام المؤسسات المصرفية والبنوك تجاههم ومدى وفائها بالعقود النفسية معهم. (١)

وقد تناولت العديد من الدراسات السابقة لأهمية إدارة الموارد البشرية في القطاع المصرفي وأثره المباشر وغير المباشر على العديد من العوامل الأخرى في هذا القطاع، فقد تبين أن هناك أثر لأبعاد جودة حياة الوظيفية على الأداء التنظيمي للبنوك المصرية، حيث تأثر الأداء التنظيمي لتلك البنوك بكل من: (ظروف بيئة العمل، وخصائص الوظيفة، والأجور والمكافآت، وجماعة العمل، وأسلوب الإشراف، والمشاركة في اتخاذ القرارات). (٢)

كما أكدت نتائج إحدى الدراسات السابقة علي وجود تأثير معنوي لمتغيرات الثقافة التنظيمية علي جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف. وأوضحت النتائج أهمية كل من ثقافة الابتكار علي أداء الأفراد وتتمثل في أهمية استعانة إدارة البنك بأحدث الأفكار والأساليب لحل مشكلات العمل وكذلك أهمية ثقافة العمل الجماعي بالبنك من خلال التنافس الذي تسوده روح المنافسة الإيجابية البعيدة عن الصراعات بين الموظفين في العمل بالإضافة إلي أهمية توافر الرؤية المشتركة علي أداء العاملين بالبنك من خلال توافر رؤية واضحة مشتركة لطبيعة العمل الذي يؤديه كأحد أهم دعائم النجاح في العمل المصرفي. (٣)

(١) مصطفى، إيمان محفوظ، مرجع سابق، ص ٣.

(٢) الحنفي، إيهاب، مرجع سابق.

(٣) البطران، شيماء عبدالله، مرجع سابق، ص ص ١٠٧-٢٠٧.

وخلصت أحد النتائج للدراسات السابقة إلى أنه توجد علاقة تأثير لخصائص القيادة الخادمة على جودة الحياة الوظيفية في قطاع البنوك. كما توجد علاقة تأثير لكلا من القيادة الخادمة وجودة الحياة الوظيفية على الالتزام بالعقد النفسي في قطاع البنوك. (١)

ويرى الباحث أن لجودة الحياة الوظيفية أهمية كبيرة في تطوير وتعزيز أداء المؤسسات المصرفية والبنوك بشكل عام، والتركيز على تنمية دور المورد البشري في المصارف الإسلامية بشكل خاص بصفته المورد الأساسي ومحور العملية الإنتاجية داخلها، من خلال توفير بيئة عمل مناسبة وملائمة على الصعيد المادي أو المعنوي، لمواجهة التحديات في البيئة الداخلية والخارجية، التي تعصفَ بمستقبل قطاع المصارف الإسلامية في مصر.

كما أنه لنجاح جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف يجب العمل على زيادة مشاركة العاملين في القرارات التي يقوم بها المديرين، كما تظهر في صورة تحسن الانتاجية، بالإضافة إلى تحسين الأمن والصحة الوظيفية ومشاركة العائد وتحسين الرضا الوظيفي. وهذا يستلزم القيام بمجموعة من العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة التي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر علي الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية، مما يساهم بدوره في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات المصرفية والعاملين فيها والمتعاملين معها.

ومما لا شك فيه أن هذا يتطلب مراعاة خاصة بالاهتمام بإعداد طواقم إدارية وأكاديمية فائقة الجودة من الناحية المهارية، والمعرفية، وتوفير بيئة عمل، وجودة حياة مناسبة تعمل على زيادة الولاء، وتحقيق التكامل، والتفاعل بين أهداف الموظفين وأهداف المؤسسات المصرفية.

(١) مصطفى، إيمان محفوظ، مرجع سابق.

ملخص الفصل الثالث:

في هذا الفصل تم تناول نشأة وتطور دراسة جودة الحياة الوظيفية واتجاهات دراسة جودة الحياة الوظيفية ومنها اتجاه مدرسة الموارد البشرية والمقاربة التقنية- الاجتماعية. كما تم تناول جودة الحياة الوظيفية في المنظمات المعاصرة من ناحية تعريفها وأهدافها بالنسبة للموظفين وبالنسبة للمنظمة، والأسباب التي أدت إلى الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية ومنها التطورات السريعة في عالمنا اليوم في ظل عصر العولمة وما تواجهه المنظمات المعاصرة من تحديات وتهديدات عديدة أفرزتها متغيرات كثيرة في عالم سريع التغيير، فكان من الضروري الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية بالمنظمات المعاصرة.

وتم تناول بعض مداخل تحسين جودة الحياة الوظيفية والاعتبارات الواجب مراعاتها لضمان نجاح مداخل تحسين جودة الحياة الوظيفية بالمنظمات المعاصرة. نظام الاتصالات، ونظم المقترحات، ومجهودات المنظمة، والدعم القيادي، ودوائر الجودة، وبرامج الجودة في العمل، وذلك بجانب تشجيع جميع المبادرات التي تساهم في تطوير الكفاءات والارتقاء المنهجي والرفاهية في العمل. كما تبين أن المعوقات التي تقف حائلاً أمام تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية في المنظمات كثيرة ومتنوعة، خاصة بان الإدارة، والموظفين، والنقابات المهنية، والعمالية لهم وجهات نظر مختلفة حول جدوى هذا التطبيق، وأهم هذه المعوقات هي تخوف الإدارة العليا بمستوياتها المختلفة من مشاركة مستويات تنظيمية دنيا في صناعة القرارات، ومعارضتهم لهذا الأمر.

الفصل الرابع:

الدراسة الميدانية واختبار
الفروض

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية واختبار الفروض

تمهيد:

هذا الفصل من الدراسة الحالية يتناول الجانب العملي والذي يتجه إلى جمع الدليل الذي قد يؤدي إلى أو يعارض وجهة النظر التي تم تكوينها، ويعتمد الجانب العملي على أسلوب الدراسة الميدانية من خلال إعداد قائمة استقصاء مكونة من مجموعة أسئلة توجه إلى مفردات الدراسة ممن تتعامل مع الواقع الفعلي لمشكلة الدراسة بهدف التعرف على آرائها وتقييمها لأثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على جودة الحياة الوظيفية، وهذا باستخدام بعض الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية التي وجدها الباحث مناسبة لاختبار الفروض.

وقد تم اختبار ثبات أداة الدراسة وذلك للتأكد من أن الأسئلة في الاستقصاء تقيس فعلاً كلا من المتغيرين وأبعادهما، وأن الاستقصاء يتمتع بالثبات والصدق والصلاحية وذلك من خلال الاختبارات الإحصائية المناسبة.

ويتمثل مجتمع الدراسة الحالية في العاملين في قطاع المصارف الإسلامية في مصر في بعض البنوك الإسلامية وهي (بنك البركة- مصرف أبوظبي للمعاملات الإسلامية- بنك فيصل الإسلامي)، وقد اختار الباحث عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة، وكان حجم العينة ٣٥٨ مفردة تم توزيعها على المصارف الإسلامية محل الدراسة.

كما استهدفت الدراسة الميدانية اختبار صحة الفروض الرئيسية للدراسة والفروض الفرعية لها، وتعتبر هذه الاختبارات هي الهدف الرئيسي للدراسة والذي يسعى الباحث من خلالها معرفة مدى جوهرية وقوة واتجاه هذا التأثير إلى جانب معرفة نسبة تأثير كل بعد من أبعاد المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) على كل بعد من أبعاد المتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية) والعلاقة المتبادلة بينهما، كذلك محاولة معرفة معدل التغير في كل بعد من أبعاد المتغيرين، وذلك بالتطبيق على قطاع المصارف الإسلامية في مصر، كما يلي:

١/٤- اختبار ثبات أداة الدراسة.

قام الباحث باختبار ما إذا كانت الأسئلة التي وضعت في قائمة الاستقصاء تقيس فعلا ما وضعت من أجله وذلك بالنسبة للمتغير المستقل الذي يتمثل في إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها المختلفة، إلى جانب التأكد من ثبات وصدق صلاحية الأسئلة المكونة للمتغير التابع المتمثل في جودة الحياة الوظيفية إلى جانب التأكد من ثبات الاستمارة كلها ومدى صلاحيتها للدراسة، وذلك كما يلي:

١/١/٤- ثبات أداة الدراسة بالنسبة لمتغير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية:

افترض الباحث أن متغير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها المختلفة هي المتغير المستقل، وتم قياسه بعدد تسعة وعشرون سؤال، وقد استخدم الباحث معامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس الثبات الداخلي لمتغير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعاده الستة، إلى جانب استخدام طريقة التجزئة النصفية (Split-Half) لبيان درجة الاتساق الداخلي بين إجابات الأسئلة الاستقصاء والجدول التالي رقم (١/٤) يبين نتيجة هذه الاختبارات، كما يلي:

جدول (١/٤):

نتائج تحليل ثبات أداة الدراسة لمتغير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية باستخدام معامل كرونباخ ألفا والتجزئة النصفية.

م	الأبعاد	معامل الثبات (Cronbach's Alpha)		التجزئة النصفية (Split-Half)	
		العبارة	القيمة	الأبعاد	القيمة
١	- الاستقطاب الإلكتروني.	٥	٠.٧٧٨	٣	٠.٧٨٤
٢	- الاختيار والتوظيف الإلكتروني.	٤	٠.٨٠٧		
٣	- التدريب الإلكتروني	٥	٠.٧٩٨		
٤	- نظام التعويضات الإلكتروني.	٤	٠.٨٧١	٣	٠.٧٩٢
٥	- الاتصال الإلكتروني.	٥	٠.٨٠١		
٦	- التقييم الإلكتروني.	٦	٠.٧٤٩		
	المعامل الكلي	٢٩	٠.٨٢٤	٦	٠.٧٨٧

من الجدول السابق يتبين ما يلي:

- أن قيمة معامل كرونباخ ألفا هي (٠.٨٢٤)، وذلك لستة أبعاد وتسعة وعشرون عبارة، مما يدل على ثبات المتغير المستقل، وأنه يصف فعلا أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ويتمتع بالثبات الداخلي والصلاحية.
- كما أنه تم تقسيم الأبعاد إلى قسمين وكان معامل الارتباط بينهما (٠.٧٨٧)، مما يدل على الاتساق الداخلي لأبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وأنه يمكن الاعتماد عليه في تمثيل المتغير المستقل بالتطبيق على قطاع المصارف الإسلامية في مصر.

٢/١/٤- ثبات أداة الدراسة بالنسبة لمتغير جودة الحياة الوظيفية:

افترض الباحث أن متغير جودة الحياة الوظيفية بأبعاده المختلفة هو المتغير التابع، وتم قياسه بعدد اثنين وعشرون سؤال، وقد استخدم الباحث معامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس الثبات الداخلي لمتغير جودة الحياة الوظيفية بأبعاده الستة، إلى جانب استخدام طريقة التجزئة النصفية (Split-Half) لبيان درجة الاتساق الداخلي بين إجابات الأسئلة الاثنتين والعشرين السابقة والجدول التالي يبين نتيجة هذه الاختبارات، كما يلي:

جدول (٢/٤):

تحليل ثبات أداة الدراسة لمتغير جودة الحياة الوظيفية باستخدام معامل كرونباخ ألفا والتجزئة النصفية.

م	الأبعاد	معامل الثبات (Cronbach's Alpha)		التجزئة النصفية (Split-Half)	
		العبارة	القيمة	الأبعاد	القيمة
١	- ظروف العمل المادية والمعنوية.	٨	٠.٧٦٢	٣	٠.٧٧٩
٢	- العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل.	٦	٠.٨٠١		
٣	- المشاركة في صنع القرارات.	٦	٠.٧٩٠		
٤	- الأجور والمكافآت.	٨	٠.٧٧٢	٣	٠.٧٤٥
٥	- أسلوب الإشراف والنمط القيادي.	٨	٠.٧٥٩		
٦	- الخصائص الوظيفية.	١٠	٠.٧٧٤		
	المعامل الكلي	٤٦	٠.٧٨٣	٦	٠.٧٦٣

من الجدول السابق يتبين ما يلي:

- أن قيمة معامل كرونباخ ألفا هي (٠.٧٨٣)، وذلك لستة أبعاد وست وأربعون عبارة، مما يدل على ثبات المتغير التابع، وأنه يصف فعلا أبعاد جودة الحياة الوظيفية ويتمتع بالثبات الداخلي والصلاحية.

- كما أنه تم تقسيم الأبعاد إلى قسمين وكان معامل الارتباط بينهما (٠.٧٦٣)، مما يدل على الاتساق الداخلي لأبعاد جودة الحياة الوظيفية، وأنه يمكن الاعتماد عليه في تمثيل المتغير التابع بالتطبيق على قطاع المصارف الإسلامية في مصر.

٣/١/٤- اختبار ثبات أداة القياس بالنسبة لتساؤلات الاستقصاء مجتمعة.

الجدول التالي يبين نتائج معامل الثبات الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) بالنسبة لأسئلة قائمة الاستقصاء كلها، وكذلك نتائج التقسيم الداخلي (Split-Half) لنتائج الاتساق بين العبارات المكونة لأداة القياس بالنسبة لأسئلة الاستبيان كلها، كما يلي:

جدول (٣/٤):

نتائج تحليل ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا والتجزئة النصفية.

المتغيرات	عدد العبارات	عدد الأبعاد	معامل الثبات (Cronbach's Alpha)	عدد الأبعاد	التجزئة النصفية (Split-Half)
المحور الأول: إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.	٢٩	١٢	٠.٧٩٢	٦	٠.٧٨٧
المحور الثاني: جودة الحياة الوظيفية.	٤٦				٠.٧٦٣
الإجمالي	٧٥				٠.٧٧٤

من الجدول السابق يتبين أن قيمة معامل كرونباخ ألفا هي (٠.٧٩٢)، وذلك بالنسبة لأسئلة الاستمارة كلها في جميع المحاور، وأن معامل الارتباط بين قسمي قائمة الاستبيان هو (٠.٧٧٤)، مما يدل على ثبات قائمة الاستقصاء وأن الأسئلة والأبعاد والتي افترضها الباحث، يمكن أن تمثل أداة الدراسة. ومما سبق يمكن القول أن الاستقصاء يتمتع بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي، ويمكن الاعتماد عليه في قياس متغيرات الدراسة بالتطبيق على قطاع المصارف الإسلامية في مصر.

٢/٤- مؤشرات قياس قوة متغيرات الدراسة.

قام الباحث بقياس قوة الأبعاد المكونة لمتغيرات الدراسة المتمثلة في إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وجودة الحياة الوظيفية، حيث تم استخدام بعض الإحصاءات الوصفية من الوسط الحسابي المرجح ومعامل الاختلاف، حتى يمكن ترتيب هذه الأبعاد بحسب مدى توافرها من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في قطاع المصارف الإسلامية في مصر، ويمكن إيضاح أن قيم المتوسطات الحسابية بالنسبة لمدى الموافقة بحسب المقياس المستخدم، يتم حسابها كما يلي: (من ٤ إلى ٥) تبين درجة الموافقة التامة، (من ٣ إلى ٤) تبين درجة الموافقة، (من ٢ إلى ٣) تبين المحايدة، (من ١ إلى ٢) تبين عدم الموافقة، (أقل من ١) تبين عدم الموافقة التامة، حيث كانت مؤشرات قياس قوة الأبعاد المكونة لكل متغير، على النحو التالي:

١/٢/٤- مؤشرات قياس قوة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

تم استخدام بعض الإحصاءات الوصفية من الوسط الحسابي المرجح ومعامل الاختلاف للتعرف على مدى توافر العناصر المكونة لأبعاد المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية)، حتى يمكن ترتيب هذه الأبعاد بحسب توافرها من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في قطاع المصارف الإسلامية في مصر، وذلك على النحو التالي:

• أولاً: قياس قوة (الاستقطاب الإلكتروني).

تم التعرف على مدى توافر العناصر المكونة لبعده (الاستقطاب الإلكتروني) كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، حتى يمكن ترتيب هذه العناصر بحسب توافرها من وجهة نظر عينة الدراسة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (٤/٤):

مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعده (الاستقطاب الإلكتروني).

م	العناصر:	الاستجابة	الوسط الحسابي المرجح	معامل الاختلاف %	الترتيب
١	يتوافر لدي المصرف خطة واضحة ومحددة بأهداف حول استقطاب الموارد البشرية إلكترونياً.	محايدة	٢.٤٠٧	٣٦.٩٠	٥
٢	يتم تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية باستخدام البرامج الإلكترونية.	موافقة	٣.١٠٩	٢٩.٦٨	٢
٣	يتم البحث عن المواهب والكفاءات البشرية ذوي الخبرات في العمل المصرفي الإسلامي عبر الإنترنت ومواقع التواصل الاجتماعي.	محايدة	٢.٥١٧	٣٥.١١	٤
٤	لدي إدارة المصرف برامج إلكترونية تشتمل على بيانات خاصة بالمتخصصين في مجال العمل المصرفي الإسلامي حتى يمكن اللجوء إليها حسب الحاجة.	موافقة	٣.٠٨٧	٢٩.٩٩	٣
٥	يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة من خلال بوابة المصرف الإلكترونية وعبر صفحات التواصل الاجتماعي.	موافقة	٣.٦٨٢	٢٤.١٤	١
	المتوسط الكلي لبعده (الاستقطاب الإلكتروني)	محايدة	٢.٩٦٠	٣١.٠٦	

من الجدول السابق رقم (٤/٤) يتضح أن أكثر العناصر توافراً من وجهة نظر عينة الدراسة،

جاءت في المرتبة الأولى بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم: (٥) بمتوسط حسابي قدره

(٣.٦٨)، كذلك يليها في الترتيب الثاني بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم: (٢) بمتوسط حسابي قدره (٣.١٠). كما يتضح أن أقل العناصر توافرا من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة استجابة تشير إلى المحايدة عبارة رقم: (١) بمتوسط حسابي قدره (٢.٤٠).

وبناء عليه، فإن هناك توافر بنسبة متوسطة للعناصر المكونة لبعده (الاستقطاب الإلكتروني) كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في قطاع المصارف الإسلامية في مصر، وأن معظم الآراء تتراوح ما بين المحايدة وبين الموافقة وتميل إلى أن تكون الاستجابة الكلية محايدة تجاه عبارات هذا البعد، حيث أن المتوسط الكلي لبعده (الاستقطاب الإلكتروني) هو (٢.٩٦).

• ثانيا: قياس قوة (الاختيار والتوظيف الإلكتروني).

تم التعرف على مدى توافر العناصر المكونة لبعده (الاختيار والتوظيف الإلكتروني) كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، حتى يمكن ترتيب هذه العناصر بحسب توافرها من وجهة نظر عينة الدراسة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (٥/٤):

مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعده (الاختيار والتوظيف الإلكتروني).

م	العناصر:	الاستجابة	الوسط الحسابي المرجح	معامل الاختلاف %	الترتيب
١	يتم تقديم طلبات التوظيف إلكترونياً إلى بوابة المصرف.	موافقة	٣.٨٤٩	٢٢.١٥	١
٢	تستخدم المقابلات الإلكترونية في عملية التوظيف.	عدم موافقة	١.١٤٩	٤٩.٠٥	٤
٣	يتم استخدام نظام الاختبارات الإلكترونية الموجهة للمتقدمين للوظائف بالمصرف.	عدم موافقة	١.٣١٧	٤٧.٨٨	٣
٤	يعتمد المصرف على نظام الاختيار الإلكتروني لفرز طلبات التوظيف المقدمة.	موافقة	٣.٥١٦	٢٥.٤٢	٢
	المتوسط الكلي لبعده (الاختيار والتوظيف الإلكتروني)	محايدة	٢.٤٥٧	٣٦.٤٣	

من الجدول السابق رقم (٥/٤) يتضح أن أكثر العناصر توافرا من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأولى بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم: (١) بمتوسط حسابي قدره (٣.٨٤)، كذلك يليها في الترتيب الثاني بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم: (٤) بمتوسط حسابي قدره (٣.٥١). كما يتضح أن أقل العناصر توافرا من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة استجابة تشير إلى عدم الموافقة عبارة رقم: (٢) بمتوسط قدره (١.١٤). وبناء عليه، فإن هناك توافر بنسبة متوسطة للعناصر المكونة لبعد (الاختيار والتوظيف الإلكتروني) كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في قطاع المصارف الإسلامية في مصر، وأن معظم الآراء تتراوح ما بين عدم الموافقة وبين الموافقة وتميل إلى أن تكون الاستجابة الكلية محايدة تجاه عبارات هذا البعد، حيث أن المتوسط الكلي لبعد (الاختيار والتوظيف الإلكتروني) هو (٢.٤٥).

• ثالثا: قياس قوة (التدريب الإلكتروني).

تم التعرف على مدى توافر العناصر المكونة لبعد (التدريب الإلكتروني) كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، حتى يمكن ترتيب هذه العناصر بحسب توافرها من وجهة نظر عينة الدراسة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (٦/٤):

مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعده (التدريب الإلكتروني).

م	العناصر:	الاستجابة	الوسط الحسابي المرجح	معامل الاختلاف %	الترتيب
١	توجد منهجية واضحة لتحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية للعاملين بالاعتماد على البرامج الإلكترونية الحديثة.	محايدة	٢.٧٠٦	٣٣.٩٤	٥
٢	يتم تدريب العاملين باستخدام وسائل التدريب الإلكترونية المختلفة.	موافقة تامة	٤.٢٤٥	١٨.٥٥	٢
٣	يتم تدريب العاملين على البرامج الإلكترونية الخاصة بالموارد البشرية.	موافقة تامة	٤.٣٤٩	١٧.٤١	١
٤	هناك تعدد وتنوع في أساليب التدريب الإلكتروني التي يطبقها المصرف حسب احتياجات وأهداف العمل والعاملين.	موافقة	٣.٨٤٦	٢٢.٥٤	٣
٥	يتم تنفيذ البرامج التدريبية المتعلقة باستخدام تكنولوجيا المعلومات في جميع التخصصات.	موافقة	٣.٧١٩	٢٣.٩١	٤
المتوسط الكلي لبعده (التدريب الإلكتروني)		موافقة	٣.٧٧٣	٢٣.٤٨	

من الجدول السابق رقم (٦/٤) يتضح أن أكثر العناصر توافرا من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأولى بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة التامة عبارة رقم: (٣) بمتوسط حسابي قدره (٤.٣٤)، كذلك يليها في الترتيب الثاني بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة التامة أيضا عبارة رقم: (٢) بمتوسط حسابي قدره (٤.٢٤). كما يتضح أن أقل العناصر توافرا من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة استجابة تشير إلى المحايدة عبارة رقم: (١) بمتوسط حسابي قدره (٢.٧٠).

وبناء عليه، فإن هناك توافر بنسبة مرتفعة للعناصر المكونة لبعده (التدريب الإلكتروني) كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في قطاع المصارف

الإسلامية في مصر، وأن معظم الآراء تتراوح ما بين المحايدة وبين الموافقة التامة وتميل إلى أن تكون الاستجابة الكلية موافقة تجاه عبارات هذا البعد، حيث أن المتوسط الكلي لبعد (التدريب الإلكتروني) هو (٣.٧٧).

• رابعا: قياس قوة (نظام التعويضات الإلكتروني).

تم التعرف على مدى توافر العناصر المكونة لبعد (نظام التعويضات الإلكتروني) كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، حتى يمكن ترتيب هذه العناصر بحسب توافرها من وجهة نظر عينة الدراسة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (٧/٤):

مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعد (نظام التعويضات الإلكتروني).

م	العناصر:	الاستجابة	الوسط الحسابي المرجح	معامل الاختلاف %	الترتيب
١	تتم عملية دفع المستحقات للعاملين إلكترونيا.	موافقة تامة	٤.٧٨٩	١٣.٢١	١
٢	توجد أسس واضحة وموضوعية لتوزيع المكافآت والحوافز يتم مراجعتها إلكترونيا.	موافقة	٣.١٧٤	٢٩.٣٦	٣
٣	يوجد نظام لتأمين عملية المدفوعات الإلكترونية.	موافقة	٣.٧٤٩	٢٣.٥١	٢
٤	تتم الرقابة الدورية على أنظمة المدفوعات الإلكترونية للعاملين.	موافقة	٣.٠١٦	٢٩.٩٤	٤
	المتوسط الكلي لبعد (نظام التعويضات الإلكتروني)	موافقة	٣.٦٨٢	٢٤.٢٧	

من الجدول السابق رقم (٧/٤) يتضح أن أكثر العناصر توافرا من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأولى بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة التامة عبارة رقم: (١) بمتوسط حسابي قدره (٤.٨٨)، كذلك يليها في الترتيب الثاني بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم: (٣) بمتوسط قدره (٣.٨٤). كما يتضح أن أقل العناصر توافرا من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم: (٤) بمتوسط حسابي قدره (٣.١١).

وبناء عليه، فإن هناك توافر بنسبة مرتفعة للعناصر المكونة لبعء (نظام التعويضات الإلكتروني) كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في قطاع المصارف الإسلامية في مصر، وأن معظم الآراء تتراوح ما بين الموافقة وبين الموافقة التامة وتميل إلى أن تكون الاستجابة الكلية موافقة تجاه عبارات هذا البعد، حيث أن المتوسط الكلي لبعء (نظام التعويضات الإلكتروني) هو (٣.٦٨).

• خامسا: قياس قوة (الاتصال الإلكتروني).

تم التعرف على مدى توافر العناصر المكونة لبعء (الاتصال الإلكتروني) كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، حتى يمكن ترتيب هذه العناصر بحسب توافرها من وجهة نظر عينة الدراسة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (٨/٤):

مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعء (الاتصال الإلكتروني).

م	العناصر:	الاستجابة	الوسط الحسابي المرجح	معامل الاختلاف %	الترتيب
١	تتسم وسائل الاتصال الحالية من هواتف وفاكسات وبريد إلكتروني وشبكة الإنترنت بأنها كافية.	موافقة	٣.٨٤٢	٢٢.٥٨	١
٢	يتم العمل على توفير واستخدام الأدوات الإلكترونية مثل الانترنت والإنترنت والإكسترنانت.	موافقة	٣.٨٠٧	٢٢.٩٣	٢
٣	يساهم استخدام البرامج الإلكترونية في سهولة وسرعة عملية الاتصالات بين العاملين في الإدارات المختلفة بالبنك.	موافقة	٣.٥٠٩	٢٥.٩١	٣
٤	تتميز البرامج الإلكترونية المستخدمة بتمكين أكثر من مستفيد بالاتصال معا في وقت واحد.	موافقة	٣.١٠٥	٢٩.١٥	٥
٥	البرامج الإلكترونية المتوفرة لديها القدرة على التبادل المرن للمعلومات بين مستخدمي النظام.	موافقة	٣.٣٤٧	٢٧.٦٣	٤

م	العناصر:	الاستجابة	الوسط الحسابي المرجح	معامل الاختلاف %	الترتيب
	المتوسط الكلي لبعد (الاتصال الإلكتروني)	موافقة	٣.٥٢٢	٢٥.٢٧	

من الجدول السابق رقم (٨/٤) يتضح أن أكثر العناصر توافرا من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأولى بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم: (١) بمتوسط حسابي قدره (٣.٨٤)، كذلك يليها في الترتيب الثاني بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم: (٢) بمتوسط حسابي قدره (٣.٨٠). كما يتضح أن أقل العناصر توافرا من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم: (٤) بمتوسط حسابي قدره (٣.١٠). وبناء عليه، فإن هناك توافر بنسبة مرتفعة للعناصر المكونة لبعد (الاتصال الإلكتروني) كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في قطاع المصارف الإسلامية في مصر، وأن معظم الآراء تتجه نحو الموافقة تجاه عبارات هذا البعد، حيث أن المتوسط الكلي لبعد (الاتصال الإلكتروني) هو (٣.٧٨).

• خامسا: قياس قوة (التقييم الإلكتروني).

تم التعرف على مدى توافر العناصر المكونة لبعد (التقييم الإلكتروني) كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، حتى يمكن ترتيب هذه العناصر بحسب توافرها من وجهة نظر عينة الدراسة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (٩/٤):

مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعده (التقييم الإلكتروني).

م	العناصر:	الاستجابة	الوسط الحسابي المرجح	معامل الاختلاف %	الترتيب
١	يتم متابعة وتقييم عملية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بصفة مستمرة.	عدم موافقة	١.٧٠٩	٤٣.٩١	٦
٢	تستخدم مؤشرات الأداء لمعرفة أن استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية يسير في الاتجاه الصحيح.	محايدة	٢.٤٥٧	٣٦.٤٣	٣
٣	يتم العمل على معالجة المشاكل المرتبطة بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية فور ظهورها.	موافقة	٣.٧٤٩	٢٣.٦٢	١
٤	يتم الاستعانة بالمتخصصين في التقييم الإلكتروني لأداء العاملين.	محايدة	٢.٢٤٦	٣٨.٦٤	٤
٥	يتم تقييم جودة القرارات المرتبطة بإدارة الموارد البشرية بالاستعانة بالبرامج الإلكترونية الجاهزة.	محايدة	٢.١٠٨	٣٩.٩٢	٥
٦	يتوافر لدى المصرف برامج إلكترونية تستخدم في رقابة وتقييم جودة أداء الموارد البشرية.	موافقة	٣.١٥٧	٢٩.٤٣	٢
	المتوسط الكلي لبعده (التقييم الإلكتروني)	محايدة	٢.٥٦٩	٣٥.٤١	

من الجدول السابق رقم (٩/٤) يتضح أن أكثر العناصر توافراً من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأولى بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم: (٣) بمتوسط حسابي قدره (٣.٧٤)، كذلك يليها في الترتيب الثاني بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم: (٦) بمتوسط حسابي قدره (٣.١٥). كما يتضح أن أقل العناصر توافراً من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة استجابة تشير إلى عدم الموافقة عبارة رقم: (١) بمتوسط حسابي قدره (١.٧٠). وبناء عليه، فإن هناك توافراً بنسبة متوسطة للعناصر المكونة لبعده (التقييم الإلكتروني) كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في قطاع المصارف

الإسلامية في مصر، وأن معظم الآراء تتجه نحو الموافقة تجاه عبارات هذا البعد، حيث أن المتوسط الكلي لبعد (التقييم الإلكتروني) هو (٢.٥٦).

والجدول التالي يعرض المتوسط العام لأبعاد المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) للتعرف على مدى توافرها وترتيب هذه الأبعاد من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في قطاع المصارف الإسلامية في مصر، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (١٠/٤):

المتوسط العام لأبعاد متغير (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في قطاع المصارف الإسلامية في مصر.

م	الأبعاد:	الاستجابة	الوسط الحسابي المرجح	معامل الاختلاف %	الترتيب
١	المتوسط الكلي لبعد (الاستقطاب الإلكتروني)	محايدة	٢.٩٦٠	٣١.٠٦	الرابع
٢	المتوسط الكلي لبعد (الاختيار والتوظيف الإلكتروني)	محايدة	٢.٤٥٧	٣٦.٤٣	السادس
٣	المتوسط الكلي لبعد (التدريب الإلكتروني)	موافقة	٣.٧٧٣	٢٣.٤٨	الأول
٤	المتوسط الكلي لبعد (نظام التعويضات الإلكتروني)	موافقة	٣.٦٨٢	٢٤.٢٧	الثاني
٥	المتوسط الكلي لبعد (الاتصال الإلكتروني)	موافقة	٣.٥٢٢	٢٥.٢٧	الثالث
٦	المتوسط الكلي لبعد (التقييم الإلكتروني)	محايدة	٢.٥٦٩	٣٥.٤١	الخامس
	المتوسط العام لمتغير (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية).	موافقة	٣.١٦٠	٢٩.٩٤	

من الجدول السابق رقم (١٠/٤) يتضح أن أكثر الأبعاد الخاصة بالمتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) توافرا لدى قطاع المصارف الإسلامية في مصر من وجهة نظر عينة الدراسة هي على الترتيب: جاء في الترتيب الأول بعد (التدريب الإلكتروني) بوسط حسابي قدره (٣.٧٧)، وفي الترتيب الثاني جاء بعد (نظام التعويضات الإلكتروني) بوسط حسابي قدره (٣.٦٨)،

وجاء في الترتيب الثالث بعد (الاتصال الإلكتروني) بوسط حسابي قدره (٣.٥٢)، وفي الترتيب الرابع جاء بعد (الاستقطاب الإلكتروني) بوسط حسابي قدره (٢.٩٦)، وفي الترتيب الخامس جاء بعد (التقييم الإلكتروني) بوسط حسابي قدره (٢.٥٦)، وفي الترتيب السادس والأخير جاء بعد (الاختيار والتوظيف الإلكتروني) بوسط حسابي قدره (٢.٤٥).

وبناء عليه، فإن هناك توافر بنسبة مرتفعة لأبعاد متغير (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية)، وأن معظم الآراء تتراوح ما بين المحايدة وبين الموافقة وتميل إلى أن تكون الاستجابة الكلية موافقة على أبعاد هذا المتغير، حيث أن المتوسط الكلي لمتغير (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) هو (٣.١٦).

٢/٢/٤ - مؤشرات قياس قوة جودة الحياة الوظيفية.

تم استخدام بعض الإحصاءات الوصفية من الوسط الحسابي المرجح ومعامل الاختلاف للتعرف على مدى توافر العناصر المكونة لأبعاد المتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية)، حتى يمكن ترتيب هذه الأبعاد بحسب توافرها من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في قطاع المصارف الإسلامية في مصر، وذلك على النحو التالي:

• أولاً: قياس قوة (ظروف العمل المادية والمعنوية).

تم التعرف على مدى توافر العناصر المكونة لبعدها (ظروف العمل المادية والمعنوية) كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية، حتى يمكن ترتيب هذه العناصر بحسب توافرها من وجهة نظر عينة الدراسة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (١١/٤):

مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعدها (ظروف العمل المادية والمعنوية).

م	العناصر:	الاستجابة	الوسط الحسابي المرجح	معامل الاختلاف %	الترتيب
١	تهتم إدارة المصرف بتوفير بيئة العمل المناسبة للعاملين لأداء مهامهم على أكمل وجه.	موافقة	٣.٦٨٦	٢٤.٢٤	٣
٢	يتوافر في المصرف كافة التجهيزات المكتبية التي تتناسب مع طبيعة العمل.	موافقة	٣.٧١١	٢٣.٦٨	٢
٣	يتوافر في المصرف متطلبات السلامة والصحة المهنية في أماكن العمل.	موافقة	٣.٥٨٢	٢٥.١٤	٥
٤	يتم التخلص من الإجراءات الروتينية غير الضرورية لتوفير الوقت والجهد على العاملين.	موافقة	٣.٠٨٩	٢٩.٩١	٧
٥	يتم تشجيعي على إظهار مهاراتي وقدراتي ومعرفتي الشخصية.	محايدة	٢.٩٥٧	٣١.٤٣	٨
٦	أعمل في مناخ يتسم بالثقة المتبادلة بين جميع أطرافه.	موافقة	٣.٥٥١	٢٥.١٥	٦
٧	يتم تشجيع العاملين على استخدام البرامج الإلكترونية في إنجاز عملهم.	موافقة	٣.٧٩١	٢٣.١٨	١
٨	البرامج الإلكترونية المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل بالمصرف الإسلامي.	موافقة	٣.٦٢٧	٢٤.٦٣	٤
	المتوسط الكلي لبعدها (ظروف العمل المادية والمعنوية)	موافقة	٣.٤٩٩	٢٦.٦١	

من الجدول السابق رقم (١١/٤) يتضح أن أكثر العناصر توافرا من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأولى بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم: (٧) بمتوسط حسابي قدره (٣.٧٩)، كذلك يليها في الترتيب الثاني بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة أيضا عبارة رقم: (٢) بمتوسط حسابي قدره (٣.٧١)، يليها في الترتيب الثالث بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة أيضا عبارة رقم: (١) بمتوسط حسابي قدره (٣.٦٨). كما يتضح أن أقل العناصر توافرا من وجهة نظر

عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة استجابة تشير إلى المحايدة عبارة رقم: (٥) بمتوسط حسابي قدره (٢.٩٥).

وبناء عليه، فإن هناك توافر بنسبة مرتفعة للعناصر المكونة لبعده (ظروف العمل المادية والمعنوية) كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في قطاع المصارف الإسلامية في مصر، وأن معظم الآراء تتراوح ما بين المحايدة وبين الموافقة وتميل إلى أن تكون الاستجابة الكلية موافقة تجاه عبارات هذا البعد، حيث أن المتوسط الكلي لبعده (ظروف العمل المادية والمعنوية) هو (٣.٤٩).

• ثانياً: قياس قوة (العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل).

تم التعرف على مدى توافر العناصر المكونة لبعده (العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل) كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية، حتى يمكن ترتيب هذه العناصر بحسب توافرها من وجهة نظر عينة الدراسة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (١٢/٤):

مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعده (العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل).

م	العناصر:	الاستجابة	الوسط الحسابي المرجح	معامل الاختلاف %	الترتيب
١	توجد صداقات وعلاقات طيبة بيني وبين زملائي في العمل.	موافقة تامة	٤.٢٤٢	١٨.٦٨	١
٢	يمثل العمل بروح الفريق والتعاون بين مختلف التخصصات الوظيفية من أهم السمات المميزة للعاملين.	موافقة	٣.٢١٩	٢٨.٩٢	٥
٣	تعتمد إدارة المصرف في إنجاز أعمالها بصفة رئيسية على فرق العمل.	محايدة	٢.٢١٨	٣٨.٧٤	٦
٤	يوجد تنسيق وتعاون مشترك بين العاملين في الأقسام المختلفة في المصرف.	موافقة	٣.٧١٦	٢٣.٣٤	٢
٥	لدي استعداد أن أكون بديلاً عن أي زميل في العمل إذا اقتضت الظروف ذلك.	موافقة	٣.٦٠٤	٢٤.٨٦	٣
٦	أقدم المساعدة والنصح لزملائي الجدد في العمل حتى ولم يكن ذلك مطلوباً مني.	موافقة	٣.٥٤١	٢٥.١٦	٤

م	العناصر:	الاستجابة	الوسط الحسابي المرجح	معامل الاختلاف %	الترتيب
	المتوسط الكلي لبعء (العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل)	موافقة	٣.٤٢٣	٢٦.٨٧	

من الجدول السابق رقم (١٢/٤) يتضح أن أكثر العناصر توافرا من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأولى بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة التامة عبارة رقم: (١) بمتوسط حسابي قدره (٤.٢٤)، يليها في الترتيب الثاني بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم: (٤) بمتوسط حسابي قدره (٣.٧١)، يليها في الترتيب الثالث بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة أيضا عبارة رقم: (٥) بمتوسط حسابي قدره (٣.٦٠). كما يتضح أن أقل العناصر توافرا من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة استجابة تشير إلى المحايدة عبارة رقم: (٣) بمتوسط حسابي قدره (٢.٢١).

وبناء عليه، فإن هناك توافر بنسبة مرتفعة للعناصر المكونة لبعء (العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل) كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في قطاع المصارف الإسلامية في مصر، وأن معظم الآراء تتراوح ما بين المحايدة وبين الموافقة التامة وتميل إلى أن تكون الاستجابة الكلية موافقة تجاه عبارات هذا البعد، حيث أن المتوسط الكلي لبعء (العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل) هو (٣.٤٢).

• ثالثا: قياس قوة (المشاركة في صنع القرارات).

تم التعرف على مدى توافر العناصر المكونة لبعء (المشاركة في صنع القرارات) كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية، حتى يمكن ترتيب هذه العناصر بحسب توافرها من وجهة نظر عينة الدراسة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (١٣/٤):

مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعء (المشاركة في صنع القرارات).

م	العناصر:	الاستجابة	الوسط الحسابي المرجح	معامل الاختلاف %	الترتيب
١	يمكنني تنفيذ قرارات خاصة بالعمل دون الرجوع إلى رئيسي المباشر في العمل.	محايدة	٢.٨٠٦	٣٢.٩٤	٤
٢	أستطيع أن أشارك بالرأي في حل مشكلات عملي.	موافقة	٣.١١٩	٢٩.٠٨	١
٣	يتاح لي الفرصة لتقديم أفكار ومقترحات جديدة مرتبطة بمجال عملي.	محايدة	٢.٧١٣	٣٣.٧٧	٥
٤	يشجعني المسئولون بالمصرف على المشاركة في اتخاذ القرارات.	محايدة	٢.٨٩٢	٣٢.١٨	٣
٥	استخدام البرامج الإلكترونية يساعدي في عملية اتخاذ القرار.	محايدة	٢.٩٠١	٣١.٨٤	٢
٦	تهتم إدارة المصرف بأرائي ومقترحاتي حول تطوير تطبيق البرامج الإلكترونية.	محايدة	٢.٥١٨	٣٥.٩٢	٦
	المتوسط الكلي لبعء (المشاركة في صنع القرارات)	محايدة	٢.٨٢٤	٣٢.٢٦	

من الجدول السابق رقم (١٣/٤) يتضح أن أكثر العناصر توافرا من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأولى بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم: (٢) بمتوسط حسابي قدره (٣.١١). كما يتضح أن أقل العناصر توافرا من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة استجابة تشير إلى المحايدة عبارة رقم: (٦) بمتوسط قدره (٢.٥١)، وجاءت في المرتبة قبل الأخيرة بدرجة استجابة تشير إلى المحايدة أيضا عبارة رقم: (٣) بمتوسط حسابي قدره (٢.٧١). وبناء عليه، فإن هناك توافر بنسبة متوسطة للعناصر المكونة لبعء (المشاركة في صنع القرارات) كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في قطاع المصارف الإسلامية في مصر، وأن معظم الآراء تتراوح ما بين المحايدة وبين الموافقة وتميل إلى أن تكون الاستجابة الكلية محايدة تجاه عبارات هذا البعد، حيث أن المتوسط الكلي لبعء (المشاركة في صنع القرارات) هو (٢.٨٢).

• رابعا: قياس قوة (الأجور والمكافآت).

تم التعرف على مدى توافر العناصر المكونة لبعده (الأجور والمكافآت) كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية، حتى يمكن ترتيب هذه العناصر بحسب توافرها من وجهة نظر عينة الدراسة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (١٤/٤):

مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعده (الأجور والمكافآت).

م	العناصر:	الاستجابة	الوسط الحسابي المرجح	معامل الاختلاف %	الترتيب
١	أنا سعيد تماما بما أحصل عليه من دخل من عملي.	موافقة	٣.٤٨٦	٢٦.٢٤	٢
٢	يعتمد أجرى على مقدار إنجازي في العمل.	موافقة	٣.٣١١	٢٧.٦٨	٣
٣	أجرى عادل بالنظر إلى ما يحصل عليه زملائي في المصرف.	موافقة	٣.٥٨٣	٢٥.١٧	١
٤	أحصل على مكافآت مالية عن الأعمال الإضافية.	موافقة	٣.٢٩٢	٢٨.١٨	٤
٥	يتم تقديم مرتب عادل يتناسب مع مرتبات العاملين في المصارف المماثلة.	محايدة	٢.٩٠٧	٣١.١٣	٧
٦	تربط إدارة المصرف نظام الحوافز بمدى المساهمة في تحقيق الأهداف المحددة.	موافقة	٣.١٩٢	٢٩.١٨	٥
٧	تتبنى إدارة المصرف نظام حوافز ومكافآت مناسب يشجعني على الابتكار والتميز.	محايدة	٢.٨٥٧	٣٢.٥٢	٨
٨	يتم تقديم الحوافز بناء على تقييم الأداء بصورة دقيقة وموضوعية.	محايدة	٢.٩٣٥	٣١.٦٥	٦
	المتوسط الكلي لبعده (الأجور والمكافآت)	موافقة	٣.١٩٥	٢٩.١٥	

من الجدول السابق رقم (١٤/٤) يتضح أن أكثر العناصر توافرا من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأولى بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم: (٣) بمتوسط حسابي قدره (٣.٥٨)، كذلك يليها في الترتيب الثاني بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة أيضا عبارة رقم: (١) بمتوسط حسابي قدره (٣.٤٨)، يليها في الترتيب الثالث بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة أيضا

عبارة رقم: (٢) بمتوسط حسابي قدره (٣.٣١). كما يتضح أن أقل العناصر توافرا من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة استجابة تشير إلى المحايدة عبارة رقم: (٧) بمتوسط حسابي قدره (٢.٨٥).

وبناء عليه، فإن هناك توافر بنسبة مرتفعة للعناصر المكونة لبعد (الأجور والمكافآت) كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في قطاع المصارف الإسلامية في مصر، وأن معظم الآراء تتراوح ما بين المحايدة وبين الموافقة وتميل إلى أن تكون الاستجابة الكلية موافقة تجاه عبارات هذا البعد، حيث أن المتوسط الكلي لبعد (الأجور والمكافآت) هو (٣.١٩).

• خامسا: قياس قوة (أسلوب الإشراف والنمط القيادي).

تم التعرف على مدى توافر العناصر المكونة لبعد (أسلوب الإشراف والنمط القيادي) كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية، حتى يمكن ترتيب هذه العناصر بحسب توافرها من وجهة نظر عينة الدراسة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (١٥/٤):

مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعد (أسلوب الإشراف والنمط القيادي).

م	العناصر:	الاستجابة	الوسط الحسابي المرجح	معامل الاختلاف %	الترتيب
١	يعاملني رئيسي في العمل بعدالة وإنصاف.	موافقة	٣.٤٠٦	٢٦.٩٤	٤
٢	لا أواجه أي صعوبة في التواصل مع رؤسائي في العمل.	موافقة	٣.٣١٩	٢٧.٦١	٦
٣	يسمح لي بتوجيه الأسئلة والنقد الإيجابي والاختلاف في الرأي مع رؤسائي في العمل.	موافقة	٣.٢٢٣	٢٨.١٧	٧
٤	أتلقي التقدير الكافي والتشجيع المناسب من رؤسائي في العمل.	موافقة	٣.٤٩٢	٢٦.٦٨	٢
٥	يوضح لي رؤسائي في المصرف أهداف العمل بشكل محفز.	موافقة	٣.٣٩١	٢٧.١٨	٥
٦	تحافظ القيادات على حقوق العاملين وامتيازاتهم وتساعدهم في الحصول عليها.	موافقة	٣.٥١٢	٢٥.٤٨	١
٧	تهتم القيادات بالعلاقات الودية مع العاملين في المصرف.	موافقة	٣.٤٤٨	٢٦.٥٢	٣
٨	تحرص القيادات على تطبيق مبدأ الثواب والعقاب دون محاباة أو تمييز.	محايدة	٢.٩٣٩	٣١.٦١	٨

م	العناصر:	الاستجابة	الوسط الحسابي المرجح	معامل الاختلاف %	الترتيب
	المتوسط الكلي لبعد (أسلوب الإشراف والنمط القيادي)	موافقة	٣.٣٤١	٢٧.٧٦	

من الجدول السابق رقم (١٥/٤) يتضح أن أكثر العناصر توافرا من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأولى بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم: (٦) بمتوسط حسابي قدره (٣.٥١)، كذلك يليها في الترتيب الثاني بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة أيضا عبارة رقم: (٤) بمتوسط حسابي قدره (٣.٤٩)، يليها في الترتيب الثالث بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة أيضا عبارة رقم: (٧) بمتوسط حسابي قدره (٣.٤٤). كما يتضح أن أقل العناصر توافرا من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة استجابة تشير إلى المحايدة عبارة رقم: (٨) بمتوسط حسابي قدره (٢.٩٥).

وبناء عليه، فإن هناك توافر بنسبة مرتفعة للعناصر المكونة لبعد (أسلوب الإشراف والنمط القيادي) كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في قطاع المصارف الإسلامية في مصر، وأن معظم الآراء تتراوح ما بين المحايدة وبين الموافقة وتميل إلى أن تكون الاستجابة الكلية موافقة تجاه عبارات هذا البعد، حيث أن المتوسط الكلي لبعد (أسلوب الإشراف والنمط القيادي) هو (٣.٣٤).

• سادسا: قياس قوة (الخصائص الوظيفية).

تم التعرف على مدى توافر العناصر المكونة لبعد (الخصائص الوظيفية) كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية، حتى يمكن ترتيب هذه العناصر بحسب توافرها من وجهة نظر عينة الدراسة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (١٦/٤):

مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعدها (الخصائص الوظيفية).

م	العناصر:	الاستجابة	الوسط الحسابي المرجح	معامل الاختلاف %	الترتيب
١	يعاملني رئيسي في العمل بعدالة وإنصاف.	موافقة	٣.١١٦	٢٩.٨٤	٧
٢	يتم تقديم معلومات كافية وواضحة عن متطلبات الوظيفة وكيفية أداء العمل	موافقة	٣.٣٠٥	٢٧.٨٥	٥
٣	الأعمال التي أكلف بها مرتبطة بمجال تخصصي وخبراتي ومهاراتي.	موافقة	٣.٦٥٢	٢٤.٤٨	٢
٤	أشعر بالمسئولية عن كل ما أقوم به من عمل ومهام مرتبطة بوظيفتي.	موافقة	٣.٧٩٣	٢٣.٦٨	١
٥	لا يتم تكليفي بأعمال خارجة عن سلطتي وعن نطاق عملي.	محايدة	٢.٨٧١	٣٢.٣٩	٩
٦	حجم العمل في وظيفتي مناسب.	موافقة	٣.٣١٧	٢٧.٤٣	٤
٧	الوقت المخصص لإنجاز مهام العمل التي أكلف بها كافي.	محايدة	٢.١٠٧	٣٩.٩٣	١٠
٨	لدى قدر مناسب من الحرية في أداء عملي بالأساليب التي أراها مناسبة.	محايدة	٢.٨٨١	٣٢.٢٤	٨
٩	هناك وضوح في الأنظمة والتعليمات واللوائح المرتبطة بطبيعة عملي.	موافقة	٣.٣٥٤	٢٧.٤٦	٣
١٠	يتاح لي الفرصة في التدريب والتعلم على أساليب جديدة للعمل.	موافقة	٣.٢٥٢	٢٨.٤٣	٦
	المتوسط الكلي لبعدها (الخصائص الوظيفية)	موافقة	٣.١٦٣	٢٩.٤٧	

من الجدول السابق رقم (١٦/٤) يتضح أن أكثر العناصر توافرا من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأولى بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم: (٤) بمتوسط حسابي قدره (٣.٧٩)، كذلك يليها في الترتيب الثاني بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة أيضا عبارة رقم: (٣) بمتوسط حسابي قدره (٣.٦٥)، يليها في الترتيب الثالث بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة أيضا عبارة رقم: (٩) بمتوسط حسابي قدره (٣.٣٥). كما يتضح أن أقل العناصر توافرا من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة قبل الأخيرة بدرجة استجابة تشير إلى المحايدة عبارة رقم: (٥)

بمتوسط حسابي قدره (٢.٨٧) وجاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة استجابة تشير إلى المحايدة عبارة رقم: (٧) بمتوسط حسابي قدره (٢.١٠).

وبناء عليه، فإن هناك توافر بنسبة مرتفعة للعناصر المكونة لبعدها (الخصائص الوظيفية) كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في قطاع المصارف الإسلامية في مصر، وأن معظم الآراء تتراوح ما بين المحايدة وبين الموافقة وتميل إلى أن تكون الاستجابة الكلية موافقة تجاه عبارات هذا البعد، حيث أن المتوسط الكلي لبعدها (الخصائص الوظيفية) هو (٣.١٦).

والجدول التالي يعرض المتوسط العام لأبعاد المتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية) للتعرف على مدى توافرها وترتيب هذه الأبعاد من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في قطاع المصارف الإسلامية في مصر، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (١٧/٤):

المتوسط العام لأبعاد متغير (جودة الحياة الوظيفية) من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في قطاع المصارف الإسلامية في مصر.

م	الأبعاد:	الاستجابة	الوسط الحسابي المرجح	معامل الاختلاف %	الترتيب
١	المتوسط الكلي لبعدها (ظروف العمل المادية والمعنوية)	موافقة	٣.٤٩٩	٢٦.٦١	الأول
٢	المتوسط الكلي لبعدها (العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل)	موافقة	٣.٤٢٣	٢٦.٨٧	الثاني
٣	المتوسط الكلي لبعدها (المشاركة في صنع القرارات)	محايدة	٢.٨٢٤	٣٢.٢٦	السادس
٤	المتوسط الكلي لبعدها (الأجور والمكافآت)	موافقة	٣.١٩٥	٢٩.١٥	الرابع
٥	المتوسط الكلي لبعدها (أسلوب الإشراف والنمط القيادي)	موافقة	٣.٣٤١	٢٧.٧٦	الثالث
٦	المتوسط الكلي لبعدها (الخصائص الوظيفية)	موافقة	٣.١٦٣	٢٩.٤٧	الخامس
	المتوسط العام لمتغير (جودة الحياة الوظيفية).	موافقة	٣.٢٤٠	٢٨.٨٦	

من الجدول السابق رقم (١٧/٤) يتضح أن أكثر الأبعاد الخاصة بالمتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية) توافرا لدى قطاع المصارف الإسلامية في مصر من وجهة نظر عينة الدراسة هي على الترتيب: جاء في الترتيب الأول بعد (ظروف العمل المادية والمعنوية) بوسط حسابي قدره (٣.٤٩)، وفي الترتيب الثاني جاء بعد (العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل) بوسط حسابي قدره (٣.٤٢)، وجاء في الترتيب الثالث بعد (أسلوب الإشراف والنمط القيادي) بوسط حسابي قدره (٣.٣٤)، وفي الترتيب الرابع جاء بعد (الأجور والمكافآت) بوسط حسابي قدره (٣.١٩)، وفي الترتيب الخامس جاء بعد (الخصائص الوظيفية) بوسط حسابي قدره (٣.١٦)، وفي الترتيب السادس والأخير جاء بعد (الاختيار والتوظيف الإلكتروني) بوسط حسابي قدره (٢.٨٢).

وبناء عليه، فإن هناك توافر بنسبة مرتفعة لأبعاد متغير (جودة الحياة الوظيفية)، وأن معظم الآراء تتراوح ما بين المحايدة وبين الموافقة وتميل إلى أن تكون الاستجابة الكلية موافقة على أبعاد هذا المتغير، حيث أن المتوسط الكلي لمتغير (جودة الحياة الوظيفية) هو (٣.٢٤).

٣/٤- اختبار صحة فروض الدراسة.

استهدفت الدراسة الميدانية اختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة والفروض الفرعية له، وتعتبر هذه الاختبارات هي الهدف الرئيسي للدراسة والذي يسعى الباحث من خلالها معرفة جوهرية وقوة واتجاه هذا التأثير إلى جانب معرفة نسبة تأثير كل بعد من أبعاد المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) على كل بعد من أبعاد المتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية)، كذلك محاولة معرفة معدل التغير في كل بعد من أبعاد جودة الحياة الوظيفية نتيجة تغير كل بعد من أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر محل الدراسة. وينص الفرض الرئيسي للدراسة على أنه:

" لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر "

تم اختبار الفرض الرئيسي للدراسة والفروض الفرعية له باستخدام الانحدار الخطي لمعرفة علاقة التأثير بين أبعاد المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) وأبعاد المتغير التابع (جودة

الحياة الوظيفية)، ومن ثم استخدام العلاقة في التنبؤ بقيمة أحد المتغيرين بدلالة المتغير الآخر. وقبل تطبيق تحليل الانحدار لاختبار الفرض الرئيسي للدراسة.

لذا، قام الباحث بإجراء اختبار معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor- VIF واختبار التباين المسموح به Tolerance لكل متغير من المتغيرات المستقلة، حيث يجب أن تكون المتغيرات المستقلة للنموذج مستقلة فيما بينها، وللتأكد من ذلك الغرض تم استخدام هذا الاختبار الذي يعتبر أحد الطرق لاكتشاف مشكلة التعدد الخطي بمعنى هل يوجد ارتباط بين المتغيرات المستقلة بعضها البعض، لأنه يوجد أساليب أخرى للمعالجة عندما يوجد تعدد خطي، مع العلم أنه لا بد من عدم تجاوز معامل تضخم التباين (١٠)، وقيمة اختبار التباين المسموح لا بد أن تكون أكبر من (٠.٠٥). وفيما يلي نتائج هذا الاختبار على النحو المبين في الجدول التالي:

جدول رقم (١٨/٤):

نتائج اختبار التطابق بين أبعاد المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية).

م	إدارة الموارد البشرية الإلكترونية	معامل تضخم التباين (VIF)	التباين المسموح به Tolerance	معامل الالتواء Skewness
١	- الاستقطاب الإلكتروني.	٧.٣١٢	٠.٦١٧	٠.٤٤٩
٢	- الاختيار والتوظيف الإلكتروني.	٤.٩١٨	٠.٥٢٧	٠.٥٩٧
٣	- التدريب الإلكتروني	٦.٨١٩	٠.٥١٨	٠.٦٣٦
٤	- نظام التعويضات الإلكتروني.	٥.٢٢٩	٠.٦٥٥	٠.٧٠٦
٥	- الاتصال الإلكتروني.	٦.٠١٥	٠.٦٦٧	٠.٥٥٤
٦	- التقييم الإلكتروني.	٧.٤٢٧	٠.٥٨٤	٠.٦١٤

يبين الجدول السابق رقم (١٨/٤) أن قيم معامل تضخم التباين قد تراوحت ما بين (٤.٩١-٧.٤٢)، وتعتبر هذه القيم مناسبة وتشير إلى عدم وجود مشكلة ارتباط خطي بين أبعاد المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) لأن جميع هذه القيم كانت أقل من (١٠)، كذلك يلاحظ أن قيم التباين المسموح به قد تراوحت ما بين (٠.٥١-٠.٦٦) وجميع هذه القيم تعتبر أكبر من (٠.٠٥)، مما يساعد في الاستنتاج بعدم وجود مشكلة الارتباط الخطي بين أبعاد المتغير المستقل. ومن أجل التحقق من افتراض التوزيع الطبيعي Normal Distribution للبيانات فقد تم الاستناد إلى احتساب قيمة معامل الالتواء للأبعاد، حيث أن قيمة معامل الالتواء لجميع أبعاد

المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) كانت أقل من (١)، ولذلك يمكن القول بأنه لا توجد مشكلة حقيقية تتعلق بالتوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.

وللتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرض الرئيسي الأول تم استخدام تحليل التباين

للانحدار من خلال اختبار F كما يلي:

جدول رقم (١٩/٤):

نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار أثر إدارة الموارد البشرية

الإلكترونية على جودة الحياة الوظيفية.

م	الأبعاد	درجات الحرية	معامل التحديد R ²	قيمة F المحسوبة	مستوى المعنوية Sig.
١	- ظروف العمل المادية والمعنوية.	٣٥٥	٠.١٩٤	*١٤.٨٠٨	٠.٠٠٢
٢	- العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل.	٣٥٥	٠.٠٤٦	*٩.٥٢٧	٠.٠٠٧
٣	- المشاركة في صنع القرارات.	٣٥٥	٠.٠٩٤	*١١.٣٣٧	٠.٠٠٠
٤	- الأجور والمكافآت.	٣٥٥	٠.٠٥١	*١٠.٠٥٧	٠.٠٠٥
٥	- أسلوب الإشراف والنمط القيادي.	٣٥٥	٠.١٣٢	*١٣.١١٧	٠.٠٠٣
٦	- الخصائص الوظيفية.	٣٥٥	٠.٠٥٩	*٢٧.٤٤٩	٠.٠٠٠
	جودة الحياة الوظيفية	٣٥٥	٠.١٧٩	*١٧.٦١٨	٠.٠٠٠

* الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية (٠.٠٥).

يتبين من الجدول السابق رقم (١٩/٤) أن قيمة اختبار "ف" (F) المحسوبة تساوي

(١٤.٦١٨)، وهي دالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، ودرجات حرية (٣٥٥)، وتشير قيمة

اختبار "ف" إلى جودة نموذج العلاقة، وصحة الاعتماد عليه بدون أخطاء.

وتشير قيمة معامل التحديد (R²)، والتي تساوي (٠.١٧٩) إلى أن متغير (إدارة الموارد البشرية

الإلكترونية) يفسر التغيير في متغير (جودة الحياة الوظيفية) بنسبة (١٨%) تقريبا، وتتبقى نسبة

الأخطاء العشوائية المتمثلة في دقة وحدات القياس للمتغيرات. حيث يفسر (١٩.٤%) من التباين في

بعد (ظروف العمل المادية والمعنوية)، وتفسر أيضا (٤.٦%) من التباين في بعد (العلاقات الاجتماعية

وجماعية العمل)، وتفسر (٩.٤%) من التباين في بعد (المشاركة في صنع القرارات)، وتفسر (٥.١%)

من التباين في بعد (الأجور والمكافآت)، وتفسر (١٣.٢%) من التباين في بعد (أسلوب الإشراف

والنمط القيادي)، وتفسر (٥٥.٩%) من التباين في بعد (الخصائص الوظيفية)، مما يدل على دور وأثر أبعاد متغير (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) في تفسير الأبعاد التابعة لمتغير جودة الحياة الوظيفية.

وبناء عليه، يلاحظ من جدول تحليل التباين المعنوية العالية للاختبار، مما يؤكد صلاحية نموذج الانحدار من الناحية الإحصائية. وبناء على ذلك نستطيع اختبار الفرض الرئيسي للدراسة والفروض الفرعية له، وذلك على النحو التالي:

١/٣/٤ - اختبار صحة الفرض الفرعي الأول.

الذي ينص على أنه:

" لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على ظروف العمل المادية والمعنوية كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر ."

لاختبار صحة أو عدم صحة الفرض الفرعي الأول تم استخدام الانحدار الخطي لدراسة أثر المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) على البعد التابع (ظروف العمل المادية والمعنوية)، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (٢٠/٤):

دراسة الانحدار الخطي لأثر (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) على ظروف العمل المادية والمعنوية كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية.

اختبار "ف"	معامل التحديد (R ²)	معامل الارتباط (R)	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجة الحرية	مصدر التغير
٠.٠٠٢	٠.١٩٤	٠.٤٤١	٩٠.٤٥٧	٩٠.٤٥٧	٣	المفسر
			٠.٠٤٢	٤.١٢٤	٣٥٥	البواقى
				٩٤.٥٨١	٣٥٨	الكلى
a. Dependent Variable: ظروف العمل المادية والمعنوية						
b. Predictors: (Constant), إدارة الموارد البشرية الإلكترونية						

* الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية (٠.٠٥).

باستعراض النتائج الواردة في الجدول السابق رقم (٢٠/٤) يتضح الآتي:

- تبين أن هناك علاقة طردية وجوهية إحصائية بين متغير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وظروف العمل المادية والمعنوية كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر محل الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (R) ٠.٤٤١.
- كما تبين أن حوالي (١٩.٤%) من التغير في ظروف العمل المادية والمعنوية يرجع إلى التغير في إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وأن هناك حوالي (٨٠.٦%) ترجع إلى عوامل أخرى لم تدخل في القياس. وقد تبين أن زيادة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بنسبة (١%) تؤدي إلى زيادة ظروف العمل المادية والمعنوية بنسبة (٠.١٩٤%)، مع ثبات العوامل الأخرى المؤثرة في ظروف العمل المادية والمعنوية على ما هي عليه.

- تبين أن قيمة اختبار "ف" (F) المحسوبة تساوي (١٤.٨٠٨)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية (٠.٠٥)، وتشير إلى جودة نموذج العلاقة، وصحة الاعتماد عليه بدون أخطاء. ومن نموذج الانحدار السابق يتضح أنه يمكن قياس بعد ظروف العمل المادية والمعنوية كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية، كما يمكن تطبيق نموذج العلاقة السابق للتنبؤ بعد ظروف العمل المادية والمعنوية من خلال إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.
- من النتائج السابقة لاختبار صحة الفرض الفرعي الأول يتبين أن مستوى الدلالة يساوي (٠.٠٠٢) وهو أقل من مستوى المعنوية (٠.٠٥)، ولذلك يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل، وهذا يعني وجود تأثير جوهري لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على ظروف العمل المادية والمعنوية كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر.

١/٣/٤- اختبار صحة الفرض الفرعي الثاني.

الذي ينص على أنه:

" لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر " .

لاختبار صحة أو عدم صحة الفرض الفرعي الثاني تم استخدام الانحدار الخطي لدراسة أثر المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) على البعد التابع (العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل)، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (٢١/٤):

دراسة الانحدار الخطي لأثر (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) على العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية.

مصدر التغير	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	معامل الارتباط	معامل التحديد	اختبار "ف"		
				(R)	(R ²)	قيمة (F)	المعنوية	
المفسر	٣	٩٦.٠٥٢	٩٦.٠٥٢	٠.٢١٦	٠.٠٤٦	*٩.٥٢٧	٠.٠٠٧	
البواقي	٣٥٥	٣.٠٧٧	٠.٠٣٣					
الكل	٣٥٨	٩٩.١٢٩						
a. Dependent Variable: المتغير التابع - العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل								
b. Predictors: (Constant), المتغير المستقل - إدارة الموارد البشرية الإلكترونية								

* الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية (٠.٠٥).

باستعراض النتائج الواردة في الجدول السابق رقم (٢١/٤) يتضح الآتي:

- تبين أن هناك علاقة طردية وجوهرية إحصائياً بين متغير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والعلاقات الاجتماعية وجماعية العمل كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر محل الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (R) ٠.٢١٦.
- كما تبين أن حوالي (٤.٦%) من التغير في العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل يرجع إلى التغير في إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وأن هناك حوالي (٩٥.٤%) ترجع إلى عوامل أخرى لم تدخل في القياس. وقد تبين أن زيادة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بنسبة (١%) تؤدي إلى زيادة العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل بنسبة (٠.٠٤٦%)، مع ثبات العوامل الأخرى المؤثرة في العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل على ما هي عليه.
- تبين أن قيمة اختبار "ف" (F) المحسوبة تساوي (٩.٥٢٧)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية (٠.٠٥)، وتشير إلى جودة نموذج العلاقة، وصحة الاعتماد عليه بدون أخطاء، ومن نموذج الانحدار السابق يتضح أنه يمكن قياس بعد العلاقات الاجتماعية

وجماعية العمل كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية، كما يمكن تطبيق نموذج العلاقة السابق للنتبؤ بالعلاقات الاجتماعية وجماعية العمل من خلال إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

- من النتائج السابقة لاختبار صحة الفرض الفرعي الثاني يتبين أن مستوى الدلالة يساوي (٠.٠٠٠٧) وهو أقل من مستوى المعنوية (٠.٠٥)، ولذلك يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل، وهذا يعني وجود تأثير جوهري لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر.

٣/٣/٤ - اختبار صحة الفرض الفرعي الثالث.

الذي ينص على أنه:

" لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على المشاركة في صنع القرارات كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر " .

لاختبار صحة أو عدم صحة الفرض الفرعي الثالث تم استخدام الانحدار الخطي لدراسة أثر المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) على البعد التابع (المشاركة في صنع القرارات)، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (٢٢/٤):

دراسة الانحدار الخطي لأثر (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) على المشاركة في صنع القرارات كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية.

مصدر التغير	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	معامل الارتباط	معامل التحديد	اختبار "ف"	
				(R)	(R ²)	قيمة (F)	المعنوية
المفسر	٣	٩٥.٣٣١	٩٥.٣٣١	٠.٣٠٧	٠.٠٩٤	* ١١.٣٣٧	٠.٠٠٠
البواقي	٣٥٥	٤.٨٥٤	٠.٠١٤				
الكل	٣٥٨	١٠٠.١٨٥					

a. Dependent Variable: المتغير التابع - المشاركة في صنع القرارات

b. Predictors: (Constant), المتغير المستقل - إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

* الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية (٠.٠٥).

باستعراض النتائج الواردة في الجدول السابق رقم (٢٢/٤) يتضح الآتي:

- تبين أن هناك علاقة طردية وجوهية إحصائية بين متغير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والمشاركة في صنع القرارات كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر محل الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (R) ٠.٣٠٧.
- كما تبين أن حوالي (٩.٤%) من التغير في المشاركة في صنع القرارات يرجع إلى التغير في إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وأن هناك حوالي (٩٠.٦%) ترجع إلى عوامل أخرى لم تدخل في القياس. وقد تبين أن زيادة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بنسبة (١%) تؤدي إلى زيادة المشاركة في صنع القرارات بنسبة (٠.٠٩٤%)، مع ثبات العوامل الأخرى المؤثرة في المشاركة في صنع القرارات على ما هي عليه.
- تبين أن قيمة اختبار "ف" (F) المحسوبة تساوي (١١.٣٣٧)، وهي دالة إحصائية عند مستوى المعنوية (٠.٠٥)، وتشير إلى جودة نموذج العلاقة، وصحة الاعتماد عليه بدون أخطاء. ومن نموذج الانحدار السابق يتضح أنه يمكن قياس بعد المشاركة في صنع القرارات كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية، كما يمكن تطبيق نموذج العلاقة السابق للتنبؤ بالمشاركة في صنع القرارات من خلال إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

- من النتائج السابقة لاختبار صحة الفرض الفرعي الثالث يتبين أن مستوى الدلالة يساوي (٠.٠٠٠٠) وهو أقل من مستوى المعنوية (٠.٠٥)، ولذلك يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل، وهذا يعني وجود تأثير جوهري لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على المشاركة في صنع القرارات كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر.

٤/٣/٤- اختبار صحة الفرض الفرعي الرابع.

الذي ينص على أنه:

" لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الأجور والمكافآت كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر ."

لاختبار صحة أو عدم صحة الفرض الفرعي الرابع تم استخدام الانحدار الخطي لدراسة أثر المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) على البعد التابع (الأجور والمكافآت)، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (٢٣/٤):

دراسة الانحدار الخطي لأثر (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) على الأجور والمكافآت كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية.

مصدر التغير	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	معامل الارتباط	معامل التحديد	اختبار "ف"	
				(R)	(R ²)	قيمة (F)	المعنوية
المفسر	٣	٨٨.٣٢٦	٨٨.٣٢٦				
البواقي	٣٥٥	٤.٠٧٧	٠.٠٤٧	٠.٢٢٨	٠.٠٥١	*١٠.٠٥٧	٠.٠٠٥
الكل	٣٥٨	٩٢.٤٠٣					
a. Dependent Variable: المتغير التابع - الأجور والمكافآت							
b. Predictors: (Constant), المتغير المستقل - إدارة الموارد البشرية الإلكترونية							

* الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية (٠.٠٥).

باستعراض النتائج الواردة في الجدول السابق رقم (٢٣/٤) يتضح الآتي:

- تبين أن هناك علاقة طردية وجوهرية إحصائية بين متغير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والأجور والمكافآت كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر محل الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (R) ٠.٢٢٨.
- كما تبين أن حوالي (٥.١%) من التغير في الأجور والمكافآت يرجع إلى التغير في إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وأن هناك حوالي (٩٤.٩%) ترجع إلى عوامل أخرى لم تدخل في القياس. وقد تبين أن زيادة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بنسبة (١%) تؤدي إلى زيادة الأجور والمكافآت بنسبة (٠.٠٥١%)، مع ثبات العوامل الأخرى المؤثرة في الأجور والمكافآت على ما هي عليه.
- تبين أن قيمة اختبار "ف" (F) المحسوبة تساوي (١٠.٠٥٧)، وهي دالة إحصائية عند مستوى المعنوية (٠.٠٥)، وتشير إلى جودة نموذج العلاقة، وصحة الاعتماد عليه بدون أخطاء. ومن نموذج الانحدار السابق يتضح أنه يمكن قياس بعد الأجور والمكافآت كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية، كما يمكن تطبيق نموذج العلاقة السابق للتنبؤ بالأجور والمكافآت من خلال إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

- من النتائج السابقة لاختبار صحة الفرض الفرعي الرابع يتبين أن مستوى الدلالة يساوي (٠.٠٠٠٠) وهو أقل من مستوى المعنوية (٠.٠٥)، ولذلك يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل، وهذا يعني وجود تأثير جوهري لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الأجور والمكافآت كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر.

٥/٣/٤- اختبار صحة الفرض الفرعي الخامس.

الذي ينص على أنه:

" لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أسلوب الإشراف والنمط القيادي كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر "

لاختبار صحة أو عدم صحة الفرض الفرعي الخامس تم استخدام الانحدار الخطي لدراسة أثر المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) على البعد التابع (أسلوب الإشراف والنمط القيادي)، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (٢٤/٤):

دراسة الانحدار الخطي لأثر (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) على أسلوب الإشراف والنمط القيادي كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية.

مصدر التغير	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	معامل الارتباط	معامل التحديد	اختبار "ف"	
				(R)	(R ²)	قيمة (F)	المعنوية
المفسر	٣	١٠٧.٠١٧	١٠٧.٠١٧				
البواقي	٣٥٥	٦.٢٤٩	٠.٠١٧	٠.٣٦٤	٠.١٣٢	*١٣.١١٧	٠.٠٠٣
الكل	٣٥٨	١١٣.٢٦٦					

a. Dependent Variable: أسلوب الإشراف والنمط القيادي

b. Predictors: (Constant), إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

* الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية (٠.٠٥).

باستعراض النتائج الواردة في الجدول السابق رقم (٢٤/٤) يتضح الآتي:

- تبين أن هناك علاقة طردية وجوهرية إحصائية بين متغير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وأسلوب الإشراف والنمط القيادي كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر محل الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (R) ٠.٣٦٤.
- كما تبين أن حوالي (١٣.٢%) من التغير في أسلوب الإشراف والنمط القيادي يرجع إلى التغير في إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وأن هناك حوالي (٨٦.٨%) ترجع إلى عوامل أخرى لم تدخل في القياس. وقد تبين أن زيادة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بنسبة (١%) تؤدي إلى زيادة أسلوب الإشراف والنمط القيادي بنسبة (٠.١٣٢%)، مع ثبات العوامل الأخرى المؤثرة في أسلوب الإشراف والنمط القيادي على ما هي عليه.
- تبين أن قيمة اختبار "ف" (F) المحسوبة تساوي (١٣.١١٧)، وهي دالة إحصائية عند مستوى المعنوية (٠.٠٥)، وتشير إلى جودة نموذج العلاقة، وصحة الاعتماد عليه بدون أخطاء. ومن نموذج الانحدار السابق يتضح أنه يمكن قياس بعد أسلوب الإشراف والنمط القيادي كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية، كما يمكن تطبيق نموذج العلاقة السابق للتنبؤ بأسلوب الإشراف والنمط القيادي من خلال إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

- من النتائج السابقة لاختبار صحة الفرض الفرعي الخامس يتبين أن مستوى الدلالة يساوي (٠.٠٠٠٠) وهو أقل من مستوى المعنوية (٠.٠٠٥)، ولذلك يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل، وهذا يعني وجود تأثير جوهري لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أسلوب الإشراف والنمط القيادي كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر.

٦/٣/٤ - اختبار صحة الفرض الفرعي السادس.

الذي ينص على أنه:

" لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الخصائص الوظيفية كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر ."

لاختبار صحة أو عدم صحة الفرض الفرعي السادس تم استخدام الانحدار الخطي لدراسة أثر المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) على البعد التابع (الخصائص الوظيفية)، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (٢٥/٤):

دراسة الانحدار الخطي لأثر (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) على الخصائص الوظيفية كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية.

مصدر التغير	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	معامل الارتباط	معامل التحديد	اختبار "ف"	
				(R)	(R ²)	قيمة (F)	المعنوية
المفسر	٣	١٠١.٤٤٦	١٠١.٤٤٦	٠.٧٤٨	٠.٥٥٩	*٢٧.٤٤٩	٠.٠٠٠
البواقي	٣٥٥	٥.٠٠٩	٠.٠٥٨				
الكلي	٣٥٨	١٠٦.٤٥٥					

a. Dependent Variable: المتغير التابع - الخصائص الوظيفية

b. Predictors: (Constant), المتغير المستقل - إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

* الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية (٠.٠٥).

من الجدول السابق رقم (٢٥/٤) يتضح الآتي:

- تبين أن هناك علاقة طردية وجوهية إحصائية بين متغير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والخصائص الوظيفية كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر محل الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (R) ٠.٧٤٨.
- كما تبين أن حوالي (٥٥.٩%) من التغير في الخصائص الوظيفية يرجع إلى التغير في إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وأن هناك حوالي (٤٤.١%) ترجع إلى عوامل أخرى لم تدخل في القياس. وقد تبين أن زيادة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بنسبة (١%) تؤدي إلى زيادة الخصائص الوظيفية بنسبة (٠.٥٦%)، مع ثبات العوامل الأخرى المؤثرة في الخصائص الوظيفية على ما هي عليه.
- تبين أن قيمة اختبار "ف" (F) المحسوبة تساوي (٢٧.٤٤٩)، وهي دالة إحصائية عند مستوى المعنوية (٠.٠٥)، وتشير إلى جودة نموذج العلاقة، وصحة الاعتماد عليه بدون أخطاء. ومن نموذج الانحدار السابق يتضح أنه يمكن قياس بعد الخصائص الوظيفية كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية، كما يمكن تطبيق نموذج العلاقة السابق للتنبؤ بالخصائص الوظيفية من خلال إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

- من النتائج السابقة لاختبار صحة الفرض الفرعي السادس يتبين أن مستوى الدلالة يساوي (٠.٠٠٠٠) وهو أقل من مستوى المعنوية (٠.٠٥)، ولذلك يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل، وهذا يعني وجود تأثير جوهري لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الخصائص الوظيفية كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر.

ملخص الفصل الرابع:

تناول الباحث في هذا الفصل الجانب العملي من الدراسة من خلال من خلال إعداد قائمة استقصاء مكونة من مجموعة أسئلة تم توجيهها إلى عينة الدراسة من العاملين في قطاع المصارف الإسلامية في مصر، بهدف التعرف على آرائهم وتقييمها لأثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على جودة الحياة الوظيفية، وهذا باستخدام بعض الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية التي وجدها الباحث مناسبة لاختبار الفروض.

وقد تم اختبار ثبات أداة الدراسة وذلك للتأكد من أن الأسئلة في الاستقصاء تقيس فعلاً كلا من المتغيرين وأبعادهما، وأن الاستقصاء يتمتع بالثبات والصدق والصلاحية وذلك من خلال الاختبارات الإحصائية المناسبة.

كما قام الباحث بقياس قوة الأبعاد المكونة لمتغيرات الدراسة المتمثلة في إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وجودة الحياة الوظيفية، حيث تم استخدام بعض الإحصاءات الوصفية من الوسط الحسابي المرجح ومعامل الاختلاف، حتى يمكن ترتيب هذه الأبعاد بحسب مدى توافرها من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في قطاع المصارف الإسلامية في مصر.

كما استهدفت الدراسة الميدانية اختبار صحة الفروض الرئيسية للدراسة والفروض الفرعية لها، وتعتبر هذه الاختبارات هي الهدف الرئيسي للدراسة والذي يسعى الباحث من خلالها معرفة مدى جوهرية وقوة واتجاه هذا التأثير إلى جانب معرفة نسبة تأثير كل بعد من أبعاد المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) على كل بعد من أبعاد المتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية) والعلاقة المتبادلة بينهما، كذلك محاولة معرفة معدل التغير في كل بعد من أبعاد المتغيرين، وذلك بالتطبيق على قطاع المصارف الإسلامية في مصر.

ويمكن ان نعرض لخلاصة نتائج التطبيق العملي المستخرجة من مؤشرات قياس قوة اثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أبعاد جودة الحياة الوظيفية ، وذلك إيداناً بالتطبيق العملي عليها في المصارف الإسلامية في النقاط المختصرة التالية :

" لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر "

ثبت عدم صحة الفرض الأصلي وثبوت صحة الفرض البديل قطعياً بالنسب المشار إليها في الجداول المرفقة وعلى ذلك فإننا نوصي باتباع الآتي عند التطبيق الفعلي :

١. العنصر البشري هو اهم موارد المصارف الإسلامية موضوع البحث وعليها ان تستثمر فيه بالحفاظ عليه ومعاملته على انه هو العقل المفكر والقوى المحركة وهو مصدر الميزة التنافسية والجدارات الجوهرية للمنظمة وبالتالي فالحفاظ عليه بات مطلباً ضرورياً للبقاء في سوق المنافسة .
٢. الاستقطاب والتعيين والتدريب ونظام الأجور والمكافآت ونظم الاتصالات وتقييم الأداء هي المحاور الأساسية لبناء إدارة موارد بشرية الكترونية .
٣. تفعيل المنظومة الالكترونية سيكون مفيداً للمنظمة وللموظفين العاملين وسيظهر اثر ذلك في جذب العملاء وزيادة الربحية والقدرة على الاستمرارية والمنافسة الشريفة.
٤. أول الثمار التي سيجنيها نظام الموارد البشرية الالكترونية هي تهيئة بيئة عمل مناسبة يمكن ان تضفي جودة للحياة الوظيفية داخل المصارف الإسلامية.

" لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على ظروف العمل المادية والمعنوية كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر .

ثبت عدم صحة الفرض الأصلي وثبوت صحة الفرض البديل قطعياً بالنسب المشار إليها في الجداول المرفقة وعلى ذلك فإننا نوصي باتباع الآتي عند التطبيق الفعلي :

١. ظروف العمل المادية هي ما تقدمه المصارف من أدوات الكترونية وغيرها من الأدوات المساعدة والتي تساعد العاملين على إنجاز مهامهم الوظيفية بسهولة ويسر .
٢. ظروف العمل المعنوية هي برامج إدارة الموارد البشرية للاهتمام بالمسار الوظيفي للعاملين مثل الترقية والتحفيز والرعاية المهنية والتدريب والتطوير والتي تنقل خبرات ومهارات العاملين لدى المصارف الإسلامية من جيل الى جيل.
٣. جودة الحياة الوظيفية تبدأ فور قيام المنظمات بالاهتمام بالجوانب المادية والمعنوية وبما يتناسب مع حجم وطبيعة العمل والخدمة المقدمة من المصارف الإسلامية.
٤. عقد العمل المعنوي والنفسي بين المصرف الإسلامي وبين العاملين فيه هو اول دوافع الولاء والانتماء والسعي وراء التميز في أداء العمل.

" لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على العلاقات

الاجتماعية وجماعية العمل كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية

في مصر "

ثبت عدم صحة الفرض الأصلي وثبوت صحة الفرض البديل قطعياً بالنسب المشار إليها في الجداول المرفقة وعلى ذلك فإننا نوصي باتباع الآتي عند التطبيق الفعلي :

١. إن أغلب ساعات اليوم هي التي يقضيها العاملين في المصارف الإسلامية في أداء أعمالهم والمهام الموكلة اليهم ، وبالتالي فإما أن يكون هذا الوقت محل الاعتزاز والارتياح النفسي للموظف وإما ان يكون ثقلاً وحملًا يتمنى العامل لو أن يضعه من على ظهره ، والتحكم في زيادة جودة بيئة العمل وتكريسها لصالح الموظف وبما لا يتعارض مع مصلحة المصرف يؤدي الى تحسين معنويات العاملين في المنظمة.
٢. العمل الجماعي بروح الفريق هو اهم عوامل النجاح ، وعملية تهيئة وتطوير وتدريب الموظفين المستمرة تقوي من وجود روح الفرق الإيجابية البناءة داخل المنظمات.
٣. الشفافية وعدم تغليب المصالح الشخصية وعدم المحاباة من أهم العوامل الداعمة لحياة وظيفية جيدة يمكن أن تتطور لتواكب المستجدات التكنولوجية المحيطة بها .

" لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على المشاركة في صنع القرارات كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر ."

ثبت عدم صحة الفرض الأصلي وثبتت صحة الفرض البديل قطعياً بالنسب المشار إليها في الجداول المرفقة وعلى ذلك فإننا نوصي باتباع الآتي عند التطبيق الفعلي :

١. المشاركة الفعالة والحكيمة في عملية صنع واتخاذ القرار من العوامل الداعمة لحياة وظيفية جيدة آمنة ومستقرة .
٢. كلما اتجهت المنظمات لتفعيل الدور الإلكتروني داخل بيئة العمل كلما تيسرت عملية المشاركة الكترونياً في عمليات اتخاذ القرار والتي تنعكس مباشرة على تحسين بيئة العمل.
٣. لابد من تقسيم نوعية القرارات التي تتخذها المصارف الإسلامية من حيث قوتها وتأثيرها الى (قرارات روتينية إدارية و قرارات تكتيكية استراتيجية ، والمشاركة في صنع القرار تختلف تبعاً لدرجة الموظف الوظيفية).

" لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الأجور والمكافآت كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر ."

ثبت عدم صحة الفرض الأصلي وثبتت صحة الفرض البديل قطعياً بالنسب المشار إليها في الجداول المرفقة وعلى ذلك فإننا نوصي باتباع الآتي عند التطبيق الفعلي :

٤. الأجور والمرتببات والحوافز والتعويضات هي اهم الدوافع التي من أجلها يقوم العاملين بإنجاز عملهم وكلما تميزت المنظمة في تغطية هذه الجوانب بكفاءة كلما كان هناك حرص من العاملين على الاهتمام بكيفية أداء عملهم ، واستخدام العوامل الإلكترونية والتكنولوجية التي تساهم في تحسين جودة الحياة الوظيفية .

٥. الهيكل العادل للأجور والمرتبات بما يتماشى مع مستويات وأوضاع السوق المنافس يؤثر تأثير مباشر على جودة الحياة الوظيفية داخل المصارف الإسلامية.
٦. شعور العامل بأن المنظمة تفكر فيه وفي أوضاعه الحياتية والاجتماعية وأنها تعمل بالقرب منه يجعل الموظف يشعر بالانتماء للمنظمة التي تصبح وكأنه شريك فيها.

" لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أسلوب الإشراف والنمط القيادي كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر "

ثبت عدم صحة الفرض الأصلي وثبوت صحة الفرض البديل قطعياً بالنسب المشار إليها في الجداول المرفقة وعلى ذلك فإننا نوصي باتباع الآتي عند التطبيق الفعلي :

١. أسلوب الإشراف والنمط القيادي (القيادة الرشيدة ، والقيادة الحاكمة الفعالة) هي التي تحفز وتشجع العاملين على التطوير من أنفسهم وبالتالي توجد بيئة عمل صحية وبناءة.
٢. كلما زادت المرونة في النمط القيادي وتم التخلص من البيروقراطية الروتينية ، كلما اتسع الأفق الفكري لدى العمالة بأنهم أهم موارد منظماتهم التي ينتمون إليها.
٣. هناك فروق كبيرة بين النمط الإداري التحكمي ، والنمط القيادي الإرشادي والتوجيهي .

" لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الخصائص الوظيفية كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر "

ثبت عدم صحة الفرض الأصلي وثبوت صحة الفرض البديل قطعياً بالنسب المشار إليها في الجداول المرفقة وعلى ذلك فإننا نوصي باتباع الآتي عند التطبيق الفعلي :

١. تحديد الوظائف وفصل الاختصاصات هو احد اهم عوامل نجاح بيئة العمل الالكترونية وبالتالي تنعكس مباشرة على جودة الحياة الوظيفية .
٢. التوصيف الوظيفي السليم والواضح للعاملين وتحديد مهامهم الوظيفية ومتابعتها بانتظام وبشكل دوري يجعلهم دائما في موضع المسؤولية تجاه منظماتهم .
٣. تقييم الأداء الدوري ووضع مقاييس حيادية واضحة وعادلة تساعد المنظمة (المصرف الإسلامي) على حسن تقييم العاملين تقييما يتلائم مع مجهوداتهم ويتم مكافئتهم في ضوء ذلك التقييم بعدالة وحياد ، والنتيجة هي الشعور بالرضا الوظيفي تجاه المنظمة وتجاه القادة والمديرين.
٤. التدوير الوظيفي المناسب والدوري يجعل عملية ضخ الدم الجديد من داخل المنظمة اكثر أمانا مع المزيد من تنويع الأفكار وزيادة الإبداع .

الفصل الخامس:

نتائج وتوصيات الدراسة

الفصل الخامس: نتائج وتوصيات الدراسة

تمهيد:

يهدف الفصل الخامس إلى عرض ملخص النتائج التي تم التوصل إليها في الفصل الرابع، ومناقشتها للوقوف على أهم النتائج التي تجيب على تساؤلات الدراسة وتتحقق من صحة الفروض التي تتعلق بتأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر، وبناء عليه تم تقديم بعض التوصيات والمقترحات التي يمكن تعميمها والاستفادة منها في التطبيق العملي والعلمي.

١/٥- نتائج الدراسة.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج يمكن أن تسهم في حل مشكلة الدراسة والإجابة على تساؤلاتها واختبار فروضها. وقد قام الباحث بتصنيف نتائج الدراسة الميدانية وفقاً للمتغيرات التي وضعتها للدراسة في بحث أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على جودة الحياة الوظيفية، وذلك حتى تكون الفائدة أكثر وضوحاً خصوصاً عند صياغة التوصيات الملائمة والقابلة للتطبيق لكل متغير، وذلك كما يلي:

جدول رقم (٤/٢٦):

ملخص نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفروض.

م	المحور	النتائج
١	بالنسبة لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية	توصلت الدراسة الحالية إلى أن هناك تطبيق لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر محل الدراسة، وذلك بدرجة مرتفعة، وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة في بعض البنوك الإسلامية وهي (بنك البركة- مصرف أبوظبي للمعاملات الإسلامية- بنك فيصل الإسلامي)، وأن معظم الآراء تتراوح ما بين الموافقة وبين المحايدة وتميل إلى أن تكون الاستجابة الكلية موافقة تجاه أبعاد هذا المتغير. وأن ترتيب الأبعاد من حيث قوة التطبيق والتوافر في المصارف محل الدراسة هي على الترتيب: جاء في الترتيب الأول بعد (التدريب الإلكتروني)، وفي الترتيب الثاني بعد

النتائج	المحور	م
<p>(نظام التعويضات الإلكتروني)، وفي الترتيب الثالث بعد (الاتصال الإلكتروني)، وفي الترتيب الرابع جاء بعد (الاستقطاب الإلكتروني)، وفي الترتيب الخامس بعد (التقييم الإلكتروني)، وفي الترتيب السادس والأخير جاء بعد (الاختيار والتوظيف الإلكتروني).</p> <p>ويمكن أن تعود هذه النتيجة إلى أن المصارف الإسلامية محل الدراسة تهتم بالإعلان عن الوظائف الشاغرة من خلال بوابة المصرف الإلكترونية وعبر صفحات التواصل الاجتماعي، كما يتم تقديم طلبات التوظيف إلكترونياً إلى بوابة المصرف، ويعتمد المصرف على نظام الاختيار الإلكتروني لفرز طلبات التوظيف المقدمة. ويتم تدريب العاملين على البرامج الإلكترونية الخاصة بالموارد البشرية واستخدام وسائل التدريب الإلكترونية المختلفة. وتتم عملية دفع المستحقات للعاملين إلكترونياً، كما يوجد نظام لتأمين عملية المدفوعات الإلكترونية. ويساهم استخدام البرامج الإلكترونية في سهولة وسرعة عملية الاتصالات بين العاملين في الإدارات المختلفة بالمصرف. ويتم العمل على معالجة المشاكل المرتبطة بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية فور ظهورها.</p> <p>إلا أن هناك قصور وجوانب ضعف مرتبطة بتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية يتمثل أهمها في القصور في توفير خطة واضحة ومحددة بأهداف حول استقطاب الموارد البشرية إلكترونياً، وقصور في البحث عن المواهب والكفاءات البشرية ذوي الخبرات في العمل المصرفي الإسلامي عبر الإنترنت ومواقع التواصل الاجتماعي. وعدم استخدام المقابلات الإلكترونية في عملية التوظيف. وعدم استخدام نظام الاختبارات الإلكترونية الموجهة للمتقدمين للوظائف بالمصرف. وقصور في توفير منهجية واضحة لتحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية للعاملين بالاعتماد على البرامج</p>		

م	المحور	النتائج
		الإلكترونية الحديثة. وعدم متابعة وتقييم عملية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بصفة مستمرة، والقصور في تقييم جودة القرارات المرتبطة بإدارة الموارد البشرية بالاستعانة بالبرامج الإلكترونية الجاهزة.
٢	بالنسبة لتوافر جودة الحياة الوظيفية	<p>توصلت الدراسة الحالية إلى أن هناك توافر لجودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر محل الدراسة، وذلك بدرجة مرتفعة، وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة، وأن معظم الآراء تتراوح ما بين الموافقة وبين المحايدة وتميل إلى أن تكون الاستجابة الكلية موافقة تجاه أبعاد هذا المتغير. وأن ترتيب الأبعاد من حيث قوة التطبيق والتوافر في المصارف محل الدراسة هي على الترتيب: جاء في الترتيب الأول بعد (ظروف العمل المادية والمعنوية)، وفي الترتيب الثاني بعد (العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل)، وفي الترتيب الثالث بعد (أسلوب الإشراف والنمط القيادي)، وفي الترتيب الرابع جاء بعد (الأجور والمكافآت)، وفي الترتيب الخامس بعد (الخصائص الوظيفية)، وفي الترتيب السادس والأخير جاء بعد (المشاركة في صنع القرارات).</p> <p>ويمكن أن تعود هذه النتيجة إلى أن المصارف الإسلامية محل الدراسة تهتم بتشجيع العاملين على استخدام البرامج الإلكترونية في إنجاز عملهم، كما تهتم إدارة المصرف بتوفير بيئة العمل المناسبة للعاملين لأداء مهامهم على أكمل وجه ويتوافر في المصرف كافة التجهيزات المكتبية التي تتناسب مع طبيعة العمل. وتوجد صداقات وعلاقات طيبة بين العاملين وبعضهم البعض، و يوجد تنسيق وتعاون مشترك بين العاملين في الأقسام المختلفة في المصرف، ويمثل العمل بروح الفريق والتعاون بين مختلف التخصصات الوظيفية من أهم السمات المميزة للعاملين. ويستطيع العاملون في المشاركة بالرأي في حل المشكلات المرتبطة بعملهم.</p>

النتائج	المحور	م
<p>ويحصل العاملون على مكافآت مالية عن الأعمال الإضافية وترتبط إدارة المصرف بنظام الحوافز بمدى المساهمة في تحقيق الأهداف المحددة. وتحافظ القيادات على حقوق العاملين وامتيازاتهم وتساعدهم في الحصول عليها وتهتم القيادات بالعلاقات الودية مع العاملين في المصرف. ويشعر العاملون بالمسئولية عن كل ما يقومون به من عمل ومهام مرتبطة بوظيفتهم، والأعمال التي يكلفون بها مرتبطة بمجال تخصصهم وخبراتهم ومهاراتهم، وهناك وضوح في الأنظمة والتعليمات واللوائح المرتبطة بطبيعة عملهم.</p> <p>إلا أن هناك قصور وجوانب ضعف مرتبطة بتوافر جودة الحياة الوظيفية يتمثل أهمها في القصور في تشجيع العاملين على إظهار مهاراتهم وقدراتهم ومعرفتهم الشخصية، وقصور في اعتماد إدارة المصرف في إنجاز أعمالها بصفة رئيسية على فرق العمل. وقصور في اهتمام إدارة المصرف بأراء ومقترحات العاملين حول تطوير تطبيق البرامج الإلكترونية، والقصور في إتاحة الفرصة لهم لتقديم أفكار ومقترحات جديدة مرتبطة بمجال عملهم. وقصور في تبني إدارة المصرف نظام حوافز ومكافآت مناسب يشجع العاملين على الابتكار والتميز. وقصور في حرص القيادات على تطبيق مبدأ الثواب والعقاب دون محاباة أو تمييز. كما يرى العاملون أن الوقت المخصص لإنجاز مهام العمل التي يكلفون بها غير كافي، و يتم تكليفهم أحيانا بأعمال خارجة عن سلطتهم وعن نطاق عملهم.</p>		
<p>توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وجميع أبعاد جودة الحياة الوظيفية، كما أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (٠.٠٥) لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على جميع أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر، فقد تبين</p>	<p>بالنسبة لأثر تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على جودة الحياة الوظيفية</p>	<p>٣</p>

م	المحور	النتائج
		<p>أن متغير (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) يفسر التغيير في متغير (جودة الحياة الوظيفية) بنسبة (١٨%) تقريباً، حيث يفسر (١٩.٤%) من التباين في بعد (ظروف العمل المادية والمعنوية)، وتفسر أيضاً (٤.٦%) من التباين في بعد (العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل)، وتفسر (٩.٤%) من التباين في بعد (المشاركة في صنع القرارات)، وتفسر (٥.١%) من التباين في بعد (الأجور والمكافآت)، وتفسر (١٣.٢%) من التباين في بعد (أسلوب الإشراف والنمط القيادي)، وتفسر (٥٥.٩%) من التباين في بعد (الخصائص الوظيفية)، مما يدل على دور وأثر أبعاد متغير (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) في تفسير الأبعاد التابعة لمتغير جودة الحياة الوظيفية.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ فقد توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وظروف العمل المادية والمعنوية، كما أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (٠.٠٥) لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على ظروف العمل المادية والمعنوية كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر. ▪ وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والعلاقات الاجتماعية وجماعية العمل، كما أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (٠.٠٥) لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر. ▪ وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والمشاركة في صنع القرارات، كما أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (٠.٠٥) لتطبيق

النتائج	المحور	م
<p>إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على المشاركة في صنع القرارات كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والأجور والمكافآت، كما أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (٠.٠٥) لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الأجور والمكافآت كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر. ▪ وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وأسلوب الإشراف والنمط القيادي، كما أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (٠.٠٥) لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أسلوب الإشراف والنمط القيادي كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر. ▪ وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والخصائص الوظيفية، كما أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (٠.٠٥) لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الخصائص الوظيفية كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر. 		
<p>من خلال مراجعة الدراسات السابقة للوقوف مع مدى توافق نتائج الدراسة الحالية مع النتائج التي تم التوصل إليها في الدراسات السابقة، تبين ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ التوافق مع الدراسات التي تناولت إدارة الموارد البشرية الإلكترونية: 	<p>بالنسبة لمدى توافق نتائج الدراسة مع الدراسات السابقة</p>	<p>٤</p>

م	المحور	النتائج
		<p>تبين من الدراسات السابقة العربية والأجنبية أن هناك تأثير لمتغير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على العديد من المتغيرات الأخرى وذلك بالتطبيق في القطاعات والمجالات المختلفة. فقد توصلت دراسة (أحمد علي، ٢٠١٩) إلى أن هناك علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وتحقيق الاستدامة التنافسية. كما توصلت دراسة (ميساء قندح، ٢٠١٤) إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في القدرات التعلمية التنظيمية في البنوك التجارية العاملة. وقد توصلت دراسة (Naveed Iqbal., et al., 2018) إلى أنه توجد علاقة ارتباط إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وإدراك المديرين لإنتاجية العمل. كما توجد علاقة ارتباط معنية إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وجودة خدمة الموارد البشرية. وتوضح نتائج دراسة (Mubariz, 2015) أن سهولة استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ترتبط إيجابياً بالفعالية التقنية لإدارة الموارد البشرية. وأن هناك تأثير للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية علي كفاءة إدارة الموارد البشرية في البنوك محل الدراسة.</p> <p>▪ التوافق مع الدراسات التي تناولت جودة الحياة الوظيفية:</p> <p>تبين من الدراسات السابقة أن هناك تأثير لمتغير جودة الحياة الوظيفية على العديد من المتغيرات الأخرى كما يتأثر هذا المتغير بالعديد من المتغيرات الأخرى في مختلف القطاعات والمجالات. فقد أشارت دراسة (حميدة النجار، ٢٠١٧) إلى أن علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية وأبعاد الارتباط الوظيفي، ووجود تأثير معنوي لأبعاد جودة الحياة الوظيفية على أبعاد الارتباط الوظيفي. وتوصلت دراسة (إيهاب الحنفي، ٢٠١٦) إلى</p>

م	المحور	النتائج
		<p>وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة حياة الوظيفة على الأداء التنظيمي للبنوك المصرية. وتوصلت دراسة (ميرفت قاسم، ٢٠١٢) إلى وجود علاقة معنوية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي. وقد توصلت دراسة (Mehdipour, et al., 2012) إلى أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين معايير جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي. كما أظهرت دراسة (Normala, 2010) وجود علاقة، وتأثير إيجابي من بعض أبعاد جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي.</p>

٢/٥- توصيات الدراسة:

بناء على ما توصلت إليه الدراسة الحالية من نتائج، يمكن تقديم التوصيات الآتية المرتبطة بدعم مواطن القوة وعلاج الضعف في تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وتوافر جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر، وهي مرتبة بحسب أهميتها بما تم الوصول إليه في نتائج الدراسة الميدانية والتحليل الإحصائي، كما يلي:

جدول رقم (٢٧/٤):

التوصيات والمقترحات المرتبطة بدعم تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وجودة الحياة الوظيفية.

م	التوصية	متطلبات التطبيق	جهة التنفيذ	المدى
١	العمل على الاهتمام بدعم تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وذلك من خلال:	<p>- توفير خطة واضحة لإدارة الموارد البشرية تشمل برامج وسياسات وتكون محددة بأهداف حول استقطاب الموارد البشرية إلكترونياً.</p> <p>- الاهتمام والبحث عن المواهب والكفاءات البشرية ذوي الخبرات في العمل</p>	الإدارة العليا وإدارة الموارد البشرية وإدارة	بصفة مستمرة

المدى	جهة التنفيذ	متطلبات التطبيق	التوصية	م
	التكنولوجيا	<p>المصرفي الإسلامي عبر الإنترنت ومواقع التواصل الاجتماعي.</p> <p>- العمل على استخدام المقابلات الإلكترونية في عملية التوظيف، وذلك من خلال توفير قسم خاص على الموقع الإلكتروني للمصرف يكون مهمته هذا الإجراء.</p> <p>- استخدام نظام الاختبارات الإلكترونية الموجهة للمتقدمين للوظائف بالمصرف، من خلال توفير سلسلة من الأسئلة الموجهة للمتقدمين عبر الموقع الرسمي للمصرف.</p> <p>- توفير منهجية واضحة لتحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية للعاملين وتكون مرتبطة بالوظائف والمهام الموكلة إليهم وذلك بالاعتماد على البرامج الإلكترونية الحديثة.</p> <p>- متابعة وتقييم عملية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بصفة مستمرة، وأن يتم إعادة النظر بصفة دورية في معايير هذا التقييم علي ضوء أي مستجدات في ظروف ومناخ العمل.</p> <p>- العمل على تقييم جودة القرارات المرتبطة بإدارة الموارد البشرية بالاستعانة بالبرامج الإلكترونية الجاهزة.</p> <p>- توفير برامج إلكترونية تستخدم في رقابة وتقييم وقياس مدى الجودة في أداء</p>		

المدى	جهة التنفيذ	متطلبات التطبيق	التوصية	م
		الموارد البشرية. - استخدام مؤشرات الأداء لمعرفة أن استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية يسير في الاتجاه الصحيح.		
بصفة مستمرة	الإدارة العليا وإدارة الموارد البشرية	<p>- توزيع المهام والواجبات على العاملين بما يتناسب مع قدراتهم وإمكانياتهم حتى لا يشعروا بالتعب والإرهاق لكثرة ما يطلب منهم من واجبات ومهام.</p> <p>- المحافظة على حقوق العاملين وامتيازاتهم ومساعدتهم في الحصول عليها.</p> <p>- الالتزام بالقيادة الأخلاقية التي تتسم بالعدالة والشفافية وتطبيق مبدأ الثواب والعقاب دون محاباة أو تمييز.</p> <p>- استخدام التكنولوجيا الحديثة لتقليل الإجراءات والوقت اللازم لأداء العاملين للمهام المطلوبة منهم.</p> <p>- تشجيع العاملين على إظهار مهاراتهم وقدراتهم ومعرفتهم الشخصية في اقتراح أساليب جديدة لتحسين الأداء.</p> <p>- إجراء تحسين مستمر للعمليات للتخلص من الإجراءات الروتينية ولتوفير الوقت والجهد.</p> <p>- تنمية القدرة لدى العاملين على إنجاز الأعمال في الظروف الاستثنائية والحالات</p>	العمل على دعم وتعزيز جودة الحياة الوظيفية، من خلال:	٢

المدى	جهة التنفيذ	متطلبات التطبيق	التوصية	م
		<p>الطارئة.</p> <p>- أن يراعي العاملين التوقيت المطلوب لإنجاز الأعمال التي يكلفون بها والخدمات التي يقدمونها.</p> <p>- تعزيز قدرة العاملين على تحمل مسؤولية الأعباء اليومية في العمل.</p> <p>- توفير نظام للحوافز المالية لتشجيع العاملين على الإبداع والابتكار وأداء العمل بطريقة أفضل.</p> <p>- الاستفادة من نتائج قياس وتقييم الأداء للعاملين في عمليات التطوير والتحسين.</p>		
بصفة مستمرة	المتقدمين لبرامج الدراسات العليا في الجامعات المصرية	<p>- دراسة أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على جودة الحياة الوظيفية بالتطبيق على القطاعات والمجالات الأخرى.</p> <p>- دراسة أثر الإدارة الافتراضية كأحد المجالات الحديثة في مجال التكنولوجيا وعلاقته على إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على قطاع المصارف.</p> <p>- دراسة جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر وأثرها على رضا وولاء العملاء.</p> <p>- دراسة أثر إدارة الموارد البشرية الافتراضية على تنمية رأس المال النفسي</p>	العمل على استكمال البحث العلمي في هذا المجال بالدراسات المستقبلية.	٣

المدى	جهة التنفيذ	متطلبات التطبيق	التوصية	م
		الإيجابي، وإدارة المواهب. - دراسة جودة الحياة الوظيفية كمتغير مستقل في العلاقة والتأثير على الأداء الوظيفي بالتطبيق على القطاعات والمجالات المختلفة.		

ملخص الفصل الخامس:

تناول الباحث في هذا الفصل عرض أهم النتائج والاستنتاجات التي تم التوصل إليها من إجراء الدراسة الميدانية، حيث توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج يتركز أهمها إلى أن هناك تطبيق لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر محل الدراسة، وذلك بدرجة مرتفعة. كما توصلت الدراسة إلى أن هناك توافر لجودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر، وذلك بدرجة مرتفعة، وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة. كما توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وجميع أبعاد جودة الحياة الوظيفية، كما أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (٠.٠٥) لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على جميع أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر.

وفي ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة تم تقديم العديد من التوصيات أهمها العمل على الاهتمام بدعم تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وذلك من خلال توفير خطة واضحة ومحددة بأهداف حول استقطاب الموارد البشرية إلكترونياً، والبحث عن المواهب والكفاءات البشرية ذوي الخبرات في العمل المصرفي الإسلامي عبر الإنترنت ومواقع التواصل الاجتماعي. والعمل على استخدام المقابلات الإلكترونية في عملية التوظيف، واستخدام نظام الاختبارات الإلكترونية الموجهة للمتقدمين للوظائف بالمصرف. وأن يتم متابعة وتقييم عملية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بصفة مستمرة.

وأيضاً العمل على دعم وتعزيز جودة الحياة الوظيفية، من خلال توزيع المهام والواجبات على العاملين بما يتناسب مع قدراتهم وإمكانياتهم حتى لا يشعروا بالتعب والإرهاق لكثرة ما يطلب منهم من واجبات ومهام. واستخدام التكنولوجيا الحديثة لتقليل الوقت اللازم لأداء العاملين للمهام المطلوبة منهم، وأن يراعي العاملين التوقيت المطلوب لإنجاز الأعمال التي يكلفون بها والخدمات التي يقدمونها.

قائمة المراجع

- أولاً: المراجع العربية.
- ثانياً: المراجع الأجنبية.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- إبراهيم، مصطفى، "برنامج أساسيات العمل المصرفي الإسلامي"، (الجمعية المصرية للتمويل الإسلامي، القاهرة، مصر، ٢٠١٥).
- أبو أمونة، يوسف، "واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونياً في الجامعات الفلسطينية النظامية"، رسالة ماجستير غير منشورة، (الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، ٢٠٠٩م).
- أبو زيد، محمد خير سليم، "أثر جودة تصميم المواقع الإلكترونية لاستقطاب القوى العاملة في تعزيز الجاذبية التنظيمية و الرغبة في التوظيف : دراسة تطبيقية على المواقع الالكترونية للبنوك الأردنية"، المجلة العلمية للعلوم الإنسانية والإدارية، (جامعة الملك فيصل، المجلد الثاني عشر، العدد الأول، السعودية، ٢٠١١م)، ص ٤٧٥-٥٠٧.
- الباز، حسن منصور السيد عوض، "معايير كفاءة الأنظمة الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على كلية العلوم الإدارية والإنسانية بكليات بريدة الأهلية"، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، (كلية التجارة، جامعة قناة السويس، المجلد السابع، العدد الثاني، مصر، ٢٠١٦م)، ص ٨٩-١٤٦.
- بدوي، شيرين شريف، "نموذج مقترح لأثر توافق الإدراك بين التزامات الإدارة والتزامات العاملين على جودة حياة العمل"، رسالة دكتوراه غير منشورة، (كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، ٢٠١٣م).
- بدوي، شيرين شريف، "أثر التزامات الإدارة والتزامات العاملين على جودة حياة العمل في المنظمات الحكومية بدولة الإمارات العربية المتحدة"، مجلة الإدارة العامة، (معهد الإدارة العامة، المجلد الخامس والخمسون، العدد الرابع، السعودية، يناير ٢٠١٥م)، ص ٧١٩-٧٨٧.
- البريري، مروان حسن، " دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني"، رسالة ماجستير غير منشورة، (جامعة الأقصى، غزة، ٢٠١٦م).

- برسى، محمد حسين صالح عبد الغفور، "نموذج مقترح لقياس تأثير جودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين في شركات مصر للطيران: دراسة ميدانية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، (كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، ٢٠١١م).
- البطران، شيماء عبدالله، "أثر متغيرات الثقافة التنظيمية على جودة الحياة الوظيفية: دراسة ميدانية في القطاع المصرفي بكل من البنك المركزي المصري والبنك الأهلي المصري"، مجلة البحوث الإدارية، (مركز البحوث والاستشارات والتطوير، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، المجلد الرابع والثلاثون، العدد الأول، مصر، ٢٠١٧م)، ص ١٠٧-٢٠٧.
- البلتاجي، محمد، "تممية الموارد البشرية في المؤسسات المالية الإسلامية"، مؤتمر الخدمات المالية الإسلامية الثاني، (المركز العالي للمهن المالية والإدارية، وأكاديمية الدراسات العليا، طرابلس، ليبيا، ٢٧-٢٨ إبريل ٢٠١٠م).
- البلتاجي، محمد، "المصارف الإسلامية: النظرية والتطبيق والتحديات"، (القاهرة: مكتبة الشروق الدولية، مصر، ٢٠١٢م).
- توفيق، عبد الرحمن، "الإدارة الإلكترونية وتحديات المستقبل"، (مركز الخبرات المهنية للإدارة: بميك، القاهرة، مصر، ٢٠٠٥م).
- جاد الرب، سيد محمد، "جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية"، (القاهرة: دار الفكر العربي للنشر، مصر، ٢٠٠٨م).
- الحضري، مجدي السيد عبد الله محمد، "الخدمات المصرفية وفق المعايير الشرعية: دراسة تطبيقية"، رسالة ماجستير غير منشور، (قسم الاقتصاد الإسلامي، الجامعة الأمريكية المفتوحة، القاهرة، مصر، ٢٠١٧م).
- الحنفي، إيهاب، "أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية على قطاع البنوك"، رسالة ماجستير غير منشورة، (كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، ٢٠١٦م).
- خليفة، هاني عبدالمنعم محمد حسن، "الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات"، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، (كلية التجارة، جامعة قناة السويس، المجلد الثالث، العدد الأول، ٢٠١٢م)، ص ٣٣٩-٣٥١.
- الدمرداش، أحمد محمد، جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، (القاهرة: مكتبة دار الحكمة، مصر، ٢٠١٨).

- ديسيلر، جاري، "إدارة الموارد البشرية"، ترجمة: محمد سيد أحمد عبد المتعال، وعبد المحسن جودة، (الرياض: دار المريخ، السعودية، ٢٠٠٧م).
- راشد، شيماء على فريج، "أثر الاختلافات الثقافية على سلوكيات القيادة الأخلاقية وجودة حياة العمل في الشركات متعددة الجنسيات بجمهورية مصر العربية"، رسالة دكتوراه غير منشور، (كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، ٢٠١٢م).
- ربيعي، خالد محمد حنفي، "تقويم أساليب إدارة الموارد البشرية لزيادة فعالية إعادة هندسة الإدارة: نموذج مقترح للتطبيق بالبنوك الإسلامية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، (كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، ٢٠٠٧م).
- رفاعي، رجب حسنين محمد، "تأثير جودة حياة العمل كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية بالتطبيق على المستشفيات الحكومية بمحافظة الطائف"، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، (جامعة أسيوط، المجلد الثامن، العدد الأول، مصر، ٢٠١٧م)، ص ص ٩٩-١٨٢.
- الرفاعي، عبد الهادي، "أثر تكنولوجيا المعلومات في أداء العاملين في مصرف التسليف الشعبي دراسة تطبيقية في فرع جبلة لمصرف التسليف الشعبي"، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، (سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد السادس والثلاثون، العدد الثاني، ٢٠١٤م).
- الرواحنة، عبدالله عودة، "أثر جودة أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على كفاءة أداء العاملين: دراسة حالة في مجموعة الاتصالات الأردنية أورانج"، رسالة ماجستير غير منشورة، (كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، ٢٠١٣م).
- الزهراني، عبدالله، "واقع نظم معلومات إدارة الموارد البشرية وأثرها على الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في الشركات المساهمة العامة السعودية"، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، (كلية التجارة، جامعة أسيوط، العدد الثاني والخمسون، مصر، ٢٠١٢م)، ص ص ١٢٦-١٦٧.
- الزيايدي، مها عادل رمضان، "جودة الحياة الوظيفية في المنظمات المعاصرة: مدخل نظري"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، (كلية التجارة، جامعة عين شمس، العدد الثاني، مصر، ٢٠١٥م)، ص ص ٢٥٥ - ٢٨٠.
- السالمي، علاء، "الإدارة الإلكترونية". الطبعة الأولى، (عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ٢٠٠٦م).

- سليمان، أحمد سليمان السعيد، "أثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على أبعاد الأداء الوظيفي: بالتطبيق على العاملين بالمستشفيات العامة والمركزية التابعة لمديرية الصحة بالدقهلية"، رسالة ماجستير غير منشورة، (كلية التجارة، جامعة المنصورة، مصر، ٢٠١٨م).
- سليمان، فببي نصحي راغب، "أثر القيادة الأبوية على جودة حياة العمل- دراسة ميدانية على هيئة ميناء بورسعيد"، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، (جامعة قناة السويس، المجلد الثامن، العدد الأول، مصر، ٢٠١٧م)، ص ص ١٢١-١٥٦.
- شحاتة، جمال محمد، "دراسة مدي استعداد شركات تصنيع الأدوية المصرية لتبني نظم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية الحديثة"، مجلة جامعة شقراء، (العدد الأول، السعودية، ٢٠١٣م)، ص ٢٧-٨٦.
- صديق، محمد، "جودة حياة العمل كمتغير وسيط بين مصادر قوة المديرين والآراء: دراسة تطبيقية على الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة"، المجلة المصرية للدراسات التجارية، (كلية التجارة جامعة المنصورة، المجلد التاسع والعشرون، العدد الثاني، مصر، ٢٠٠٥م).
- الصيرفي، محمد، "الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية"، الطبعة الأولى، الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية، مصر، ٢٠٠٨م).
- عباس، سهيلة محمد، "إدارة الموارد البشرية"، (عمان: دار وائل للطباعة والنشر، الأردن، ٢٠٠٣م).
- عبد الباقي، صلاح الدين، "الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية"، (الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر، ٢٠٠٢م).
- عبد الرحمن، رشا فؤاد، "تأثير تكنولوجيا المعلومات علي تطوير الخدمات البنكية الإلكترونية في الجهاز المصرفي المصري"، رسالة ماجستير غير منشورة، (كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، مصر، ٢٠٠٦م).
- عبد الوهاب، علي محمد، "إدارة الموارد البشرية"، (القاهرة: مكتبة عين شمس، مصر، ٢٠٠٦م).
- عبدالله، دارا رؤوف، "العلاقة بين جودة حياة العمل والاحتراق الوظيفي: بالتطبيق على مستشفى رزجاري التعليمي التابع لوزارة الصحة حكومة إقليم كردستان بالعراق"، رسالة ماجستير غير منشورة، (كلية التجارة، جامعة المنصورة، مصر، ٢٠١٥م).

- العساف، صالح محمد، "المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية"، (الطبعة الثالثة، الرياض: مكتبة العبيكان، السعودية، ٢٠٠٣م).
- علي، أحمد إبراهيم سرحان، "العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية إلكترونياً وتحقيق الاستدامة التنافسية بالتطبيق علي الجامعة العراقية"، رسالة ماجستير غير منشورة، (كلية التجارة، جامعة بنها، مصر، ٢٠١٩م).
- علي، منصور محمد، "قياس فعاليات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في قطاع البترول"، رسالة ماجستير غير منشورة، (كلية التجارة، جامعة بنها، مصر، ٢٠١٢م).
- عليان، رحي مصطفى، "البيئة الإلكترونية"، (عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، ٢٠١٢م).
- العولقي، عبدالله أحمد حمود، "أثر القيادة الخادمة في تحسين جودة حياة العمل بالتطبيق على المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية"، مجلة الإدارة العامة، (معهد الإدارة العامة، المجلد الثامن والخمسون، العدد الثاني، السعودية، يناير ٢٠١٨م)، ص ص ٣٩١-٤٥٢.
- قاسم، ميرفت إبراهيم راشد، "نموذج ثلاثي الأبعاد للعلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي والاستغراق في العمل: دراسة ميدانية على العاملين المدنيين بوزارة الداخلية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، (كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، ٢٠١٢م).
- القرني، عبد الرحمن، "تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الأمنية: دراسة مسحية على ضباط شرطة منطقة الرياض". رسالة ماجستير غير منشورة، (أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، ٢٠٠٧م).
- قندح، ميساء سلمان، " أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في القدرات التعليمية التنظيمية في البنوك التجارية العاملة في الأردن"، رسالة ماجستير غير منشورة، (كلية إدارة المال والأعمال، جامعة آل البيت، الأردن، ٢٠١٤م).
- الكتبي، محسن علي، "إدارة الموارد البشرية"، (القاهرة: مطبعة العشري، مصر، ٢٠١٤م).
- مازن، حسام محمد، "التكنولوجيا المعلوماتية وتكنولوجية الاتصالات الحديثة وعلاقتها بمنظومة مستقبلية لمواجهة الثورة المعرفية العالمية"، المؤتمر العلمي الثالث عشر: مناهج التعليم والثورة المعرفية التكنولوجية المعاصرة، (الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، جامعة عين شمس، مصر، ٢٤-٢٥ يوليو ٢٠٠١م).

- ماضي، خليل، "جودة الحياة الوظيفية وأثرها على المستوى الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، (جامعة قناة السويس، مصر، ٢٠١٤).
- ماهر، أحمد، "تطوير المنظمات"، (الإسكندرية: الدار الجامعية، مصر، ٢٠١١م)، ص ١١٣-١١٤.
- مصطفى، إيمان محفوظ، "نموذج مقترح لقياس أثر خصائص القيادة الخادمة على جودة الحياة الوظيفية وتأثيرها على الالتزام بالعقد النفسي- دراسة مقارنة على قطاع البنوك"، رسالة دكتوراه غير منشورة، (كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، ٢٠١٤م).
- المغربي، عبد الحميد، "جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي: دراسة ميدانية"، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، (المجلد الأول، العدد الثاني، مصر، ٢٠٠٤م)، ص ١-٣٥.
- موسى، أحمد إبراهيم، "دور الثقة التنظيمية في تحسين جودة حياة العمل: دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس وأعضاء الهيئة المعاونة في جامعة مدينة السادات بجمهورية مصر العربية"، المجلة العلمية للبحوث التجارية، (جامعة المنوفية، المجلد الثاني، العدد الأول، مصر، ٢٠١٥م)، ص ١١١-١٨٦.
- النجار، حميدة محمد بدوي، "تأثير جودة الحياة الوظيفية على الارتباط الوظيفي- دراسة تطبيقية"، مجلة مركز صالح عبدالله كامل للاقتصاد الإسلامي، (جامعة الأزهر، المجلد الحادي والعشرون، العدد الثاني والستون، مصر، ٢٠١٧م)، ص ٢٢٥-٢٧٠.
- نجم، نجم عبود، "الإدارة الإلكترونية: الاستراتيجية والوظائف والمشكلات"، (الرياض: دار المريخ للنشر والتوزيع، السعودية، ٢٠٠٤م).
- النسور، نور نواف عبد حمد، "تطبيق التكنولوجيا وأثره في الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية: الدور الوسيط لسهولة الاستخدام في قطاع البنوك الأردنية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، (كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن، ٢٠١٧م).
- هلالى، حسين مصطفى، "نظم المعلومات البنكية ودعم اتخاذ القرار"، مؤتمر الخدمات البنكية الإلكترونية الشاملة: رؤية مستقبلية، (المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، ٢٥-٢٩ نوفمبر ٢٠٠٧م).
- هويكنز، بريان، وماركهام، جيمس، "الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية"، ترجمة: خالد العامري، (القاهرة: دار الفاروق، مصر، ٢٠٠٦م).

- وادي، رشدي عبد اللطيف، وعمار، رهام أكرم، "مزايا تطبيق نظام إدارة الموارد البشرية إلكترونيا (E-HRM) في مؤسسات وكالة الغوث بقطاع غزة ومدى رضا الموظفين العاملين عنه"، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، (المجلد السادس والعشرون، العدد الثاني، فلسطين، ٢٠١٨م)، ص ١٧٥ - ٢٠٧.
- ياسين، سعد غالب، "الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية"، (الرياض: الإدارة العامة للنشر والتوزيع، السعودية، ٢٠٠٥م).
- يوسف، أشرف السيد عرفة، "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين: بالتطبيق على العاملين بإدارة ظلخا التعليمية"، رسالة ماجستير غير منشورة، (كلية التجارة، جامعة المنصورة، مصر، ٢٠١٨م).

ثانيا: المراجع الأجنبية:

- Almalki, M., Fitzgerald, G. & Clark, M., "Quality of work life among primary healthcare nurses: Implications for health management", **International Journal of Public Health Research**, (Special Issue, 2011).
- Aselage, J., & Eisenberger, R., "Perceived organizational support and psychological contracts: A theoretical integration", **Journal of organizational behavior**, (No. 80, 2003).
- Blanco, Gabriel Vidal, Oliver, Amparo, Galiana. Laura, & Sansó, Noemí, "Quality of work life and self-care in nursing staff with high emotional demand", **Journal of Clinical Nursing**, (In press, corrected proof, Available online 6 November 2018).
- Borghini, E, C, "A Framework For the Study Of Relationships between organizational Characteristics and Organizational Innovation", **The Journal Of Behavior**, (Vo. 31, No.1, 2005).
- Carrol, Wendy & Wager, Terry, "Is there a relationship between information technology adoption and human resource management?", **Journal of small business and enterprise development**, (Vol. 17, No. 2, 2010).
- Christian j. Resiek, Poul J. Hanges, Marcus W. Dickson, & Jacqueline K. Mitchelson, "A Cross-cultural Examination of the Endorsement of Ethical leadership", **Journal of Business Ethics**, (Vol. 63, Issue 4, 2006), P. 345-348.
- Detlor, B; Hupfer, M.E; & Ruhi, U., "Internal Factors Affecting the Adoption and Use of Government Websites, Electronic Government", **An International Journal**, (Ontario, Canada Vol. 2, 2010), pp. 120-136.

- Dianna L. Stone, Eugene F. Stone Romero, & Kimberly Lukaszewski, "Factors Affecting the Acceptance and Effectiveness of Electronic Human Resource Systems", **Human Resource Management Review**, Vol. 16, No. 2, pp. 229–244.
- Easton, S., & Van Laar, D., "Evaluation of Quality of Working Life as an outcome for work-based counselling and psychological therapy", **Counselling Psychology Review**, (Vol. 28, No. 3, 2013), pp. 43–50.
- Fındıklı, Mine Afacan, & Bayarçelik, Ebru beyza, " Exploring the Outcomes of Electronic Human Resource Management (E-HRM)?", **Procedia – Social and Behavioral Sciences**, (Vol. 207, 20 October 2015), pp. 424–431.
- Garg, C., Munjal, N., Bansal, P., & Singhal, A., "Quality of Working Life: An Overview", **International Journal of Physical and Social Science**, (Vol. 2, No. 3, 2012).
- Gnanayudam, J., & Dharmasiri, A., "The influence of quality of work life on organizational commitment: A study of the apparel industry", **Sri Lankan Journal of Management**, (Vol. 13, No. 1–2, 2008), pp. 117–140.
- Hamid, Z., "Identification the components of Quality of Work Life and measuring them in faculty of Tehran University", **Journal of Management Studies– IJMS**, (Vol. 7, No. 1, 2014), pp. 41–66.
- Ilyas, Seema Arif Maryam, (2013), "Quality of Work–Life Model for Teachers of Private Universities in Pakistan", **Quality Assurance in Education**, Vol. 21, No.3, P. 282–298.
- Indumathy, R., & Kamalraj, S., "A study on Quality of Work life Among Workers with Special Preference to Textile Industry in Tirupur District – A Textile Hub", **International Journal of**

Multidisciplinary Research, (Vol. 2, No. 4, 2012), pp. 265–281.

- Iqbal, N., Ahmad, M., Allen, M., & Raziq, M. M., "Does e-HRM Improve Labour Productivity? A Study of Commercial Bank Workplaces in Pakistan". **Employee Relations**, (Vol. 40, No. 2, 2018) pp. 281–297.
- James, A., & O., Brien, "**Management Information systems: Managerial and User Perspective**", (Richard, D. Irwin Inc. Burr Ridge, IL, USA, 2005), pp. 45– 46
- Jayakumar, A., & Kalaiselvi, K., "Quality of work life– An overview", **International Journal of Marketing, Financial Services & Management Research**, (Vol. 1 No. 10, 2012), pp. 140–155.
- Kaur, P., "E-HRM: A Boon or Bane?", **ANVESHANAM a National Journal of Management**, (Vol. 1, No. 1, 2013), pp. 35–36.
- Kumar–Shani, S., "A Study on Quality of Work Life among the Employees at Metro Engineering Private Limited", **International Journal of Management**, Vol. 4, No. 1, 2013).
- Mahapatro, B., "**Human Resource Management**", New Age International (p) Ltd. Publishers, 2010).
- Mazloumi, A., Kazemi, Z., Saraji, G. N., & Barideh, S., "Quality of Working Life assessment among train drivers in Keshesh section of Iran railway", **International Journal of Occupational Hygiene**, (Vol. 6, No. 2, 2014), pp. 50–55.
- Mehdipour, Abdolrahman, Nahid, Seyede Boushehri, Shetab, Saemi, Esmaeel, & Rayegan, Aiob, "Relationship between the quality of working life and job involvement of Iranian physical

- education teachers”, **Studies in Physical Culture and Tourism**, (Vol. 19, No. 4, 2012), pp. 185–190.
- Mousavi, Davoudi, S. M., & Fartash, K., “Electronic Human Resource Management: New Avenues Which Leads to Organizational Success”, **Spectrum: A Journal of Multidisciplinary Research**, (Vol. 1, 2012) pp.75–87.
 - Mortazavi, S., Yazdi, S. & Amini, A., “The Role of the Psychological Capital on Quality of Work Life And organization performance”, **Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business**, (Vol. 4, No. 2, 2012).
 - Mubariz, Nada Shaaban Youssef, "The Impact of Electronic Human Resources Management on Human Resources Management Effectiveness", **Master Thesis**, (Faculty Of Commerce, University of Beni Suef, Egypt, 2015).
 - Normala, D., "Investigating the Relationship between Quality of Work Life and Organizational Commitment an amongst Employees in Malaysian Firms", **International Journal of Business and Management**, (Vol. 5, No. 10, 2010), pp. 75–82.
 - Olivas–Lujan, M. R., Ramirez, J., & Zapata–Cantu, L., "E–HRM in Mexico: Adapting Innovations for Global Competitiveness, **International Journal of Manpower**, (Vol. 28, No. 5, 2007), pp. 418–434.
 - Parasuraman, Zeithaml, Berry, "A conceptual model of Service Quality and its Implication for Future Research", **Journal of Marketing**, (Fall, 2000).
 - Prajogo, I. D. & Sohal, S.A., “The relationship between TQM practices, quality performance, and innovation performance: an

- empirical examination", **International Journal of Quality & Reliability Management**, (Vol. 20, No. 8, 2003), pp. 901–918.
- Rahman, Habeeb Ur, & Kodikal, Rashmi, "Quality of work life: An Empirical review", **Research Journal of Commerce & Behavioral Science**, (Vol. 7, No. 7, May 2018), pp. 1–10.
 - Ruel, H. J., Bondarouk, T. V., & Van der Velde, M., "The contribution of E–HRM to HRM effectiveness: Results from a quantitative study in a Dutch Ministry", **Employee Relations**, (Vol. 29, No. 3, 2007), pp. 280–291.
 - Steven K. Thompson, "**Sampling**", (3rd Edition, Wiley Publishing, U.K., 2012).
 - Sun, H., Han, B., & Yu, C., "Research and Application on Human Resource Management Information System in China First–class Hotels", **International Conference on Education Technology, Management and Humanities Science**, (ETMHS, Atlantis Press, 2015).
 - Surya K. S., "A study on Quality of Work Life Among the Employees at Metro Engineering Private Limited", **International Journal of Management**, (Vol. 15, No. 3, 2013), pp. 2–10.
 - Swamy, D., "Quality of Work life: Scale Development and Validation", **International Journal of Caring Sciences**, (Vol. 8, No. 2 2015), pp. 281–300.
 - Swapna, M., "Quality of Work Life Metrics as a Predictor of Job satisfaction and Organizational Commitment: A Study with Special Reference to Information Technology Industry", **Mediterranean Journal of Social Sciences**, (Vol. 6, No. 3, 2015), pp. 170–176.
 - Trang, S. T. N., Zander, S., de Visser, B., & Kolbe, L. M., "Towards an importance–performance analysis of factors

affecting e-business diffusion in the wood industry", **Journal of Cleaner Production**, (Vol. 15, 2015), pp. 1-9.

- Zare, Hamid, "Determining and Prioritizing The Criteria and Scales of Quality of Work Life (QWL) by AHP Methods", **European Journal of Social Sciences**, (Vol. 27, No. 3, 2012).
- Zilli, A., & Ali, .A., "Quality of Work Life and Ego-Strength as a Predictor of Organizational Commitment: Study of Managerial Personnel", **National institute of Technology**, (Vol. 1, No. 3, 2015), pp. 161-169.

قائمة الاستقصاء



وحدة الشهادات المهنية
Professional Certificates Unit



السادة الأفاضل....

... بعد التحية ؛؛؛

يقوم الباحث بإجراء دراسة ميدانية ضمن متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه المهنية في إدارة الأعمال بعنوان:

أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على جودة الحياة
الوظيفية

(دراسة ميدانية على قطاع المصارف الإسلامية في مصر)

لذا يرجى من سيادتكم التكرم بالتعاون في الإجابة على الأسئلة الموجودة في هذه الدراسة، وتحديد مدى موافقتكم عليها بوضع علامة (√) أمام كل عبارة بما ترونه مناسباً من درجة الموافقة. علماً بأن هذه الدراسة لن تكتمل إلا بمشاركةكم الطيبة وتعاونكم المثمر، وأن ما ستدلون به من آراء وتقدمونه من بيانات سوف يحاط بالسرية التامة ولن يستخدم في غير أغراض البحث العلمي.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير.

الباحث:

محمد عبد الوهاب محمد أبو العينين

المحور الأول: إدارة الموارد البشرية الإلكترونية:

فيما يلي عدد من العبارات المعبرة عن تطبيق الإدارة الإلكترونية في ممارسات إدارة الموارد البشرية، الرجاء تحديد درجة موافقتك بما تراه مناسباً، بوضع علامة (√) أمام كل عبارة من هذه العبارات وتحت واحدة فقط من الإجابات الخمسة المتاحة، فيما يلي:

م	العبارات:				
	موافق تماماً	موافق	محايد	لا	لا أوافق تماماً
	(٥)	(٤)	(٣)	(٢)	(١)
(١) الاستقطاب الإلكتروني:					
١					يتوافر لدي المصرف خطة واضحة ومحددة بأهداف حول استقطاب الموارد البشرية إلكترونياً.
٢					يتم تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية من استخدام البرامج الإلكترونية.
٣					يتم البحث عن المواهب والكفاءات البشرية ذوي الخبرات في العمل المصرفي الإسلامي عبر الإنترنت ومواقع التواصل الاجتماعي.
٤					لدي إدارة المصرف برامج إلكترونية تشتمل على بيانات خاصة بالمتخصصين في مجال العمل المصرفي الإسلامي حتى يمكن اللجوء إليها حسب الحاجة.
٥					يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة من خلال بوابة المصرف الإلكترونية وعبر صفحات التواصل الاجتماعي.
(٢) الاختيار والتوظيف الإلكتروني:					
١					يتم تقديم طلبات التوظيف إلكترونياً إلى بوابة المصرف.
٢					تستخدم المقابلات الإلكترونية في عملية التوظيف.
٣					يتم استخدام نظام الاختبارات الإلكترونية الموجهة للمتقدمين للوظائف بالمصرف.
٤					يعتمد المصرف على نظام الاختيار الإلكتروني لفرز طلبات التوظيف المقدمة.
(٣) التدريب الإلكتروني:					
١					توجد منهجية واضحة لتحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية للعاملين بالاعتماد على البرامج الإلكترونية الحديثة.
٢					يتم تدريب العاملين باستخدام وسائل التدريب الإلكترونية المختلفة.

م	العبارات:	موافق تماما (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	لا أوافق (٢)	لا أوافق تماما (١)
٣	يتم تدريب العاملين على البرامج الإلكترونية الخاصة بالموارد البشرية.					
٤	هناك تعدد وتنوع في أساليب التدريب الإلكتروني التي يطبقها المصرف حسب احتياجات وأهداف العمل والعاملين.					
٥	يتم تنفيذ البرامج التدريبية المتعلقة باستخدام تكنولوجيا المعلومات في جميع التخصصات.					
(٤) نظام التعويضات الإلكتروني:						
١	تتم عملية دفع المستحقات للعاملين إلكترونياً.					
٢	توجد أسس واضحة وموضوعية لتوزيع المكافآت والحوافز يتم مراجعتها إلكترونياً.					
٣	يوجد نظام لتأمين عملية المدفوعات الإلكترونية.					
٤	تتم الرقابة الدورية على أنظمة المدفوعات الإلكترونية للعاملين.					
(٥) الاتصال الإلكتروني:						
١	تتسم وسائل الاتصال الحالية من هواتف وفاكسات وبريد إلكتروني وشبكة الإنترنت بأنها كافية.					
٢	يتم العمل على توفير واستخدام الأدوات الإلكترونية مثل الانترنت والإنترنت والإكسترانت.					
٣	يساهم استخدام البرامج الإلكترونية في سهولة وسرعة عملية الاتصالات بين العاملين في الإدارات المختلفة بالبنك.					
٤	تتميز البرامج الإلكترونية المستخدمة بتمكين أكثر من مستفيد بالاتصال معا في وقت واحد.					
٥	البرامج الإلكترونية المتوفرة لديها القدرة على التبادل المرن للمعلومات بين مستخدمي النظام.					
(٦) التقييم الإلكتروني:						
١	يتم متابعة وتقييم عملية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بصفة مستمرة.					

م	العبارات:	موافق تماما (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	لا أوافق (٢)	لا أوافق تماما (١)
٢	تستخدم مؤشرات الأداء لمعرفة أن استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية يسير في الاتجاه الصحيح.					
٣	يتم العمل على معالجة المشاكل المرتبطة بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية فور ظهورها.					
٤	يتم الاستعانة بالمتخصصين في التقييم الإلكتروني لأداء العاملين.					
٥	يتم تقييم جودة القرارات المرتبطة بإدارة الموارد البشرية بالاستعانة بالبرامج الإلكترونية الجاهزة.					
٦	يتوافر لدى المصرف برامج إلكترونية تستخدم في رقابة وتقييم جودة أداء الموارد البشرية.					

المحور الثاني: جودة الحياة الوظيفية:

فيما يلي عدد من العبارات المعبرة عن مدى الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية، الرجاء تحديد درجة موافقتك بما تراه مناسباً، بوضع علامة (√) أمام كل عبارة من هذه العبارات وتحت واحدة فقط من الإجابات الخمسة المتاحة، فيما يلي:

م	العبارات:	موافق تماما (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	لا أوافق (٢)	لا أوافق تماما (١)
(١) ظروف العمل المادية والمعنوية:						
١	تهتم إدارة المصرف بتوفير بيئة العمل المناسبة للعاملين لأداء مهامهم على أكمل وجه.					
٢	يتوافر في المصرف كافة التجهيزات المكتبية التي تتناسب مع طبيعة العمل.					
٣	يتوافر في المصرف متطلبات السلامة والصحة المهنية في أماكن العمل.					
٤	يتم التخلص من الإجراءات الروتينية غير الضرورية لتوفير الوقت والجهد على العاملين.					
٥	يتم تشجيعي على إظهار مهاراتي وقدراتي ومعرفتي الشخصية.					

م	العبارات:	موافق تماما (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	لا أوافق (٢)	لا أوافق تماما (١)
٦	أعمل في مناخ يتسم بالثقة المتبادلة بين جميع أطرافه.					
٧	يتم تشجيع العاملين على استخدام البرامج الإلكترونية في إنجاز عملهم.					
٨	البرامج الإلكترونية المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل بالمصرف الإسلامي.					
(٢) العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل:						
١	توجد صداقات وعلاقات طيبة بيني وبين زملائي في العمل.					
٢	يمثل العمل بروح الفريق والتعاون بين مختلف التخصصات الوظيفية من أهم السمات المميزة للعاملين.					
٣	تعتمد إدارة المصرف في إنجاز أعمالها بصفة رئيسية على فرق العمل.					
٤	يوجد تنسيق وتعاون مشترك بين العاملين في الأقسام المختلفة في المصرف.					
٥	لدي استعداد أن أكون بديلا عن أي زميل في العمل إذا اقتضت الظروف ذلك.					
٦	أقدم المساعدة والنصح لزملائي الجدد في العمل حتى ولم يكن ذلك مطلوبا مني.					
(٣) المشاركة في صنع القرارات:						
١	يمكنني تنفيذ قرارات خاصة بالعمل دون الرجوع إلى رئيسي المباشر في العمل.					
٢	يتاح لي الفرصة في المشاركة بالرأي في حل المشكلات المرتبطة بمجال عملي.					
٣	يتاح لي الفرصة لتقديم أفكار ومقترحات جديدة مرتبطة بمجال عملي.					
٤	يشجعني المسئولون بالمصرف على المشاركة في اتخاذ القرارات.					
٥	استخدام البرامج الإلكترونية يساعدي في عملية اتخاذ القرار.					
٦	تهتم إدارة المصرف بأرائي ومقترحاتي حول تطوير تطبيق البرامج الإلكترونية.					

م	العبارات:	موافق تماما (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	لا أوافق (٢)	لا أوافق تماما (١)
(٤) الأجور والمكافآت:						
١	أنا سعيد تماما بما أحصل عليه من دخل من عملي.					
٢	يعتمد أجرى على مقدار إنجازي في العمل.					
٣	أجرى عادل بالنظر إلى ما يحصل عليه زملائي في المصرف.					
٤	أحصل على مكافآت مالية عن الأعمال الإضافية.					
٥	يتم تقديم مرتب عادل يتناسب مع مرتبات العاملين في المصارف المماثلة.					
٦	تربط إدارة المصرف نظام الحوافز بمدى المساهمة في تحقيق الأهداف المحددة.					
٧	تتبنى إدارة المصرف نظام حوافز ومكافآت مناسب يشجعني على الابتكار والتميز.					
٨	يتم تقديم الحوافز بناء على تقييم الأداء بصورة دقيقة وموضوعية.					
(٥) أسلوب الإشراف والنمط القيادي:						
١	يعاملني رئيسي في العمل بعدالة وإنصاف.					
٢	لا أواجه أي صعوبة في التواصل مع رؤسائي في العمل.					
٣	يسمح لي بتوجيه الأسئلة والنقد الإيجابي والاختلاف في الرأي مع رؤسائي في العمل.					
٤	أتلقي التقدير الكافي والتشجيع المناسب من رؤسائي في العمل.					
٥	يوضح لي رؤسائي في المصرف أهداف العمل بشكل محفز.					
٦	تحافظ القيادات على حقوق العاملين وامتيازاتهم وتساعدهم في الحصول عليها.					
٧	تهتم القيادات بالعلاقات الودية مع العاملين في المصرف.					
٨	تحرص القيادات على تطبيق مبدأ الثواب والعقاب دون محاباة أو تمييز.					
(٦) الخصائص الوظيفية:						
١	يتم تقديم معلومات كافية وواضحة عن متطلبات الوظيفة وكيفية أداء العمل					
٢	الأعمال التي أكلف بها مرتبطة بمجال تخصصي وخبراتي ومهاراتي.					

م	العبارات:	موافق تماما (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	لا أوافق (٢)	لا أوافق تماما (١)
٣	أشعر بالمسئولية عن كل ما أقوم به من عمل ومهام مرتبطة بوظيفتي.					
٤	لا يتم تكليفي بأعمال خارجة عن سلطتي وعن نطاق عملي.					
٥	حجم العمل في وظيفتي مناسب.					
٦	الوقت المخصص لإنجاز مهام العمل التي أكلف بها كافي.					
٧	لدى قدر مناسب من الحرية في أداء عملي بالأساليب التي أراها مناسبة.					
٨	هناك وضوح في الأنظمة والتعليمات واللوائح المرتبطة بطبيعة عملي.					
٩	يتاح لي الفرصة في التدريب والتعلم على أساليب جديدة للعمل.					
١٠	يتم تدريبي على الأجهزة والبرامج المتطورة لتسهيل عملي.					

المحور الثالث: البيانات الشخصية والوظيفية:

برجاء تحديد البيانات الشخصية والوظيفية التالية الخاصة بكم، مع العلم أنها لن تستخدم في غير أغراض البحث العلمي:

الموافقة	البيانات		
<input type="checkbox"/>	النوع:	- ١	ذكر.
<input type="checkbox"/>		- ٢	إنثى.
<input type="checkbox"/>	مستوى التعليم:	- ١	تعليم ما قبل الجامعي.
<input type="checkbox"/>		- ٢	تعليم الجامعي.
<input type="checkbox"/>		- ٣	تعليم ما بعد الجامعي.
<input type="checkbox"/>	المستوى الإداري:	- ١	الإدارة العليا.
<input type="checkbox"/>		- ٢	الإدارة الوسطى.
<input type="checkbox"/>		- ٣	الإدارة الدنيا.
<input type="checkbox"/>	سنوات الخبرة:	- ١	٥ سنوات فأقل.
<input type="checkbox"/>		- ٢	أكثر من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات.
<input type="checkbox"/>		- ٣	١٠ سنوات فأكثر.

شكرا على حسن تعاونكم

وختاما نردد قول الله العلي العظيم

((الَّذِينَ يَحْمِلُونَ الْعَرْشَ وَمَنْ حَوْلَهُ يُسَبِّحُونَ بِحَمْدِ رَبِّهِمْ وَيُؤْمِنُونَ بِهِ وَيَسْتَغْفِرُونَ
لِلَّذِينَ آمَنُوا رَبَّنَا وَسِعْتَ كُلَّ شَيْءٍ رَحْمَةً وَعِلْمًا فَاغْفِرْ لِلَّذِينَ تَابُوا وَاتَّبَعُوا سَبِيلَكَ وَقِهِمْ عَذَابَ
الْجَحِيمِ)) غافر (٧)

ملخص الدراسة

- أولاً: ملخص الدراسة باللغة العربية.
- ثانياً: ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية.

أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على جودة الحياة الوظيفية

(دراسة ميدانية على قطاع المصارف الإسلامية في مصر)

إعداد:

محمد عبد الوهاب محمد أبو العينين

م ٢٠١٩

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على واقع تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر.
- الوقوف على مدى إدراك العاملين لجودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر.
- تحديد أثر تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر.

متغيرات الدراسة وتعريفها:

المتغير المستقل: إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

وتعرف بأنها أسلوب إداري حديث يقوم على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة وتنمية الموارد البشرية داخل المنظمة، من خلال التكامل بين إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات التي تخلق قيمة للإدارة من جهة والموظفين من جهة أخرى للمنظمة. وتم دراسة هذا المتغير من خلال الأبعاد التالية: (الاستقطاب الإلكتروني - الاختيار والتوظيف الإلكتروني - التدريب الإلكتروني - نظام التعويضات الإلكتروني - الاتصال الإلكتروني - التقييم الإلكتروني).

المتغير التابع: جودة الحياة الوظيفية.

تتمثل في توفير بيئة عمل مناسبة للموظفين داخل المؤسسات، والمساهمة في إشباع حاجاتهم الأساسية للحصول على مستويات أفضل للأداء، والذي بدوره ينعكس إيجابيا على فاعليه اتخاذ القرارات الإدارية، ومن ثم تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المنظمة. وتم دراسة هذا المتغير من خلال الأبعاد التالية: (ظروف العمل المادية والمعنوية - العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل -

المشاركة في صنع القرارات- التعويضات والمكافآت - أسلوب الإشراف والنمط القيادي- الخصائص الوظيفية).

الفرض الرئيسي للدراسة:

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر".

منهج الدراسة:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (كمتغير مستقل) على جودة الحياة الوظيفية (كمتغير تابع). ويتمثل مجتمع الدراسة الحالية في العاملين في قطاع المصارف الإسلامية في مصر في بعض البنوك الإسلامية وهي (بنك البركة- مصرف أبوظبي للمعاملات الإسلامية- بنك فيصل الإسلامي)، وقد اختار الباحث عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة، وكان حجم العينة ٣٥٨ مفردة تم توزيعها على المصارف الإسلامية محل الدراسة.

وتعتمد الدراسة في جمع البيانات على قائمة الاستقصاء التي صممت خصيصا لاختبار فروض الدراسة، وتم معالجة البيانات الأولية التي تم جمعها باستخدام قائمة الاستقصاء ببعض الأساليب الإحصائية، وذلك بغرض تلخيص ووصف علاقة الارتباط والتأثير المختلفة بين متغيرات الدراسة.

نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج يرتكز أهمها إلى ما يلي:

- توصلت الدراسة الحالية إلى أن هناك تطبيق لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر محل الدراسة، وذلك بدرجة مرتفعة. كما توصلت الدراسة إلى أن هناك توافر لجودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر، وذلك بدرجة مرتفعة، وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة.
- توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وجميع أبعاد جودة الحياة الوظيفية، كما أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (٠.٠٥) لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على جميع أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع المصارف الإسلامية في مصر.

توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة تم تقديم العديد من التوصيات أهمها:

- **العمل على الاهتمام بدعم تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وذلك من خلال:**
 - توفير خطة واضحة ومحددة بأهداف حول استقطاب الموارد البشرية إلكترونياً، والبحث عن المواهب والكفاءات البشرية ذوي الخبرات في العمل المصرفي الإسلامي عبر الإنترنت ومواقع التواصل الاجتماعي
 - العمل على استخدام المقابلات الإلكترونية في عملية التوظيف، واستخدام نظام الاختبارات الإلكترونية الموجهة للمتقدمين للوظائف بالمصرف.
 - أن يتم متابعة وتقييم عملية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بصفة مستمرة، وأن يتم إعادة النظر بصفة دورية في معايير هذا التقييم علي ضوء أي مستجدات في ظروف ومناخ العمل.
- **العمل على دعم وتعزيز جودة الحياة الوظيفية، من خلال:**
 - توزيع المهام والواجبات على العاملين بما يتناسب مع قدراتهم وإمكانياتهم حتى لا يشعروا بالتعب والإرهاق لكثرة ما يطلب منهم من واجبات ومهام.
 - تشجيع العاملين على إظهار مهاراتهم وقدراتهم ومعرفة الشخصية في اقتراح أساليب جديدة لتحسين الأداء.
 - استخدام التكنولوجيا الحديثة لتقليل الوقت اللازم لأداء العاملين للمهام المطلوبة منهم، وأن يراعي العاملين التوقيت المطلوب لإنجاز الأعمال التي يكلفون بها والخدمات التي يقدمونها.

تم بفضل من الله عز وجل

The Impact of Electronic Human Resources Management on Quality of Work Life

(An Empirical Study on the Islamic Banking Sector in Egypt)

Preparation by:
Mohamed Abdel Wahab Abou El Enein

2019

Objectives of the study:

The study aims to achieve the following objectives:

- To identify the reality of the application of human resources management in the Islamic banking sector in Egypt.
- To recognize the extent to which employees are aware of the quality of life in the Islamic banking sector in Egypt.
- Determining the impact of EHRM on quality of life in the Islamic banking sector in Egypt.

Study variables:

Independent variable: Electronic Human Resources Management.

It is defined as a modern management style based on the use of ICT in the management and development of human resources within the organization, through the integration of human resources management and information technology, which creates value for management on the one hand and staff on the other hand for the organization. This variable was studied through the following dimensions: (electronic polarization - selection and electronic recruitment - electronic training - electronic compensation system - electronic communication - electronic assessment).

The dependent variable: Quality of Work Life.

Is to provide an appropriate working environment for employees within institutions, and to contribute to satisfying their basic needs to achieve better levels of performance, which in turn reflects positively on the effectiveness of administrative decision-making, and thus achieve the objectives pursued by the organization. This variable was studied through the following dimensions: (physical and moral working conditions - social and collective work - participation in decision making - compensation and rewards - supervision style and leadership style - functional characteristics).

The main hypothesis of the study:

"There is no statistically significant impact of the application of human resources management on the quality of life in the Islamic banking sector in Egypt.

Methodology:

This study is based on the analytical descriptive approach to study the impact of human resources management (as an independent variable) on the quality of the career (as a dependent variable). The present study is based on the Islamic banking sector in Egypt. The researcher chose a simple random sample from the study community. The sample size was 358 individuals.

The study was based on data collection on the survey list, which was specifically designed to test the study hypotheses. The primary data collected using the survey list were processed using statistical methods, in order to summarize and describe the correlation between the study variables.

Study Results:

The study reached several conclusions based on the following:

- The current study found that there is an application to the management of human resources in the Islamic banking sector in Egypt, subject to study, to a high degree. The study also found that there is a high quality of life in the Islamic banking sector in Egypt, to a high degree, from the point of view of the study sample.
- The study found that there is a correlation between EHRM and all the dimensions of the quality of the functional life. There is also a statistically significant effect at the level of (0.05) for applying EHRM to all dimensions of quality of life in the Islamic banking sector in Egypt.

Study Recommendations:

In the light of the findings of the studies, many recommendations were made,

- **Work on the interest in supporting the application of electronic human resources management, through:**
 - Provide a clear and specific plan with objectives on attracting human resources electronically, and searching for talent and human

competencies with expertise in Islamic banking through the Internet and social networking sites

- Work on the use of electronic interviews in the recruitment process, and use the system of electronic tests directed to applicants to the bank.
 - To monitor and evaluate the process of human resources management on a continuous basis, and to review periodically the criteria of this assessment in the light of any developments in the circumstances and work environment.
- **Work to support and enhance the quality of career, through:**
- The distribution of tasks and duties on the staff commensurate with their abilities and potential so as not to feel tired and tired of the large number of what is required of them duties and tasks.
 - Encourage employees to demonstrate their skills, abilities and personal knowledge in proposing new ways to improve performance.
 - Use of modern technology to reduce the time required for the performance of the staff for the tasks required of them, and to take into account the time required to perform the tasks assigned to them and the services they provide.

Has been the praise of Allah and His help



The Impact of Electronic Human Resources Management on Quality of Work Life

**(An Empirical Study on the Islamic Banking Sector in
Egypt)**

**Submitted in partial fulfillment of the
requirements for DBA**

Submitted By:

Mohamed Abdel Wahab Abou El Enein

Supervised by:

Dr./ Azza Al-Bursali

Professor-A.of Business Administration
Faculty of Commerce
Ain Shams University

Dr./ Sally Ali Mohammed

Ass.Professor.of Business Administration
Faculty of Commerce
Ain Shams University

2019

