

نظام تقييم الاداء الالكتروني وأثره في كفاءة ادارة الموارد البشرية

دراسة ميدانية على المستشفيات الخاصة الاردنية

د. احمد الباشير سلطان / كلية تقنية المعلومات / جامعة غريان

ah.bh1976@gmail.com

ملخص الدراسة :

هدفت هذه الدراسة الى معرفة مدى الاثر الذي يحدثه تطبيق نظام تقييم الاداء الالكتروني بأبعاده (الاجهزة والمعدات ، النظم و البرامج ، الاشخاص المشغلين ) على كفاءة ادارة الموارد البشرية بمكوناتها الاساسية (التوظيف، التدريب والتطوير، والتحفيز ) داخل المستشفيات الخاصة الاردنية ، وبعد عمليات التحليل الاحصائي لأداة الدراسة والذي استخدم فيه البرنامج الاحصائي (SPSS) أظهرت نتائج اختبار الفرضيات وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $p \leq 0.05$ ) نظام تقييم الاداء الالكتروني بأبعاده (الاجهزة والمعدات ، النظم و البرامج ، المشغلين ) في كفاءة ادارة الموارد البشرية بمكوناتها (التوظيف، التدريب والتطوير، والتحفيز ) في المستشفيات الخاصة الأردنية ، وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ضرورة أن تنظر المستشفيات محل الدراسة إلى كافة ابعاد المتعلقة بنظام بتقييم الاداء الالكتروني باعتبارها منظومة متكاملة، وأن تمارس بشكل متكافئ بما يحقق الكفاءة المطلوبة واللازمة لإدارة الموارد البشرية بشكل فعال وذلك من خلال ربط استراتيجيات ادارة الموارد البشرية بالاستراتيجيات العامة للمستشفيات

## Abstract

This study aimed to determine the extent of the impact that the application of the electronic performance evaluation system has in its dimensions (hardware and equipment, systems and programs, and operating people) on the efficiency of human resources management with its basic components (recruitment, training, development, and motivation) within Jordanian private hospitals, and after statistical analysis processes. For the study tool, in which the statistical program (SPSS) was used, the results of testing the hypotheses showed that there was a statistically significant effect at the level of significance ( $p \geq 0.05$ ) of the electronic performance evaluation system with its dimensions (hardware and equipment, systems and programs, operators) on the efficiency of human resources management with its components (recruitment). (Training, development, and motivation) in Jordanian private hospitals. The study recommended a set of recommendations, the most important of which is the need for the hospitals under study to consider all dimensions related to the electronic performance evaluation system as an integrated system, and to practice it in an equal manner in order to achieve the required efficiency necessary for managing human resources in a proper manner. Effective by linking the human resources management strategy to the general strategies of hospitals

### الكلمات المفتاحية :

نظام تقييم الاداء الالكتروني ، كفاءة الاداء ، ادارة الموارد البشرية ، المستشفيات الخاصة الاردنية .

## الجزء الاول : الاطار العام للدراسة

### 1.1 مقدمة:

مما لا شك فيه أن عملية تقييم الاداء يعتبر من أهم الأنشطة التي تقوم بها ادارة الموارد البشرية داخل أي منظمة وأن أهمية أبعاد هذا النشاط تصل الى العاملين أنفسهم ، ذلك لان عملية التقييم سيترتب عليها قرارات هامة تتعلق بالمستقبل الوظيفي للعاملين ، سواءً على المستوى المادي أو المعنوي ، كما أن عمليات تقييم الاداء تعتمد عليها المؤسسات في تحديد احتياجاتها من العاملين ( التوظيف ) بالإضافة الى تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين ، وكذلك معرفة الموظفين المستحقين للتحفيز سواءً بالترقية أو المكافأة ، هذه الاهمية لممارسة هذا النشاط جعل المؤسسات توليه أهمية خاصة ، ومع التطور التكنولوجي الذي شهده العالم في السنوات الاخيرة ظهر ما يعرف بالادارة الالكترونية للمنظمات والتي اتاحت الفرصة لهذه المنظمات للاستفادة من هذا التطور في ممارسة انشطتها المختلفة ، ولعل تقييم الاداء يعتبر أحد هذه الأنشطة ، حيث يمكن من خلال توفير و استخدام نظام للتقييم الالكتروني أن تكون هناك نتائج إيجابية يمكن أن تساهم في الرفع من مستوى كفاءة المنظمات في ادارة مواردها البشرية

وقد جاءت هذه الدراسة كمحاولة لبيان أثر نظام تقييم الاداء الالكتروني في كفاءة ادارة الموارد البشرية في المستشفيات الخاصة الأردنية.

### 2.1 مشكلة الدراسة :

جاءت هذه الدراسة لبيان أثر تطبيق نظام تقييم الاداء الالكتروني بأبعاده (الاجهزة والمعدات ، النظم والبرامج ، الاشخاص المشغلين ) في كفاءة ادارة الموارد البشرية بمكوناتها (التوظيف والتدريب والتحفيز ) من وجهة نظر الإداريين في قطاع المستشفيات الخاصة الأردنية وذلك من الإجابة عن التساؤل الرئيس التالي: ما أثر تطبيق نظام تقييم الاداء الالكتروني (الاجهزة والمعدات ، النظم والبرامج ، الاشخاص المشغلين ) في الرفع من كفاءة ادارة الموارد البشرية (التوظيف والتدريب والتحفيز ؟ ولمزيد من ايضاح مشكلة الدراسة يمكن أن استكشاف الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مدى مساهمة نظام التقييم الالكتروني في اختيار الموظفين الاكفاء من خلال ممارسة مهام التوظيف للموارد البشرية في المستشفيات الخاصة الأردنية؟

- ما مدى مساهمة نظام التقييم الالكتروني في تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين من خلال ممارسة مهام التدريب للموارد البشرية في المستشفيات الخاصة الاردنية ؟

- ما مدى مساهمة نظام التقييم الالكتروني في القيام بتحفيز العاملين من خلال ممارسة وظيفة التحفيز للموارد البشرية داخل المستشفيات الخاصة الاردنية؟
- ما الاهمية النسبية لإبعاد نظام تقييم الاداء الالكتروني داخل المستشفيات الخاصة الاردنية؟
- ما الاهمية النسبية لأنشطه ادارة الموارد البشرية داخل المستشفيات الخاصة الاردنية؟

### 3.1 فرضيات الدراسة :

تمت صياغة فرضيات الدراسة في ضوء مشكلة الدراسة وعناصرها المختلفة من أجل تحقيق أهدافها كالتالي .

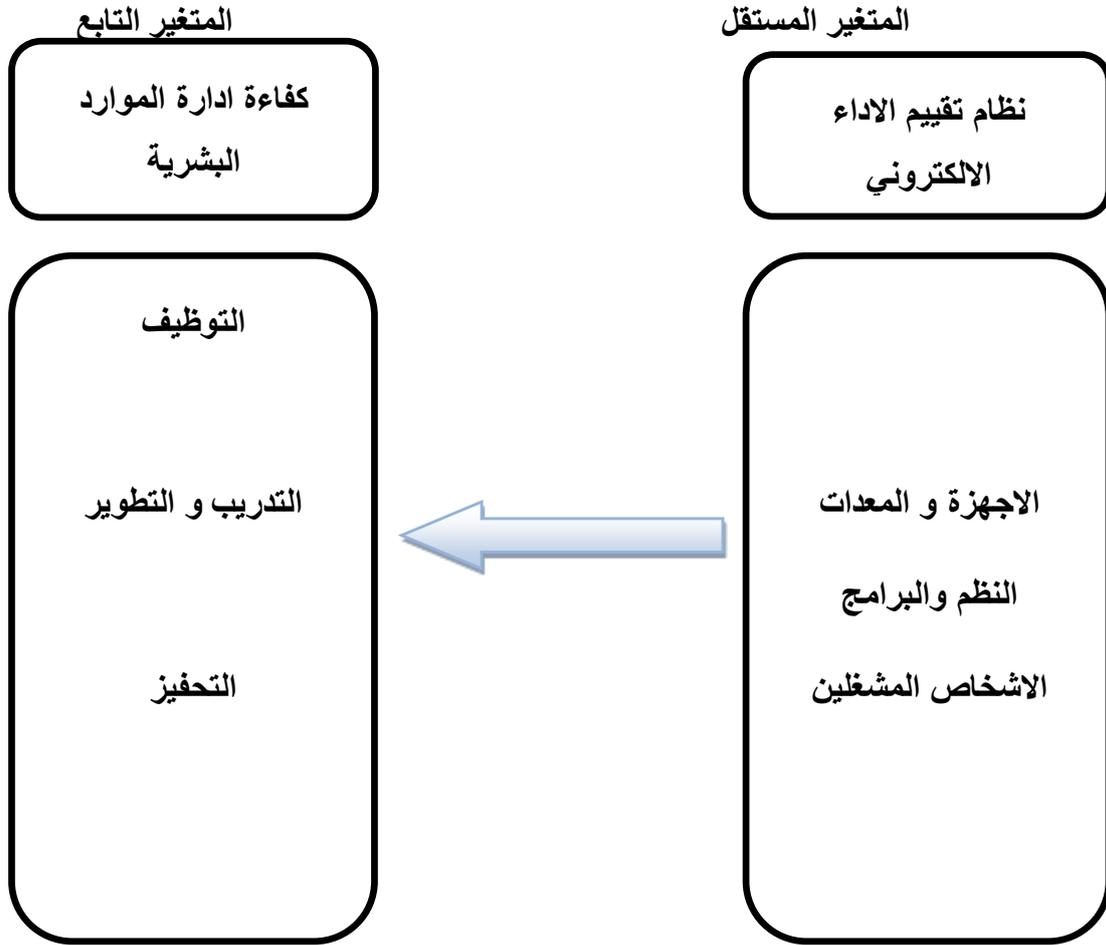
#### الفرضية الاولى :

H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $0.05 \geq \alpha$ ) لنظام تقييم الاداء الالكتروني بأبعاده ( الاجهزة والمعدات ، النظم والبرامج ، الاشخاص المشغلين ) في كفاءة ادارة الموارد البشرية بمكوناتها (التوظيف والتدريب والتحفيز ) في المستشفيات الخاصة الأردنية.

#### الفرضية الثانية :

H02 : لا يوجد تباين في الاهمية النسبية لمتغيرات الدراسة ، نظام تقييم الاداء الالكتروني بأبعاده ( الاجهزة والمعدات ، النظم والبرامج ، الاشخاص المشغلين ) وكفاءة ادارة الموارد البشرية بمكوناتها ( التوظيف ، التدريب ، التحفيز )

## 4.1 إنموذج الدراسة



شكل رقم (1.1)

المصدر: إعداد الباحث

## 5.1 أهمية الدراسة :

تكمّن أهمية الدراسة في الدور الهام الذي تقوم به ادارة الموارد البشرية في نجاح وبقاء المنظمة في محيط المنافسة وكذلك مدى كفاءة وفعالية تقييم الاداء الالكتروني في تعزيز الإدارة الإلكترونية في ظل وسائل التواصل الاجتماعي التي تعمل على دعم موارد نظم المعلومات.

وتظهر هذه الأهمية في عدة مناحي من هذه الدراسة منها أنها تقدم تفسيراً علمياً لأثر نظام تقييم الاداء الالكتروني في كفاءة ادارة الموارد البشرية والدور الذي يلعبه استخدام تكنولوجيا

المعلومات في هذا المجال مما يساند صانع القرار فيما يخص الموارد البشرية في المنظمات بشكل عام وفي قطاع المستشفيات الخاصة العاملة في الأردن بشكل خاص باتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية بشكل أمثل.

كما تعد هذه الدراسة إضافة متواضعة لبقية الجهود العلمية المتعاقبة لإبراز جزء من مفاهيم، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، حيث أن التقدم و التطور في تكنولوجيا ونظم المعلومات وتحول الكثير من عمليات المنظمات إلى عمليات مؤتمتة بهدف تسريع وتسهيل الحصول على البيانات

والمعلومات فرض على إدارة الموارد البشرية التحول إلى أن تصبح إدارة إلكترونية لمواكبة ذلك التطور لتحقيق أهداف المنظمة ودعم أنشطتها ووظائفها.

### 6.1 أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة بشكل اساسي الى بيان أثر نظام تقييم الاداء الالكتروني ( الاجهزة والمعدات ، النظم والبرامج ، الاشخاص المشغلين ) في كفاءة ادارة الموارد البشرية ( توظيف ، تدريب ، تحفيز ) من وجهة نظر الإداريين في قطاع المستشفيات الخاصة الاردنية، لذلك فإن الدراسة تسعى الى تحقق الاهداف الاساسية التالية :

أ - التعرف على مستوى اهتمام و تطبيق أحد وظائف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (نظام تقييم الاداء الالكتروني ) بأبعاده ( الاجهزة والمعدات ، النظم والبرامج ، الاشخاص المشغلين ) وتحديد الاهمية النسبية لإبعاد هذا النظام داخل المستشفيات الخاصة الأردنية .

ب - التعرف على مستوى كفاءة تطبيق وظائف ادارة الموارد البشرية (التوظيف ، التدريب ، التحفيز) وتحديد الاهمية النسبية لممارسة أنشطة ادارة الموارد البشرية داخل المستشفيات الخاصة الأردنية .

ج - التعرف على أثر تطبيق نظام تقييم الاداء الالكتروني بأبعاده ( الاجهزة والمعدات ، النظم والبرامج ، الاشخاص المشغلين ) مجتمعة في تحقيق كفاءة ادارة الموارد البشرية في المستشفيات الخاصة الاردنية .

د- التوصل إلى جملة من المقترحات والتوصيات للمستشفيات الخاصة الأردنية فيما يتعلق بموضوع البحث.

## 7.1. منهجية الدراسة :

نوع وطبيعة الدراسة : هي دراسة تطبيقية من حيث الطبيعة وايضاحية من حيث الغرض بحيث توضح السبب و الاثر ، أما من حيث التخطيط فهي غير مخططة لانها تجري في البيئة الطبيعية للمنظمات دون تدخل الباحث ، أما من حيث الافق الزمني فهي دراسة مقطعية ، حيث ستجري على عينة وفي وقت واحد .

مجتمع وعينة الدراسة : يتكون مجتمع الدراسة من المستشفيات الاردنية الخاصة داخل مدينة عمان وعددها ثلاثة مستشفيات وستكون العينة مكونة من عينة عشوائية بسيطة من العاملين بالإدارات ( العليا و المتوسطة ) داخل هذه المستشفيات .

اداة تحليل البيانات : بعد جمع البيانات وتفرغ الاستبانة تم الاعتماد على برنامج الحزم الاحصائية SPSS لتحليل البيانات واثبات الفرضيات

## 1. 8. حدود الدراسة:

### حدود الموضوع:

يقتصر موضوع الدراسة على استكشاف الواقع الفعلي لاعتماد المستشفيات الخاصة الاردنية محل الدراسة على تبني واستخدام نظام تقييم الاداء الالكتروني وأثره في الرفع من مستوى كفاءة ادارة الموارد البشرية .

أ - الحدود المكانية: (المستشفيات الخاصة الاردنية ، وقد تم اختيار هذه المستشفيات نظراً للخصوصية لهذه المستشفيات من حيث الخبرة و الامكانيات وعدد العاملين بها وبالتالي الحاجة الماسة والضرورية لانظمة الادارة الالكترونية وخصوصا فيما يتعلق بعمليات تقييم العاملين والحساسية العالية لهذه العملية وما تتطلبه من موضوعية وعدالة ، وما ينتج عنها من أثر على العنصر البشري و بالتالي القدرة على الرفع من كفاءة ادارته .

### ب - الحدود البشرية:

تمثل الحدود البشرية لهذه الدراسة بالعاملين بالمستشفيات الخاصة الاردنية في المستويات الإدارية العليا و الوسطى والتي من مهامها وضع الاستراتيجيات وسن القوانين ووضع اللوائح وتوفير الامكانيات التي من شأنها أن تساهم في تطبيق نظام التقييم الالكتروني و الاشراف عليه بشكل مباشر و بالتالي إمكانية الرفع من كفاءة ادارة الموارد البشرية .

### ج - الحدود الزمنية:

اقتصرت الدراسة على الفترة الزمنية الممتدة 2019/ 2021 حيث أن الباحث تمكن من الحصول على البيانات و المعلومات الكافية لإتمام هذه الدراسة بهذه الفترة

### 8.1 الدراسات السابقة :

1 - دراسة مرزوقي ، مرزوقي و بصاشي هدى ( 2020 ) : بعنوان التقييم الإلكتروني للأداء وأثره على أداء العاملين من وجهة نظر اساتذة التعليم العالي

هدفت الدراسة الى معرفة التقييم الإلكتروني للأداء وأثره على أداء العاملين من وجهة نظر اساتذة التعليم العالي، كون أن تقييم الأداء الإلكتروني يمثل خطة جديدة من خطوات الانتقال نحو العالم الرقمي وأهم ما توصلت له الدراسة : يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتقييم الإلكتروني للأداء على أداء أساتذة التعليم العالي عند مستوى الدلالة الإحصائية وقد أوصت الدراسة الى ضرورة العمل على التركيز على مكونات وابعاد التقييم الإلكتروني

2 – دراسة علي مهدي ، أحمد الامير (2019): بعنوان نظام الاداء الالكتروني ودوره في تحفيز الكادر التدريسي على الإنجاز العلمي المتميز

هدفت الدراسة الى معرفة فاعلية نظام تقييم الاداء الالكتروني وأثره على مستوى اداء الكادر التدريسي في جامعة واسط ، وذلك من خلال معرفة مدى فاعلية هذا النظام على تحفيز أعضاء هيئة التدريس على الانجاز العلمي المتميز وقد توصلت الدراسة الى أن هناك دور لتقييم الاداء الالكتروني في تحفيز الكادر التدريسي على الانجاز العلمي المتميز ، وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ضرورة الاهتمام بعملية تقييم الاداء الالكتروني و أن لا تخضع عمليات التقييم للحكم الشخصي والحرص على تحقيق العدالة و الموضوعية بعيداً عن التحيز و المحبابة

3 - دراسة ابو شيحة (2005 ) : بعنوان ادراك الموظفين لمدى موضوعية نظام تقييم ادائهم وعلاقته ببعض الخصائص و الخطط الوظيفية

هدفت الدراسة : الى التعرف على مدى ادراك وفهم الموظفين لموضوعية و عدالة تقييم الاداء وعلاقته بالخصائص والخطط الوظيفية ، وقد توصلت الدراسة : الى وجود ادراك الموظفين بفئاتهم الوظيفية المختلفة مع وجود معوقات تكتنف عملية التقييم ، وقد توصلت الدراسة بضرورة ايجاد نظام لتوصيف الوظائف واعتماده اساساً لاعداد نماذج التقييم ، وقد أوصت الدراسة بضرورة ايجاد نظام لوصف وتوصيف الوظائف واعتماده اساساً لاعداد نماذج التقييم .

## 9.1. ما يميز الدراسة عن الدراسات السابقة :

ومن خلال القراءة لهذه الدراسات يمكن القول بان هذه الدراسة جاءت كمحاولة لإبراز جانب علمي مهم من خلال ربط امكانية استخدام نظام للتقييم الالكتروني للمساعدة في الرفع من كفاءة ادارة الموارد البشرية في ممارسة وظائفها الثلاثة ( توظيف ، تدريب ، تحفيز ) حيث ركزت الدراسات التي تم عرضها إما على تقييم الاداء بطرقها التقليدية دون الوقوف على امكانية استخدام النظم الالكترونية في اداء هذه المهام أو انها تناولت وظيفة واحدة من وظائف ادارة الموارد البشرية و بالتالي فإن هذه الدراسة يمكن أن تساهم في دراسة هذه الابعاد و الوظائف بشكل أشمل ، بالإضافة الى أن بعض هذه الدراسات تناول استخدام التقييم في مجالات اخرى مثل قطاع التعليم و قطاع البنوك ، بينما جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء العاملين في قطاع مهم جداً وهو قطاع الصحة ، وأخيراً استخدمت هذه الدراسة منهجية مختلفة لتحقيق أهدافها وهي منهجية الدراسة التطبيقية الميدانية وذلك لإبراز أهمية وفاعلية استخدام نظام للتقييم الالكتروني للمساعدة في الرفع من كفاءة ادارة الموارد البشرية في ممارسة وظائفها الثلاثة ( توظيف ، تدريب ، تحفيز )

## الجزء الثاني الاطار النظري :

### 1.2 . الادارة الالكترونية

يشير مفهوم الادارة الالكترونية الى منهجية جديدة تقوم على الاستيعاب الشامل والاستخدام الواعي والاستثمار الايجابي لتقنية المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الاساسية للإدارة على مختلف المستويات التنظيمية في المنظمات المعاصرة ( مرزوقي ، يصاشي ، 2020 ) كما تسهم الادارة الالكترونية في تحقيق التميز للمنظمات من خلال مساهمتها في تحقيق تحولات اساسية في انماط تنظيم العمل وتنفيذ العمليات نذكر منها ما يلي:

- توسع في الاتمة (التوسع في استعمال الحاسوب) مما يؤدي الى تخفيض اعداد العاملين حتى في المستويات الإدارية خاصة الإدارة الوسطى والوظائف الإشرافية .
- اعادة تصميم الأعمال باستبعاد الأنشطة والمهام التي يتم أتمتها .
- إعادة تصميم نظم التخطيط بإضافة عناصر المرونة واستشعار التغييرات من خلال الربط الآني بنظم رقابة وقياس الاداء.

- تبسيط الهيكل التنظيمي بتقسيم المنظمة الى مجموعة من الوحدات الاستراتيجية.
  - استثمار فرق العمل الطارئة بدلا من التكوينات والتقسيمات التنظيمية الدائمة.
- التحول من الهياكل التنظيمية المبنية على اساس التدفقات الوظيفية الى هياكل مصممة على اساس التدفقات المعلوماتية.

## 2. 1.1 التحول نحو المنظمة الالكترونية:

تلعب تقنيات المعلومات والاتصالات الدور الفاعل في عالمنا المعاصر الذي يتميز بكونه يعتمد على تقنيات المعلومات والاتصالات بشكل مكثف حتى اطلق عليه عصر E نسبة الى الكترولنيك ونجد هذا واضحا بالشعار الذي طرحته شركة فورتيون (كن الكترولنيا او توكل) وتعرف المنظمة الالكترونية بانها منظمة تعمل في مجالات الاعمال او في قطاعات الخدمات الحكومية او منظمات المجتمع المدني غير الهادفة للربح وتتصف بالمتغيرات التالية ( سليمان ، اسحاق ) .

: 2016.

- 1- تنظيم ديناميكي متطور ومتفاعل باستمرار مع المتغيرات الخارجية والداخلية .
- 2- تباشر المنظمة الالكترونية اعمالها على مدار 24 ساعة بلا انقطاع .
- 3- تتسم عمليات المنظمة الالكترونية بالسرعة والمرونة. ( محمود الخرشة ، 2007 ، 149 )
- 4- تستثمر المنظمة الالكترونية تقنيات الاتصالات والمعلومات الى الحد الاقصى المتاح .

## 2. 1.2 . مميزات المنظمة الالكترونية:

- تسارع الابتكار وسرعة الاستجابة للمتغيرات وتعميق نظم الجودة .
- دورات انتاج قصيرة وتزايد المرونة ودعم العمل البشري بالتقنية.
- سرعة تطوير منتجات جديدة متنوعة وحسب الطلب.
- تقصير الوقت بين اصدار الطلب والتسليم والاستجابة الفورية لطلبات الزبائن.
- استثمار تقنيات الاتصالات والمعلومات بمباشرة كثير من العمليات كالشراء والتسويق والبيع.
- استخدام تقنيات البيع المباشر للمستهلكين وتجاوز الوسطاء مما يقلل التكلفة ويخفض الوقت المستغرق في الاستجابة لطلبات الزبائن. (العنزي. 2016. 25 )

- تطوير نظم فعالة ومرنة في مجالات ادارة الموارد البشرية والادارة المالية والرقابة الادارية تتناسق مع معطيات التقنية العالية وضغوط الوقت والمنافس  
ومن أجل التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية لا بد من تحقيق المراحل التالية  
( العنزي.2016..27 )

أ – رقمنة مؤسسات الدولة وتحويل جميع معلومات الحكومة ووزارتها الورقية إلى معلومات الكترونية.

ب - تأمين البنية التحتية الضرورية لربط كافة مؤسسات الدولة بشبكة معلومات واحدة وتبادل المعلومات بين مختلف الجهات.

ج - تحديد جميع التعاملات بين المواطن وكل مؤسسة وتحويلها إلى تعاملات الكترونية.

### 2.1.3 . أهداف الإدارة الالكترونية

تتمثل بتطوير الإدارة العامة من خلال خفض الأعمال الورقية، وإعادة استعمال الحلول، وتحسين الخدمات وخفض التنقل وسهولة الوصول للمعلومات، والتقرب من الموظفين وتسهيل الاجراءات، لتحسين التنافس الاقتصادي باستخدام الانترنت للتجارة العالمية، واطاحة الفرص للشركات ذات المقاس المتوسط والصغير لدخول المنافسة، وخفض المصاريف اي تكامل النظم لدعم الاجراءات الداخلية والخارجية(Esfahani A. Nasr, Abzari M., Dezianian S., (2014).

### 2.1.4 . مستلزمات الإدارة الالكترونية

• بنية شبكية تحتية قوية سريعة وأمنة.

• بنية معلوماتية قوية (نظم معلومات قوية ومتوافقة في ما بينها).

- كادر بشري استثماري مدرب على استخدام التقنيات الحديثة.

- كادر بشري تقني قادر على القيام بعمليات الدعم الفني المستمر وتطوير النظم المعلوماتية

المختلفة. - ( فريد النجار. 2008 . 68 ) .

عند توفر تلك المستلزمات للإدارة الالكترونية فأنها توفر السرعة في انجاز العمل، والمساعدة في اتخاذ القرار الدائم للمعلومات بين يدي متخذي القرار، وتؤدي الى خفض تكاليف العمل الإداري مع رفع مستوى الإداء، فيساعد ذلك على تجاوز مشكلة البعدين الجغرافي والزمني، ومعالجة البيروقراطية والرشوة، فتتطور آلية العمل وترفع كفاءة العاملين في الإدارة.

## 2. 1. 5 . مشاكل تطبيق الإدارة الإلكترونية

الكثير من الحكومات لم تغير من اجراءاتها التقليدية حتى مع إدخال الحاسوب، فهناك فرق كبير بين موقع جميل الشكل على الويب وبين خدمات متكاملة تنهي اجراءات بيروقراطية معقدة، وكذلك فأن الجهات المالية والإدارية تعمل وكأنها ليس لها علاقة ببعض، ان الاهتمام بالمواطنين والقطاع الخاص لم تكن نقطة الارتكاز في المواقع الحكومية، حتى أفضل البرامج الإدارية لم تعط الدعم المطلوب ولا الإعانة الكاملة، و على مستوى الدول العربية ففي معظم الأحيان لا تدرك مدى أهمية الحماية وأمن المعلومات والمتطلبات التقنية لأداء برامجهم ونظمهم ومواقعهم على الانترنت لذا تبدو هزيلة سهلة الاختراق. ( العنزي. 2016. 33) .

وتتمثل معوقات الإدارة الإلكترونية في الخوف من التغيير، تداخل المسؤوليات وضعف التنسيق، غياب التشريعات المناسبة، نقص الاعتمادات المالية، قلة وعي الجمهور بالميزات المرجوة، غياب الشفافية ونفوذ مجموعات المصالح الخاصة، عدم توفر وسائل الاتصالات المناسبة، معوقات انتشار الانترنت مثل التكلفة العالية واللغة الإنجليزية. (النجار . 2008 . 71) .

## 2. 1. 6 . أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية

الإدارة الإلكترونية تساعد المنظمات التقليدية على التحول إلى منظمات إلكترونية ، ويتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية توفر رؤية إلكترونية تساعد على تصور المكانة المستقبلية للمنظمة الإلكترونية، ويجب على الإدارة العليا ان تقدم للفريق المنفذ للإدارة الإلكترونية الدعم اللازم للتنفيذ، فعليها ان تضع خطط الإتصال مع الجهات ذات الصلة، ويتطلب ذلك دراسة حاجات ورغبات المستفيدين من النظام، ودعم القدرات الفنية للقائمين على تقديم خدمات الإدارة الإلكترونية، ودراسة الإجراءات التفصيلية لأداء خدمات الإدارة الإلكترونية. ( العنزي. 2016. 34)

وعلى صعيد متصل فقد ذكر الباحث والاكاديمي يونس بلفاح ان الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تمثل 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، وتمت الاتصالات والمفاوضات بين العاملين والمديرين والحكومة عن طريق شبكات الأعمال. وعلى هذا النحو، أصبحت الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تطبيقاً فعلياً لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، التي تساهم في تحديث المحاسبة والمسائل الإدارية، والتفاعل بين الموظفين والمساعدة على اتخاذ القرار من خلال مخرجات دقيقة وواضحة، وكذلك عبر تسهيل التعاون، والتدريب، والتحفيز والمشاركة بالمؤسسة. (النجار. 2008. 68).

وفي هذا السياق، تمكن 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، واتباعاً لتكنولوجيا المعلومات مكانة كبيرة في إدارة الموارد البشرية، فهي تساعد من خلال الأنظمة المعلوماتية على توثيق العقود، وتسجيل وحفظ الإجازات المرضية، وكذلك مواكبة عمليات التقاعد والتغطية الصحية.

## 2.2 . تقييم الأداء الإلكتروني:

قبل الخوض في مفهوم تقييم الأداء الإلكتروني لا بد من التعرف على مفهومين أساسيين وهما (مفهوم الأداء، ومفهوم تقييم الأداء).

### 2.2.1 . مفهوم الأداء:

يرى (Esfahai et al، 2014، 34) بأن الأداء هو مدى تحقيق الأفراد العاملين في المنظمة لنتائج والأهداف والمعايير كما هي محددة لهم من قبل إدارة المنظمة وكيفية تحقيقها مما يعني أن الأداء هو سلوك ونتائج.

يرى (Amstrong&Baron، 1998) أنه يرتبط الأداء بمجموعة من العوامل التي تؤثر فيه بشكل مباشر ومن هذه العوامل:

- عوامل شخصية مثل المهارات الفردية والثقة والتحفيز والالتزام.
- عوامل القيادة مثل نوعية التحفيز والإرشاد والدعم من قبل المدراء وقادة الفرق في المنظمة.
- عوامل النظام مثل التسهيلات والمرافق والمعدات التي توفرها المنظمة.
- العوامل الموقفية التي تتمثل بتأثيرات البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة.

## التقارير الشاملة حول مستوى الأداء:

عادة ما يسعى الموظف ( والذي يطلق عليه اسم المرسل إليه) إلى الحصول على تقارير حول مستويات أدائه في العمل من المديرين التنفيذيين وزملاء العمل من المستوى نفسه وكذلك ممن يقومون برفع تقارير عنه (المسؤولون عن إعداد التقارير) وفي بعض الأحيان يتم استبعاد المستويات الأعلى أو الأقل في العمل من تلك العملية و أحياناً يقوم أشخاص من خارج الشركة بتقديم تلك التقارير مثل العملاء و الموردین.

عادةً ما يتم جمع التقارير الشاملة بطريقة منظمة من خلال إجراء تلك الاستبانات، كما بدأت الاستعانة بحلول برمجية متخصصة منذ سنوات عديدة، وقد أصبحت تلك الحلول متاحة بشكل أكبر على الإنترنت، مما يوفر العديد من المزايا من أهمها:

أ- يمكن توزيع طلبات الحصول على تقارير حول مستوى الأداء من خلال البريد الإلكتروني، حيث يقوم المرسل إليه التقرير (أو الموظف) بالنقر فوق أحد الروابط ليتمكن من الوصول إلى تطبيق التقارير الشاملة.

ب- يمكن إرسال رسائل تذكيرية لمن لم يقوم بإرسال التقارير أوتوماتيكياً، مما يساعد في تقليل الأعمال الإدارية المطلوبة بشكل ملحوظ.

ج- عندما يقوم جميع المسؤولين (أو غالبيتهم) بتقديم تقرير حول مستوى الأداء، فيتم إنتاج التقرير وتقديمه، سواء على الإنترنت أو داخل ملف Adobe Acrobat .

بالرغم من ذلك، فهناك العديد من الصعوبات والعيوب لهذه الطريقة منها:

\* قد يتسم الأفراد ببعض الحدة و الغلظة في التعليقات التي تتم من خلال الإنترنت، وقد تأتي تلك التقارير مخيبة للأمل، نتيجة لعدم التواصل المباشر مع الموظف (الأشقر، 2015، 36)

\* ما زالت هناك حاجة إلى تدخل العنصر البشري لتحقيق من سير العملية بسهولة ويسر، وخاصة للتأكد من تقديم المسؤولين التقارير الخاصة بمستوى الأداء عند طلبها.

\* يفضل أن يرأس موظف فعلي مسؤول عملية إعداد تلك التقارير للتحقق من عدم حدوث أي خطأ، طوال مراحل تلك العملية من شأنه الإضرار به.

\* قد يعيب هذا النظام السرعة الهائلة التي تتم بها عملية إعداد التقارير وتقديمها، فقد يكون من الضروري أن تكون العملية أبطأ حتى تتيح للأشخاص التآني في التفكير جيداً قبل تقديم الآراء حول شخص ما. ( Linautaud & Hammond 2001. 177. )

## 2.2.2 . مفهوم تقييم الأداء:

يرى (Dessler,2014،98) أن تقييم الأداء هو عملية تحديد إلى أي مدى يقوم الأفراد بالأعمال المطلوبة منهم بشكل صحيح، وذلك من خلال مقارنة أدائهم الفعلي بمعايير أداء معدة مسبقاً و إيصال نتيجة المقارنة إلى الأفراد العاملين، و الهدف من هذه العملية هو تزويد العاملين بتغذية عكسية عن نتائج أعمالهم بالإضافة إلى تشجيعهم لبذل أفضل ما لديهم من جهد لتحقيق رسالة و أهداف المنظمة، ويرى ( Jessup, Leonard ، 2006 ، 148 ) أن تقييم الأداء هو الميسر الرئيسي لممارسة الموارد البشرية لتطوير "المكون البشري الفريد للمنظمة" من خلال استكشاف وتحليل الأعمال الفردية وكذلك المجموعة والكفاءات. وتتبع برامج تخطيط الموظفين والتغيير التنظيمي إذا لزم الأمر.

وتمر عملية تقييم الأداء كما يشير إلى ذلك (Dessler,2014،113) بثلاث خطوات رئيسية وهي:  
أ - تحديد معايير الأداء التي تحدد الأداء المقترح أو المخطط له بالنسبة للأفراد العاملين، وتكون هذه المعايير أساساً لتقييم الأفراد العاملين.

ب- تقييم الأداء وذلك من خلال قياس الأداء الفعلي للأفراد العاملين ومقارنته بالأداء المطلوب.

ج- تزويد الأفراد العاملين بنتائج تقييم الأداء حتى يتسنى لهم معرفة نقاط القوة وتعزيزها ومعرفة نقاط الضعف و التخلص منها.

وبناء على ما سبق يمكن تعريف تقييم الأداء الإلكتروني هو أن يمكن الموظف في أثناء عمله تقييم أدائه من خلال مقارنته بالخطة الموضوعية على الإنترنت .

ونظراً لأهمية تقييم الأداء يرى (حسن، راوية ، 2014، 25) أنه مهم بالنسبة للمنظمة و للعاملين على حد سواء حيث تقوم العديد من المنظمات من خلال إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بتوفير عملية تقييم الأداء إلكترونياً من خلال توفير نظام تقييم الأداء الإلكتروني للمدراء الذي يمكنهم من قياس أداء الموظفين و كتابة تقارير الأداء إلكترونياً وإرسالها إلى دائرة الموارد البشرية وتوفير التغذية الراجعة للموظفين إلكترونياً. حيث يتم تقييم الأداء سنوياً، حيث يتفق الموظفون و المديرين على موعد محدد للاجتماع على ما تم إنجازه في العام الماضي وكذلك تحديد الأهداف المنشود تحقيقها في العام التالي، ويمكن للنظم المتاحة على الانترنت القيام بدور فعال لتدعيم تلك العملية، ويمكن للنظام قبل حلول موعد عملية التقييم بوقت كافٍ، مراسلة الموظفين المعنيين عبر البريد الإلكتروني لتذكيرهم بعقد إجتماع لتقييم الأداء، كما يمكنه أيضاً البحث في المفكرات

الموجودة على الإنترنت وتحديد الأوقات المناسبة لجميع الأطراف ومن ثم اقتراح بعض المواعيد الممكنة لعقد الاجتماع.

يرى ( صديق ، حسين، 2012 . 42) أن تقييم الاداء الالكتروني هو النظام الذي يستخدم شبكة الإنترنت (الإنترنت والإنترنت) لتقييم فعالية المهارات والمعرفة وأداء الموظفين مما يساعد في خفض التكاليف و النفقات ويساعد في تزويد المديرين بمعلومات عن كيفية إجراء تقييم الأداء، ومعايير وقياسات محددة للمناصب والأدوار المعينة.

ويرى الباحث ان تقييم الاداء الإلكتروني للموارد البشرية لا يعني ان يحل محل المواجهة المباشرة في أثناء عملية تقييم الأداء، حيث يجب على الموظف التحدث بشكل مباشر مع المدير التنفيذي التابع له بالرغم من ذلك، الا انه يمكن أن يفيد في وضع قالب محدد للاجتماع و الحقول التي يمكن للمدير والموظف من خلالها تسجيل أهم النقاط التي أسفر عنها هذا الاجتماع، ويمكن إنشاء ذلك القالب على الشبكة وذلك بعد الدخول إلى قاعدة البيانات الخاصة بمواصفات الوظيفة وتحديد المهارات المطلوبة من الموظف. وهذا من شأنه توفير سجل مركزي يحتوي على ما تم الاتفاق عليه ويسهل الدخول إليه من قبل كل من الموظف و المدير.

وفي هذا الصدد يشير ( Jessup, Leonard & Valacich, Joseph.2006.185) الى انه يمكن للموظف إجراء اختبار تقييم ذاتي على الانترنت أو إعداد تقييم إجمالي وذلك استعداداً لعملية تقييم الأداء، ويمكن للمدير التنفيذي الحصول على معلومات من نظم أخرى إذا لزم الأمر مثل سجلات الغياب الخاصة بالموظفين.

### 2. 2 . 3 . أهمية تقييم الأداء الإلكتروني:

يرى ( Jessup, Leonard & Valacich, Joseph .2006 .160 ) أن من أهمية تقييم الأداء الإلكتروني ما يلي:

أ- يساعد المنظمة على زيادة نطاق الإشراف و تقليل الوقت المستغرق في مراقبة سلوك و أداء الموظفين.

ب- يوفر للمنظمة إمكانية استخدام أسلوب التقييم (360 درجة) من خلال الإنترنت.

ج- تقليل حالات التحيز والتحكم الشخصي من قبل المسؤول عن الموظف.

د - يوفر نظام تقييم الأداء الإلكتروني للعاملين إمكانية التعرف على المعايير المطلوبة ومدى مساهمتها في نجاح المهام المطلوبة منهم.

## 3. 2 . ادارة الموارد البشرية

تعد إدارة الموارد البشرية المحرك الفعال لتطوير المؤسسات الاقتصادية والتجارية، فهي مجموع الأنشطة التي تسعى إلى جلب وتوظيف وتنمية وإبقاء العنصر البشري في هذه المؤسسات، وتخص حركات التوظيف والتدريب والتخطيط والتقييم.

وقد سجلت إدارة الموارد البشرية قفزة نوعية مع بداية القرن الحالي، وانتقلت من إدارة شؤون العاملين إلى تنمية الرأسمال البشري، حيث أصبحت الموارد البشرية ثروة منقطعة النظير تحقق للمؤسسة ديناميكيته، وترتقي بها في المستقبل باعتبارها إحدى المميزات التنافسية التي تستوجب التثمين والاستثمار.

وعلى هذا الأساس، نجد أن للعامل التكنولوجي دوراً كبيراً في هذه التغييرات، مما أفرز تحولات واسعة في مسؤوليات مدير الموارد البشرية، الذي أصبح خبيراً في الأمور الإدارية، مطلعاً على قوانين الشغل، له قدرة على التحليل النفسي، ومخططاً وصاحب رؤية استراتيجية، يحفز الموظفين وكذلك يسوق لصورة المؤسسة في الخارج. ( العنزي. 2016 . 22 ) ويمكن اجمال أهم الوظائف بإدارة الموارد البشرية كما يلي :

### 3. 2 . 1 . وظيفة التوظيف

إن الاستراتيجيات الحديثة لعملية الاستقطاب والاختيار ومن تم التوظيف تُبنى على أساس استقطاب واختيار العنصر البشري متعدد المواهب والمهارات والقدرات والإمكانيات، والتي تمكنه من العمل في وظائف متعددة داخل المنظمة، فأسلوب العمل الحديث يقوم الآن على العمل الجماعي من خلال فِرَق العمل، وليس على العمل الفردي الذي ساد في الماضي، حيث كان استقطاب واختيار الموارد البشرية يتم بناءً على أساس انتقاء الفرد المناسب بغض النظر عن مواهبه وقدراته وإمكانياته للقيام بمهام وظيفة أو عمل ثابت يستمر في أدائه طبقاً لما هو محدد سنواتٍ عديدة، دون تغيير أو تطوير يواكب التغييرات سريعة الإيقاع في محيط البيئة الداخلي أو الخارجي سواء للوظيفة أو العنصر البشري. ( Gregory , Lumpkin. 2003.88 )

### 3. 2 . 2 . وظيفة التدريب

إن النظرة إلى التدريب على أنه نشاط وقتي تلجأ إليه المنظمة عند الضرورة، كأن تريد من خلاله تلافي بعض نقاط الضعف الظاهرة في بعض الموارد البشرية، أو لتحسين مهاراتهم، هذه النظرة أصبحت من مخلفات الماضي!! فنظرة المنظمات الكبرى والعلم الحديث للتدريب الآن اختلفت كثيراً عنها في الماضي، فالنظرة إلى التدريب الآن تتكون من ثلاثة عناصر مستدامة

وهي: تعلم، تدريب، تنمية.. تلتصق جميعها بالموارد البشري داخل المنظمة منذ لحظة تعيينه – وفي بعض الحالات قبل التعيين الرسمي – إلى لحظة تقاعده أو تركه للعمل في المنظمة.

والغاية من ذلك دعم هذا المورد البشري ومساندته وتمكينه من استخراج أفضل ما عنده، وجعله قادراً على أداء عدة أعمال في الحاضر والمستقبل، ضمن فريق عمل عالي المستوى والكفاءة، ومن ثم يستفيد هذا المورد البشري من خلال التدريب والاحتكاك بفريق عمل ذي كفاءة عالية. فعلمية التعلم والتدريب والتنمية المستدامة والمستمرة تعد اليوم من أهم الوسائل الفاعلة لتأهيل وتكثيف المورد أو العنصر البشري في العمل، فضلاً عن وضعه في الصورة دائماً مع أحدث وآخر التطورات والأساليب العلمية والعملية على المحيطين الداخلي والخارجي للمنظمة.. وقد استقرت النظرة الحديثة للتدريب على أنه من أفضل أنواع استثمارات المنظمة، وأنه استثمار له عائد كبير في المدى المنظور، والمدى البعيد على السواء، يتمثل هذا العائد في زيادة فاعلية العاملين مما يؤثر مباشرة في جودة المنتج التي تحقق أعلى درجات الرضا من جانب المستهلكين، ومن ثم تقوية المركز التنافسي للمنظمة في السوق (الرجوب، 2014، 95)

### 2.3.3. وظيفة التحفيز

بعد تغير أسلوب أداء العمل من أسلوب قائم على العمل الفردي إلى أسلوب قائم على العمل الجماعي يعتمد على فرق العمل، لم تعد أساليب التحفيز القديمة مقبولة مع هذا الأسلوب الجديد المعاصر، حيث تطلب هذا الأسلوب من إدارة الموارد البشرية تصميم وإعداد سياسة تحفيز جديدة تقوم وترتكز على الحفز الجماعي، وأن تتناسب وتتماشى مع التوجه الحديث المعاصر، الذي لا يعد الموارد البشرية التي تعمل في المنظمة أجيرة لدى المنظمة، بل يعدها شريكة فيها..! وطبقاً لذلك أعدت إدارة الموارد البشرية برامج لتمليك العاملين أسهماً في المنظمة، وتعديل نسب المشاركة في الأرباح، ووضع أساليب تحفيز معنوية جديدة تتناسب مع الموارد البشرية التي تعمل بشكل جماعي داخل المنظمة، وتتوافق هذه الأساليب التحفيزية مع التوجهات والأساليب المعاصرة في مجال الحفز الإنساني بشكل عام..(Winning, Hunger, 2012.115)

## 2. 4 . الادارة الالكترونية للموارد البشرية

مع زيادة التحول التكنولوجي الرقمي و الشركات أصبح من الضروري تحويل الوظائف و الملفات الورقية الى ملفات الالكترونية ، وأصبحت العلاقات بين أصحاب الاعمال و المديرين و العاملين تتم عن طريق الشبكات الداخلية و المحلية و الدولية ، ومع تحويل وظائف التسويق و التمويل و المحاسبة و العمليات الى أعمال الكترونية ، كان لزاماً أن تتحول إدارة الموارد البشرية الى الكترونية ، ومن هذا المنطلق سوف نتناول الادارة الالكترونية للموارد البشرية (صديق ، حسين 2012 .18 )

### 1.4.2 مفهوم الادارة الالكترونية للموارد البشرية

يرى النجار (2008) أن الادارة الالكترونية للموارد البشرية هي التطبيق العملي لاستراتيجيات وممارسات المنظمة في الموارد البشرية عن طريق الدعم الموجه و الاستغلال الكامل لقنوات شبكة المعلومات الداخلية و المحلية و الدولية .

## 2. 4 . 2 . أهداف الادارة الالكترونية للموارد البشرية ( العنزي .2016 .39) .

- تحسين التوجه الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية, وتسهيل اداء وظائفها .
- تخفيض تكلفة العمالة. تحقيق مكاسب أكثر من الموارد البشرية
- تنمية وتحسين علاقات العمل ورفع معدلات الاداء و الانتاجية .
- مساعدة مدراء ادارة الموارد البشرية في التعامل مع قوى عاملة دولية .

## 2. 4 . 3 . أهمية تطبيق نظام الادارة الالكترونية للموارد البشرية .

يذكر ( Turban & Dorothy & James ، 2008 ) أن نظام الادارة الالكترونية للموارد البشرية ذا أهمية كبرى لأي شركة ، وذلك لقدرته على تسهيل الوصول للمعلومات ، بالإضافة الى الربط بين نظم مختلفة في نفس الوقت ، مما يعطي الشركة ميزة تنافسية على غيرها من الشركات ، ومع تطور هذا النظام وامتداده من خلال الربط بين عدد كبير من قواعد البيانات المنفصلة ستكون المكاسب التي ستعود على الشركة أكبر بكثير من تكاليف تنفيذ هذا النظام

### الجزء الثالث : تحليل البيانات الأولية للدراسة واختبار فرضياتها :

**3.1.1 مجتمع الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من عينة من المستشفيات الخاصة الأردنية والبالغ عددها ثلاثة مستشفيات ، وقد كان من اسباب اختيار هذه المستشفيات أنها تعتبر من أقدم المستشفيات الخاصة بالمملكة الاردنية بالاضافة الى أنها تعتبر من اكبر المستشفيات الخاصة من حيث عدد العاملين حيث يعمل بها 2500 موظف في الادارة العليا و الوسطى و التنفيذية والجدول التالي يوضح ماسبق :

جدول رقم ( 1 ) مجتمع الدراسة

ت	اسم المستشفى	سنة التأسيس	عدد الموظفين
1	مستشفى الاردن	1978	1800
2	المستشفى الاستشاري	1998	250
3	المستشفى الاسلامي	2007	450
-	المجموع		2500

المصدر : وزارة الصحة الاردنية 2016

**3.1.2 عينة الدراسة :** إعتمدت الدراسة على سحب عينة عشوائية بسيطة متناسبة من العاملين في المستشفيات المستهدفة، بالمستويات الإدارية (العليا، و المتوسطة ) حيث يبلغ عدد العينة الممثلة للمجتمع 155 موظف، و أخذ الباحث عينة تبلغ 35 موظف متمثلة في مدراء المستشفيات و نائب المدير ومدراء الشؤون الادارية و مدراء شؤون الموظفين ورؤساء الاقسام الطبية كما يلي :

## جدول رقم ( 2 ) مفردات العينة المستهدفة للدراسة الميدانية

ت	اسم المستشفى	مفردات العينة	العينة الفعلية
1	مستشفى الاردن	55	12
2	المستشفى الاستشاري	50	11
3	المستشفى الاسلامي	50	12
-	المجموع	155	35

- الجدول من اعداد الباحث

وقد كان نسبة التمثيل 22.28% و من مبررات اختيار هذه العينة مايلي :

- 1- سنوات الخبرة للعينة المستهدفة هي عشرة سنوات فما فوق
- 2- المؤهلات العلمية للعينة المستهدفة كانت دبلوم عالي فما فوق
- 3- طبيعة الوظائف للعينة المستهدفة كانت ممن لهم علاقة مباشرة بعملية تقييم الاداء وادارة الموارد البشرية

### 3.1.3 طرائق جمع البيانات : تعتمد الدراسة للحصول على البيانات على مصدرين

أساسيين هما:

1 - المصادر الثانوية: مثل الكتب والدوريات والرسائل الجامعية والأبحاث العلمية والمقالات المنشورة والدراسات السابقة في هذا المجال والتي تم الاطلاع عليها قبل الشروع في إعداد هذا المقترح، بالإضافة إلى بعض المواقع على شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت) .

2- المصادر الأولية: متمثلة في الاستبانة التي ستوزع على العاملين في المستشفيات المستهدفة بالدراسة بالمستويات الإدارية: العليا والوسطى والدنيا

- أداة الدراسة: من اجل تحقيق أهداف الدراسة تم إعداد استبانة وتصميمها وتطويرها بعد الاطلاع على الدراسات السابقة العربية والأجنبية، وتحكيمها من قبل بعض أعضاء هيئة التدريس وبعض المختصين وذلك من اجل جمع البيانات والمعلومات اللازمة عن مجتمع الدراسة.

**1.3 . 4 أداة تحليل البيانات:** بعد جمع البيانات وتفرغ الاستبانة تم الاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية SPSS لتحليل البيانات وإثبات الفرضيات واستخلاص النتائج .

**5.1.3 تحليل أسئلة الدراسة :** للتعرف على اتجاهات أفراد العينة حول متغيرات نموذج الدراسة، تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، والأهمية النسبية، عند كل فقرة، وكانت النتائج كما يلي:

**اختبارات صدق وثبات أداة الدراسة**

**أ - اختبار صدق اداة الدراسة :**

**1 - صدق التحكيم :** للتأكد من الصدق الظاهري ل فقرات الاستبانة وجدواها فقد تم عرضها على مجموعة من المحكمين و الخبراء من ذوي الاختصاص الاكاديمي ، وعددهم ( 12 ) عضو هيئة تدريس في الجامعات الاردنية, و الجامعات الليبية ، ، وذلك لتحديد مدى تطابق الاسئلة للمتغيرات المنشودة ، وفي ضوء الملاحظات التي وردت من المحكمين ، قام الباحث باجراء التعديلات التي اتفق عليها المحكمون ، حيث تم تصحيح بعض الفقرات ، و استبدال البعض الاخر لتصحيح الفقرات أكثر وضوحاً و ملائمة لقياس ما وضعت من أجله.

**2 - صدق الاستطلاع :** للتعرف على مدى وضوح الاسئلة الواردة بالاستبانة بالنسبة للمستجيبين المتوقعين تم اجراء دراسة قبلية ( pilot Study ) ، حيث وزعت ما يقارب 13 استبانة على عينة من مجتمع الدراسة استعداداً لجمع البيانات عبر اداة الدراسة، وقد تم الاخذ بالعديد من الملاحظات التي وردت منهم .

**ب - اختبار ثبات اداة الدراسة :**

تم اختبار مدى ثبات الاداة المستخدمة في قياس المتغيرات التي تشتمل عليها باستخدام اختبار كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha Coefficient)، حيث تكون نتيجة المقياس مقبولة احصائياً إذا كانت قيمة كرونباخ ألفا اكبر من (0.60) (Sekaran, 2006, 311)، وكلما اقتربت القيمة من (100%) دل هذا على درجات ثبات أعلى لأداة الدراسة، وبالنظر الى البيانات الواردة في الجدول التالي فقد جرى قياس معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا،

لمتغيرات الدراسة ولأبعادهما ولأداة الدراسة ككل، لمعرفة مدى الاتساق في الإجابات؛ وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (3) معامل الاتساق الداخلي لفقرات اداة الدراسة

نتيجة معامل الاتساق الداخلي كرنباخ الفا	عدد فقرات اداة الدراسة
77.8.	38

نلاحظ من الجدول ( 3 ) أن قيمة معامل الاتساق الداخلي كرنباخ الفا لفقرات اداة الدراسة بلغت ( 77.8 ) و حيث أن القيمة كانت أكبر من ( 0.60 ) فهذا مؤشر على وجود اتساق بين فقرات اداة الدراسة وبالتالي موثقية اداة الدراسة وإمكانية الاعتماد عليها لاجراء التحليل الاحصائي

### 6.1.3 . ملائمة نموذج الدراسة للأساليب الإحصائية المستخدمة

لاختبار مدى ملاءمة بيانات الدراسة لتحليل الانحدار الخطي والاختبارات المعلمية، فقد تم اختبار الاتساق الداخلي للمتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة ، وذلك على النحو التالي:

#### اختبار الارتباط الخطي

الجدول (4): مصفوفة الاتساق الداخلي للمتغيرات المستقلة و التابعة

Z	متغيرات كفاءة ادارة الموارد البشرية	متغيرات نظام تقييم الاداء الالكتروني	المتغير
		1	متغيرات نظام تقييم الاداء الالكتروني
	1	.337	متغيرات كفاءة ادارة الموارد البشرية
1.	902***	** .711**	Z

(\*\*) عند مستوى دلالة 0.01

من خلال مصفوفة الارتباط اعلاه نلاحظ وجود علاقة موجبة وذات دلالة احصائية عند مستوى الثقة (0.01) وهذا ما يؤكد ملائمة اداة الدراسة للخضوع للتحليل الاحصائي و بالتالي الحصول على النتائج

### 7.1.3

#### 7.1.3 . اختبار فرضية الدراسة الاولى :

في هذا الجزء من الدراسة نستعرض اختبار الفرضية الاولى للدراسة ، حيث تم اخضاع الفرضية لتحليل الانحدار الخطي المتعدد Multiple linear regression، وتحليل التباين الاحادي Oneway ANOVA. وقد كانت النتائج كما يلي:

#### الفرضية الاولى :

H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $0.05 \geq \alpha$ ) نظام تقييم الاداء الالكتروني بمكوناتها ( الاجهزة والمعدات ، النظم والبرامج ، الاشخاص المشغلين ) في كفاءة ادارة الموارد البشرية (التوظيف والتدريب والتحفيز ) في المستشفيات الخاصة الأردنية.

الجدول (7): نتائج اختبار أثر أبعاد تقييم الاداء الالكتروني على كفاءة ادارة الموارد البشرية

جدول المعاملات Coefficient					تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summery		المتغير التابع
Sig t	T	الخطأ المعياري	B	البيان	Sig F	درجة الحرية Df	F المحسوبة	R <sup>2</sup> معامل التحديد	R معامل الارتباط	
0.000	0.500	0.136	0.109	الاجهزة والمعدات	0.000	3	2.125	0.285	0.534	كفاءة ادارة الموارد البشرية
0.000	1.08	0.102	0.315	النظم و البرامج						
0.000	2.260	0.127	0.654	المشغلين						

\* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )

تشير نتائج الجدول ( 7 ) أن معامل الارتباط ( $R = 0.534$ ) يشير إلى العلاقة الموجبة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، كما أن أثر المتغيرات المستقلة (ابعاد نظام تقييم الاداء الالكتروني) على المتغير التابع (كفاءة ادارة الموارد البشرية ) هو أثر ذو دلالة إحصائية،

حيث كانت قيمة F المحسوبة هي (2.125)، وبمستوى دلالة (Sig = 0.000) وهو أقل من 0.05، حيث ظهر أن قيمة معامل التحديد ( $R^2 = 0.285$ ) وهي تشير إلى أن (28.5%) من التباين في (كفاءة الموارد البشرية) يمكن تفسيره من خلال التباين في (إبعاد تقييم الاداء الالكتروني) مجتمعة.

أما جدول المعاملات فقد أظهر أن قيمة B عند بعد (الاجهزة والمعدات) قد بلغت (0.109) وأن قيمة t عنده هي (0.500)، وبمستوى دلالة (Sig=0.000)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. أما قيمة B عند بعد (النظم والبرامج) قد بلغت (0.315) وأن قيمة t عنده هي (1.08)، وبمستوى دلالة (Sig = 0.000)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. وقد بلغت قيمة B عند بعد (المشغلين) (0.654) وقيمة t عنده هي (2.260)، وبمستوى دلالة (Sig=0.000)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي.

وبناء على ما سبق، نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة القائلة:

"يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $p \leq 0.05$ ) لاستخدام نظام التقييم الالكتروني على كفاءة ادارة الموارد البشرية بالمستشفيات الاردنية محل الدراسة

### 8.1.3. تحليل أسئلة الدراسة واثبات الفرضية الثانية :

للتعرف على اتجاهات أفراد العينة حول متغيرات نموذج الدراسة، تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، والأهمية النسبية، عند كل فقرة، وكانت النتائج كما يلي:

اولاً: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لمتغيرات تقييم الاداء الالكتروني

الجدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لمتغيرات تقييم الاداء الالكتروني

رقم الفقرة	متغيرات نظام تقييم الاداء الالكتروني	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
------------	--------------------------------------	---------------	-------------------	--------	-----------------

1	الاجهزة والمعدات	4.270	.559	2	85.4% مرتفعة
2	النظم والبرامج	4.580	.518	1	91.6% مرتفعة
3	الاشخاص المشغلين	4.060	.643	3	81.2% مرتفعة
المؤشر العام					مرتفعة
					4.303
					.573

نلاحظ من الجدول ( 5 ) أن مستوى المؤشر العام لفقرات الاستقطاب مرتفع، حيث بلغ المتوسط العام (4.303) وبانحراف معياري (0.573). وقد جاءت الفقرة (النظم والبرامج ) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.580) وبأهمية نسبية مرتفعة بلغت 91.6 % ، في حين حلت الفقرات (الاشخاص المشغلين ) بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4.060) وبأهمية نسبية مرتفعة بلغت 81.2 % .

وهذا يدل على حرص المستشفيات المبحوثة بتوفير النظم و البرامج المتعلقة نظام بتقييم الاداء الالكتروني لتتمكن من تطوير ادارتها للموارد البشرية

ثانياً : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لمتغيرات كفاءة ادارة الموارد البشرية

الجدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لمتغيرات كفاءة ادارة الموارد البشرية

رقم الفقرة	متغير ادارة الموارد البشرية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
------------	-----------------------------	---------------	-------------------	--------	-----------------

1	التوظيف	3.870	520.	1	77.4% مرتفعة
2	التدريب والتطوير	3.870	918.	2	77.4% مرتفعة
3	التحفيز	3.530	738.	3	70.6% مرتفعة
المؤشر العام		3.756	.725		مرتفعة

نلاحظ من الجدول ( 6 ) أن مستوى المؤشر العام لفقرات ادارة الموارد البشرية ، حيث بلغ المتوسط العام (3.756) وبانحراف معياري (0.725). وقد جاءت فقرتي ( التوظيف، التدريب و التطوير ) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.870) وبأهمية نسبية مرتفعة بلغت (77.4 % )، في حين حلت الفقرات (التحفيز ) بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.530) وبأهمية نسبية مرتفعة بلغت ( 70.6 % ) .

وهذا يدل على قدرة المستشفيات المبحوثة على تحديد احتياجاتهم التوظيفية بشكل دقيق وتحديد أفضل وسائل التوظيف كنتيجة لاستخدام التقييم الالكتروني بالاضافة الى اهتمامهم بتحديد الاحتياجات التدريبية بحيث يتمكنوا من تصميم البرامج التدريبية بهدف تطوير الموارد البشرية .

ومن خلال نتائج التحليل السابق في ( اولاً و ثانياً ) نفي الفرضية الثانية و التي تنص على أنه لا يوجد تباين في الاهمية النسبية لمتغيرات الدراسة ، نظام تقييم الاداء الالكتروني بأبعاده ( الاجهزة والمعدات ، النظم والبرامج ، الاشخاص المشغلين ) وكفاءة ادارة الموارد البشرية بمكوناتها ( التوظيف ، التدريب ، التحفيز ) ونقبل الفرضية البديلة وهي وجود تباين في الاهمية النسبية لمتغيرات الدراسة ، نظام تقييم الاداء الالكتروني بأبعاده ( الاجهزة والمعدات ، النظم

والبرامج ، الاشخاص المشغلين ) وكفاءة ادارة الموارد البشرية بمكوناتها ( التوظيف ، التدريب ، التحفيز )

### 9.1.3. النتائج و التوصيات :

#### اولاً النتائج :

1 - بينت نتائج مصفوفة الارتباط وجود علاقة معنوية موجبة لابعاد نظام تقييم الاداء الالكتروني ( الاجهزة والمعدات ، النظم و البرامج ل، المشغلين ) وهذا يعتبر مؤشر على وجود التكامل بين هذه الأبعاد كما يرشد إدارات المستشفيات الخاصة الأردنية إلى ضرورة الاهتمام بجميع هذه الأبعاد لتصل إلى أعلى مستويات كفاءة إدارة الموارد البشرية .

2- اظهرت النتائج الاهمية النسبية لابعاد نظام تقييم الاداء الالكتروني في المستشفيات الخاصة الاردنية بنسبة (4.303) وهو ما يشير الى قيام تلك المستشفيات بممارسة نظام التقييم الالكتروني بجميع ابعاده بشكل جيد مع وجود تفاوت في أهمية هذه الابعاد حيث جاء بعد ( النظم والبرامج ) كأكثر الابعاد أهمية من بين الابعاد الاخرى بمتوسط حسابي (4.580) وبأهمية نسبية مرتفعة بلغت 91.6% بينما جاء بعد ( الاشخاص المشغلين ) من حيث الاهمية في المركز الاخير بمتوسط حسابي (4.060) وبأهمية نسبية مرتفعة بلغت 81.2% .

3 - بينت نتائج الدراسة توافر أبعاد كفاءة ادارة الموارد البشرية في المستشفيات الخاصة الاردنية بمتوسط حسابي بلغ (3.756) وهذا يشير الى امتلاك هذه المستشفيات لإدارة جيدة ذات كفاءة للموارد البشرية ولكن يوجد تفاوت في الاهمية النسبية لهذه الابعاد فجاء بعدي ( التوظيف، التدريب و التطوير) في المرتبة الاولى من حيث الاهمية بمتوسط حسابي (3.870) وبأهمية نسبية مرتفعة بلغت (77.4%)، في حين حل بعد ( التحفيز ) بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.530) وبأهمية نسبية مرتفعة بلغت (70.6% ) .

4 - أظهرت نتائج اختبار الفرضيات وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) ( $p <$ ) نظام تقييم الاداء الالكتروني بأبعاده ( الاجهزة والمعدات ، النظم و البرامج ل، المشغلين ) في كفاءة ادارة الموارد البشرية بأبعاده (التوظيف، التدريب والتطوير، والتحفيز ) في المستشفيات الخاصة الأردنية، حيث استطاعت أبعاد تقييم الاداء الالكتروني تفسير (28.5%) من التباين الحاصل في كفاءة ادارة الموارد البشرية .

## ثانياً التوصيات :

وصولاً الى تحقيق أحد أهداف الدراسة واستناداً على نتائج البحث وملاحظات الباحث نوصي بما يلي :

1. التأكيد على زيادة اهتمام المستشفيات بتوعية وزيادة معرفة وادراك العاملين بمختلف المستويات، بأهمية تطبيق نظام التقييم الالكتروني ودوره في تحقيق الكفاءة اللازمة لإدارة الموارد البشرية .

2. ضرورة أن تنظر المستشفيات المبحوثة إلى كافة ابعاد المتعلقة بنظام تقييم الاداء الالكتروني باعتبارها منظومة متكاملة، وأن تمارس بشكل متكافئ بما يحقق الكفاءة المطلوبة واللازمة لإدارة الموارد البشرية بشكل فعال وذلك من خلال ربط استراتيجية ادارة الموارد البشرية بالاستراتيجيات العامة للمستشفيات

3. التأكيد على زيادة اهتمام المستشفيات بالجودة العالية للخدمات عن طريق التحسين المستمر لخدماتها الصحية وعملياتها التشغيلية والتي تحتاج الى تقييم مستمر ، وأن تحرص على مراقبة التقدم الذي يحرزه العاملون لتحقيق الجودة، وأن تعمل كذلك على عقد الدورات التدريبية للعاملين باستمرار على استخدام آخر ما توصل اليه العلم في مجال تقييم الاداء للعاملين ، وأن تخصص فريق عمل متخصص لضبط ومراقبة أداء هذه المهام .

4. الاستمرار بعقد دورات تدريبية للأفراد العاملين في المستشفيات الأردنية في مختلف التخصصات، بما يخدم زيادة معارفهم وخبراتهم ومهاراتهم، وتشجيعهم على الاشتراك فيها لمواكبة التطورات وإلية العمل المتجدد اذي يكفل الكفاءة في الموارد البشرية المتاحة .

5. ضرورة سعي المستشفيات إلى تبني سياسة الاحتفاظ بالكوادر المتميزة من خلال وجود ليات عادلة لتقييم الاداء

## المراجع العربية

## اولاً الكتب :

- 1- سلمان زيدان، و اسحاق عبد الوالي . ( 2016 ) . تطوير التعليم الجامعي لتنمية المجتمعات في ضوء إدارة الجودة . عمان :مركز الكتاب الاكاديمي.
- 2 - فريد النجار . ( 2008 ) .الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق .الإسكندرية، مصر : الدار الجامعية.
- 3 - محمد هلال بن فزاع الكسار العنزي . ( 2016 ) .تطبيق الإدارة الإلكترونية :المفهوم، المزايا، المعوقات .الرياض، دار الكتاب الجامعي للنشر والتوزيع
- 4 - -حمود ، خضير كاظم، الخرشة ، ياسين . ( 2007 ) إدارة الموارد البشرية . دار المسيرة لمنشر والتوزيع ، عمان . الاردن
- 5- حسن، اروية ،سمطان،محمد سعيد . ( 2014 ) (أدارة الموارد البشرية. دار التعميم الجامعي لمنشر ،الاسكندرية ،مصر.

## ثانياً المجلات العلمية

- 6- مرزوقي ، يصاشي ، ( 2020 ) . التقييم الالكتروني للداء وأثره على اداء العاملين من وجهة نظر اساتذة التعليم العالي ، المجلة المغاربية للاقتصاد و المانجمنت ، المجلد 7 ، العدد 2 سبتمبر 2020 الجزائر .
- 7- صديق ، حسين . ( 2012 ) تقييم الاداء في المؤسسات الاجتماعية . بحث منشور ، مجلة جامعة دمشق لمعموم الاقتصادية والقانونية ، المجلد 28 ، العدد الاول ، دمشق، سوريا.
- 8 - الرجوب ، سلامة رضوان ( 2014 ) . دور استراتيجيات ادارة الموارد البشرية في التطوير المستمر للرعاية الصحية ، دراسة تطبيقية مقارنة بين المستشفيات الحكومية و الخاصة في العاصمة عمان ، اطروحة دكتوراه غير منشورة ، جامعة العلوم الاسلامية العالمية ، عمان ، الاردن .
- 9 – علي مهدي ، أحمد الامير . ( 2019 ) نظام تقييم الاداء الالكتروني ودوره في تحفيز الكادر التدريسي على الانجاز العلمي المتميز ، المجلة العلمية كلية الاقتصاد ، جامعة واسط ، الجزائر

## ثالثاً رسائل الماجستير وأطروحات الدكتوراه :

10 - حسام عبد المجيد الأشقر، فاعلية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني الحديث في قياس أداء الموظفين في وكالة الغوث الدولية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في ادارة الأعمال من كلية التجارة بالجامعة السلامية بغزة، 2015  
المراجع الانجليزية

- 1- Linautaud, Bernard & Hammond, Mark (2001) E-Business Intelligence.
- 2- Wigand, F.Dianne Lux(1995). Information technology in organizations: Impact on structure, pepoe and tasks D.P.A. Arizona Sta te University.
- 3- Esfahani A. Nasr, Abzari M., Dezianian S., (2014) "Analyzing the Effect of Performance Appraisal Errors on Perceived Organizational Justice" International Journal of Accounting, Finance and Management Science, vol .4 , no.
- 4- Dessler, Gary (2014 ). Fundamentals of Human Resource Management. Prentice Hall pages: 504 published: 2008-10-03,ISBN -0:0136050506.
- 5- Winning,Thomas, Hunger, David, (2012). strategic management: business and policy , 13thed person , New York , USA
- 6- Gregory. G Dess , Lumpkin, G.T (2003). Strategic Creating Competitive Advantages, McGraw-Hill Companies Irwin , New York USA