



جامعة القدس المفتوحة
عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي

محددات استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني وأثره
على الأداء المستدام في المجلس الأعلى للشباب والرياضة

**Determinants of E-HRM Continuous Use and its Impact on
Sustainable Performance in the Higher Council for Youth and
Sport**

إعداد

هبة نايف نمر "علي الناصر"

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير
في إدارة الموارد البشرية التطبيقية

جامعة القدس المفتوحة (فلسطين)

2025/2024 م



جامعة القدس المفتوحة
عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي

محددات استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني وأثره
على الأداء المستدام في المجلس الأعلى للشباب والرياضة

**Determinants of E-HRM Continuous Use and its Impact on
Sustainable Performance in the Higher Council for Youth and
Sport**

إعداد الطالبة: هبة نايف نمر "علي الناصر"

بإشراف: الدكتور فادي أحمد حرز الله

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير
في إدارة الموارد البشرية التطبيقية

جامعة القدس المفتوحة (فلسطين)

2025/2024 م

محددات استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني وأثره

على الأداء المستدام في المجلس الأعلى للشباب والرياضة

Determinants of E-HRM Continuous Use and its Impact on Sustainable Performance in the Higher Council for Youth and Sport

إعداد:

هبة نايف نمر "علي الناصر"

بإشراف:

د. فادي أحمد حرزالله

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت في 2025/06/03م

أعضاء لجنة المناقشة

مشرفاً ورئيساً
.....

جامعة فلسطين التقنية خضوري

د. فادي أحمد حرزالله

عضواً
.....

جامعة القدس المفتوحة

د. فواز عبدالله بدوي

عضواً
.....

جامعة فلسطين التقنية خضوري

د. معن علي أحمد الخطيب

التفويض

الإقرار

أنا الموقع أدناه؛ هبة نايف نمر "علي الناصر" أفوض/ جامعة القدس المفتوحة بتزويد نسخ من رسالتي للمكتبات أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص، عند طلبهم حسب التعليمات النافذة في الجامعة.

وأقر بأنني قد التزمت بقوانين جامعة القدس المفتوحة وأنظمتها وتعليماتها وقراراتها السارية المعمول بها، والمتعلقة بإعداد رسائل الماجستير عندما قمت شخصياً بإعداد رسالتي الموسومة ب: محددات استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني وأثره على الأداء المستدام في المجلس الأعلى للشباب والرياضة، وذلك بما ينسجم مع الأمانة العلمية المتعارف عليها في كتابة الرسائل العلمية.

الاسم: هبة نايف نمر "علي الناصر"

الرقم الجامعي: 0330012220017

التوقيع: هبة علي الناصر

التاريخ: 03 / 06 / 2025م

الإهداء

أهدي هذا الإنجاز:

إلى روح أبي الحنون، طيب الذكر، رحمه الله

إلى روح أمي الغالية، التي كانت دائماً تحلم بأن أرتقي بالعلم، وأحقق أعلى الدرجات، رحمها الله.

إلى زوجي رفيق دربي، ومصدر إلهامي لإكمال دراستي العليا، داعمي وسندي في كل حين.

إلى فلذات كبدي أبنائي وأغلى ما أملك:

ليان، طيبُ حياتي ولينها.

وجنى، جنة عمري وسعادتها.

وعبد الرحمن، حبيب القلب الذي به أكنى.

ومتين، متين روحي وقوتها.

إلى أخوتي وأخواتي، سندي الدائم في الحياة.

إلى الأهل والأصدقاء وجميع الداعمين لي بدعوة أو فعل أو كلمة.

إلى القوة والعزيمة والإرادة والنبات، إليك يا غزة العزة، أرض الطيبين والشهداء.

إلى مصدر عزتي وفخري، إلى إنتمائي وموطن كرامتي، إلى وطني الحبيب "فلسطين"

إليكم جميعاً أهدي هذا العمل.

الباحثة/ هبة نايف نمر "علي الناصر"

شكر وتقدير

العلم لا يعطيك بعضه إلا إذا أعطيته كلك، فإذا أعطيته بعضك لم يعطك شيئاً، ويظل المرء عالماً ما طلب العلم، فإذا ظن أنه قد علم فقد جهل.

أحمد الله جل في علاه، الذي علم الإنسان ما لم يعلم، بأن أعانني بفضله وتوفيقه على طلب العلم، وسدد خطاي حتى انتهيت من إعداد هذه الرسالة، ولا يسعني في هذا المقام إلا أن أرد الفضل إلى أهله، فكما قال الرسول الكريم -صلى الله عليه وسلم- "مَنْ صَنَعَ إِلَيْكُمْ مَعْرُوفًا فَكَافَتْهُ فَإِنْ لَمْ تَسْتَطِيعُوا فَادْعُوا لَهُ حَتَّى تَعْلَمُوا أَنْكُمْ قَدْ كَافَأْتُمُوهُ" (أخرجه أبو داود في صحيحه)

فأتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى صاحب الخلق الرفيع والعلم الوفير، إلى الذي كان حريصاً على شحذ همتي بالقوة والعزيمة، إلى المعطاء الذي لم يبخل علي بعمله، ووسعني في أوقات راحته، إلى الذي تشرفت وسعدت بالعمل معه، إلى من كان لنصائحه وملحوظاته الأثر الأكبر في إتمام هذا العمل، إلى أستاذي ومشرفي الدكتور فادي أحمد حرز الله، أدعو الله أن يبارك لك في عمرك وعلمك وعملك، وأن يجعل ما بذلته من جهد في مسيرتك العلمية والعملية في ميزان حسناتك.

وأقدم بوافر الاحترام والتقدير إلى أعضاء لجنة المناقشة الأستاذ الدكتور معن الخطيب والأستاذ الدكتور فواز بدوي، على ما قدموه من جهود طيبة في قراءة هذه الرسالة، وإثرائها بملاحظاتهم القيمة فجزاهم الله عني خير الجزاء.

الباحثة/ هبة نايف نمر "علي الناصر

قائمة المحتويات	
الموضوع	الصفحة
قرار لجنة المناقشة	ب
التقويض	ج
الإهداء	د
شكر وتقدير	هـ
قائمة المحتويات	و
قائمة الجداول	ط
قائمة الأشكال	ى
قائمة الملاحق	ك
الملخص باللغة العربية	ل
الملخص باللغة الإنجليزية	ن
الفصل الأول: خلفية الدراسة ومشكلتها	1
المقدمة	2
مشكلة الدراسة	5
أهداف الدراسة	9
أهمية الدراسة	10
أنموذج الدراسة	12
فرضيات الدراسة	14
حدود الدراسة	15
مصطلحات الدراسة	15
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة	20
المبحث الأول: الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية	21
التحول الرقمي	21
أهمية التحول الرقمي	22
فوائد التحول الرقمي	22
مفهوم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية	23
أهداف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية	24
أهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية	25

26	العوامل والمحددات المؤثرة في اعتماد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وتطبيقها
27	المعوقات التي تواجه المنظمات عند تبني الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية
28	فوائد تنفيذ الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المنظمات
30	تبني نظم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية
31	استمرارية استخدام نظم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية
33	المبحث الثاني: نظريات تبني تكنولوجيا المعلومات
33	نماذج ونظريات تبني تكنولوجيا المعلومات
37	العوامل المؤثرة في استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني
40	المبحث الثالث: الأداء المستدام بأبعاده الثلاثة (الأداء المالي، الأداء الاجتماعي، الأداء البيئي)
40	مفهوم الأداء المستدام
43	أبعاد الأداء المستدام
45	أهمية الأداء المستدام
46	معوقات تطبيق الأداء المستدام
48	المبحث الرابع: محددات استمرارية استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والأداء المستدام
48	الفائدة من الاستخدام واستمراريته في نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني
4	سهولة الاستخدام واستمراريته في نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني
49	دعم الإدارة العليا واستمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني
50	جاهزية تكنولوجيا المعلومات واستمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني
50	الدعم الحكومي
51	الدعم الخارجي
51	استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني والأداء المستدام
53	المبحث الخامس: المجلس الأعلى للشباب والرياضة
53	تعريف بالمجلس الأعلى للشباب والرياضة
54	الأهداف العامة للمجلس الأعلى للشباب والرياضة
54	فروع المجلس الأعلى للشباب والرياضة (المحافظات الشمالية)
56	المبحث السادس: الدراسات السابقة ذات الصلة
56	أولاً الدراسات باللغة العربية
65	ثانياً الدراسات باللغة الانجليزية

84	الفصل الثالث: المنهجية (الطريقة والإجراءات)
85	منهج الدراسة
85	مجتمع وعينة الدراسة
86	وصف خصائص مجتمع الدراسة
87	مصادر الدراسة وأدواتها
89	صدق أداة الدراسة وثباتها
90	متغيرات الدراسة
92	إجراءات جمع البيانات ومناقشتها
92	المعالجات الإحصائية
95	الفصل الرابع: تحليل نتائج الدراسة وعرضها
96	تحليل متغيرات الدراسة ومؤشراتها
97	تحليل المؤشرات المتعلقة بمتغيرات الدراسة
99	التحليل الأولي للبيانات
100	تحليل بيانات الدراسة
100	النموذج القياسي (النموذج الخارجي Measurement Model)
110	تحليل النموذج الهيكلي (النموذج الداخلي Structural Model)
111	معامل التفسير (R^2 - Pearson's coefficients determination)
113	اختبار الفرضيات
125	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات
126	نتائج تحليل متغيرات الدراسة
133	مناقشة النتائج المرتبطة باختبار فرضيات الدراسة الحالية
139	الاستنتاجات
141	التوصيات
142	محددات الدراسة والمقترحات للدراسات المستقبلية
143	المراجع العربية
147	المراجع الأجنبية

قائمة الجداول

الصفحة	موضوع الجدول	الجدول
13	مصادر متغيرات الدراسة (الدراسات السابقة)	1.1
55	فروع المجلس الأعلى للشباب والرياضة (المحافظات الشمالية)	1.2
86	خصائص أفراد العينة الديموغرافية	3.1
87	الدراسات السابقة التي اعتمد عليها في إعداد أداة القياس الرئيسية للدراسة الحالية	3.2
88	درجات مقياس ليكرت الخماسي	3.3
90	معاملات ثبات أداة الدراسة	3.4
97	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة	4.1
101	معايير قبول عناصر الصدق التقاربي	4.2
103	نتائج تشبعات (FACTOR LOADINGS) الأسئلة متغيرات نموذج الدراسة	4.3
106	نتائج الموثوقية المركبة وكرونباخ ألفا	4.4
107	نتائج متوسط التباين المستخرج AVE	4.5
109	معايير قبول عناصر الصدق التمايزي	4.6
110	نتائج اختبار HTMT	4.9
111	معايير تقييم النموذج الهيكلي (النموذج الداخلي) STRUCTURAL MODEL	4.10
112	نتائج معامل التفسير R^2	4.11
113	نتائج حجم التأثير F^2	4.12
114	جودة التنبؤ Q^2 للمتغير التابع	4.13
115	معيان اختبار الفرضيات	4.14
117	نتائج الفرضية الأولى	4.16
118	نتائج الفرضية الثانية	4.17
119	نتائج الفرضية الثالثة	4.18
120	نتائج الفرضية الرابعة	4.19
121	نتائج الفرضية الخامسة	4.20
122	نتائج الفرضية السادسة	4.21
123	نتائج الفرضية السابعة	4.22

قائمة الأشكال

الصفحة	موضوع الشكل	الشكل
13	أنموذج الدراسة	1
102	النموذج القياسي لمتغيرات الدراسة	2
116	النموذج الهيكلي للفرضيات الفرعية	3

قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
أ	قائمة بأسماء المحكمين	154
ب	أداة الدراسة (الاستبانة النهائية)	155
ت	كتاب تسهيل المهمة	167
ث	كتاب الموافقة من المجلس	168
ج	رابط الاستبانة الإلكتروني	169

محددات استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني وأثره على الأداء المستدام في المجلس الأعلى للشباب والرياضة

أعداد: هبة نايف الناصر

بإشراف: د. فادي أحمد حرز الله

2025

ملخص

هدفت الدراسة الحالية بشكل رئيس إلى فهم المحددات التكنولوجية والتنظيمية والبيئية التي تؤثر على استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في المجلس الأعلى للشباب والرياضة، وذلك بالاعتماد على إطار عمل (TOE) إطار التكنولوجيا والتنظيم والبيئة -Technology- Organization -Environment، المتمثل بالعوامل التكنولوجية (سهولة الاستخدام، والفائدة من الاستخدام)، والتنظيمية (دعم الإدارة العليا، وجاهزية تكنولوجيا المعلومات)، والبيئية (الدعم الحكومي، والدعم الخارجي). بالإضافة إلى التعرف إلى دور استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في تعزيز الأداء المستدام بدلالة أبعاده (الأداء المالي والبيئي والاجتماعي المستدام). ومن أجل تحقيق هذه الأهداف، اتبعت الباحثة المنهج الكمي الارتباطي، حيث استخدم أسلوب المعاينة الميسرة للوصول لأكبر قدر ممكن من المستجيبين من مجتمع الدراسة المستهدف، والمتمثل في الإشرافيين في المجلس محل الدراسة وعددهم (192) موظفاً في مختلف فروع المجلس في المحافظات الشمالية اختيرت الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة، وذلك بهدف جمع البيانات الأولية. جرى توزيعها على العينة المختارة بأكملها، استُرجع (134) استبياناً، ومن ثم استُثني ثلاث استبانات غير صالحة للتحليل الإحصائي، ليصبح العدد النهائي (131) استبياناً صالحاً للتحليل الإحصائي.

أظهرت نتائج الدراسة أن أفراد عينة الدراسة يدركون بدرجة مرتفعة أهمية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني، حيث جاءت جميع أبعاد الدراسة بمستويات تفوق المتوسط، وكان أعلى متوسط لبعد (الفائدة من الاستخدام). وتشير هذه النتائج إلى أن توفر متطلبات الاستمرارية في استخدام هذا النظام ساهم بشكل واضح في دعم وتحسين الأداء المستدام بأبعاده الثلاثة (المالي، والبيئي، والاجتماعي) في المجلس محل الدراسة. ويعكس ذلك أثر النظام في إنجاز المعاملات والإجراءات الإدارية بشكل دوري وفعال، وزيادة الوعي بأهمية التحول الرقمي في تحقيق الأداء المستدام في بيئة العمل. وفي المقابل، أظهرت النتائج أن بعد "الدعم الخارجي" لم يكن ذو دلالة إحصائية، مما يشير إلى أن تأثير الجهات الخارجية المانحة في استمرارية استخدام النظام لم يكن جوهرياً في سياق الدراسة.

وأوصت الدراسة بالتحسين المستمر على نظام إدارة شؤون الموظفين الإلكتروني وصولاً إلى تبني الأنظمة المتقدمة التي تعتمد على الذكاء الاصطناعي وأدواته، وذلك لمواكبة التقدم الحديث وضمان استدامة الأداء. وكذلك التعاون مع الجهات الخارجية المانحة للحصول على استشارات، وحلول تقنية، وصيانة مستمرة لنظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني، لتعزيز استدامة المجلس من خلال تزويده بالموارد المالية والتقنية والمعرفية اللازمة.

الكلمات المفتاحية: إدارة الموارد البشرية الإلكتروني، الأداء المستدام، نظرية (TOE)، المجلس الأعلى للشباب والرياضة.

Determinants of E-HRM Continuous Use and its Impact on Sustainable Performance in the Higher Council for Youth and Sport

Prepared by: Hiba Naif Al-Nasser

Supervised by: Dr. Fadi Ahmad Herzallah

2025

Abstract

The present study primarily aims to understand the technological, organizational, and environmental determinants influencing the continued use of the electronic Human Resource Management (e-HRM) system at the Higher Council for Youth and Sports, based on the Technology-Organization-Environment (TOE) framework. This framework encompasses technological factors (ease of use, perceived benefits), organizational factors (top management support, IT readiness), and environmental factors (government support, external support). Additionally, the study seeks to identify the role of continued e-HRM system usage in enhancing sustainable performance, measured through its dimensions: financial, environmental, and social sustainability.

To achieve these objectives, the study adopts a quantitative correlational approach. Convenience sampling is used to maximize responses from the target population, consisting of 192 supervisory staff across the Council's branches in the northern governorates. A questionnaire serves as the primary data collection tool, distributed to the entire sample. Out of 134 retrieved responses, three are excluded due to incompleteness, resulting in 131 valid questionnaires for statistical analysis.

The results show that participants demonstrate a high level of awareness regarding the importance of using the electronic Human Resource Management (e-HRM) system, as all dimensions of the study record above-average levels. The highest mean appears in the dimension of "perceived usefulness." These findings indicate that the availability of the requirements for the continuity of using this system clearly contributes to supporting and enhancing sustainable performance in its three dimensions (financial, environmental, and social) within the Council. This reflects the system's impact on efficiently and regularly

processing administrative transactions and procedures, as well as raising awareness of the importance of digital transformation in achieving sustainable performance in the workplace. Conversely, the results show that the dimension of "external support" is not statistically significant, indicating that the influence of external donor entities on the continuity of using the system is not substantial in the context of the study.

The study recommends continuous improvements to the e-HRM system, including the adoption of advanced AI-driven tools, to align with technological advancements and ensure sustainable performance. It also emphasizes collaboration with external stakeholders to secure technical consultations, solutions, and ongoing system maintenance, thereby enhancing the Council's sustainability through financial, technical, and knowledge-based resources.

Keywords: Electronic Human Resource Management (e-HRM), Sustainable Performance, TOE Framework, Higher Council for Youth and Sports.

الفصل الأول

خلفية الدراسة ومشكلتها

- ✓ المقدمة
- ✓ مشكلة الدراسة
- ✓ أهداف الدراسة
- ✓ أهمية الدراسة
- ✓ أنموذج الدراسة
- ✓ فرضيات الدراسة
- ✓ حدود الدراسة
- ✓ مصطلحات الدراسة

1.1 المقدمة

تعد الموارد البشرية العنصر الأساسي والمورد الأهم في المنظمات والوزارت الحكومية الناجحة، حيث تساهم بشكل كبير في تطوير المنظمة وتحسين أدائها وإنتاجيتها، ومع زيادة الوعي بأهمية هذا المورد ودورها في النجاح المؤسسي، ظهر مفهوم إدارة الموارد البشرية، سعياً في تنظيم شؤون الموظفين وبيئة العمل، ولتحقيق أهداف المنظمة المرجوة، وتحسين مهارات الأفراد وتنميتها، لضمان استمرارية الأداء الفعال فيها.

وفي ظل التطورات الحديثة والمتسارعة في العصر الحالي، شهدت إدارة الموارد البشرية تطوراً كبيراً في مجالات عديدة، ولمواكبة هذه التطورات سعت المؤسسات إلى وضع أطر حوسبة جميع الأنشطة الإدارية بما فيها إدارة الموارد البشرية، للتخلص من الأنظمة التقليدية اليدوية، وتبني أنظمة معلومات محوسبة تسمح بحفظ المعلومات وتخزينها ومعالجتها قصد استغلالها في صنع القرارات على مختلف المستويات الإدارية (كريمة، 2022).

وفي ظل المنافسة بين المؤسسات في وقتنا الحالي، سواء كانت في القطاع العام أو في القطاع الخاص، فإن التميز في تقديم الخدمات أصبح مطلباً ضرورياً لأي منظمة تسعى لرفع أدائها وتقديم خدماتها بشكل أفضل (الزهراني، 2021). ولما كان التميز لأي مؤسسة يتجلى في تحسين أدائها، ولأن الأداء هو سبب استمرارية المؤسسات والمنظمات، أصبح من الضروري الحصول على موارد بشرية ذات كفاءة مرتفعة، ومن الضروري تطبيق الممارسات والسياسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية التي تؤثر بشكل جوهري على عمل الموظفين وكفاءة أدائهم (متولي وعبد اللطيف، 2023). فأصبحت المنظمات تبحث عن الطرق والأساليب والممارسات التي تدعم استدامة الأداء وليس الأداء وحده، وذلك لأن الوصول للأداء المستدام ينعكس بشكل مباشر على بقاء واستمرار المنظمة (خلف & الغريب، 2023). بالإضافة إلى ذلك، فإن الوسائل والأجهزة الرقمية، أجبرت المنظمات المختلفة، سواء أكانت صناعية أو

خدمية أو حتى مؤسسات الدول والحكومات، إلى إحداث تغييرات وتعديلات في مواردها البشرية، وكذلك الهياكل والتقنيات والإجراءات التي تقوم بها بالشكل الذي ينسجم مع التطورات السريعة، والتكيف مع بيئة العمل المتقلبة والمتغيرة بشكل سريع، ومن المعلوم بأن تطبيق التحول الرقمي يحتاج إلى موارد بشرية مؤهلة وذات خبرة كافية للقيام بتلك العمليات والإشراف عليها والتحول من استخدام الطرق والأساليب التقليدية إلى الإجراءات الرقمية الحديثة (بلاني و حسين, 2023).

فظهر مفهوم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية استجابة للمتغيرات والتحديات المختلفة التي فرضتها الثورة التكنولوجية (المطيري، 2022)، حيث إنه من الممكن أن تعمل إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على التحرك نحو بيئة مستدامة للشركة من خلال تحقيق توازن بين الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية (Rahman & Hosain, 2021)، وذلك من خلال قدرة المنظمة على إيجاد توازن بين الأهداف الموجهة للربح، والأهداف الاجتماعية والبيئية ذات الصلة في إدارة عملياتها (الأسدي و شنيشل، 2022). وبذلك فإن التحول الرقمي يلعب دوراً رئيسياً لتحقيق أهداف الاستدامة للمنظمات، فبدون التحول الرقمي لا يمكن للشركات حل التحديات الاقتصادية والبيئية المستقبلية على نحو مستدام (القطان وآخرون، 2023). حيث جعل اعتماد وتنفيذ إدارة الموارد البشرية الإلكترونية أمراً طبيعياً جديداً للمنظمات. وعلى الرغم من أن هذه الظاهرة لا تزال في مهدها خاصة في الدول النامية لكنها عملية مستمرة، وفي المستقبل القريب من المتوقع أن تحظى بقبول أوسع في جميع أنواع المنظمات في جميع أنحاء العالم (Ahmed & Ogalo, 2019).

ومن هنا فإن التحول إلى الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ليس درياً من دروب الرفاهية وإنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية، ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لأي مؤسسة، فالنقد العلمي والتقني، وكذلك المطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات وضمان سلامة العمليات، كلها أمور دعت إلى التطور الإداري نحو الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (نجوى وصورية،

(2022) ، وإن توفير الكوادر البشرية في المستويات الإدارية كافة أو الأقسام الخدمية والإنتاجية في أي منظمة يعد أمراً ضرورياً في استقبال أي تغيرات واستعمالها، وكلما كانت تلك الكوادر مستعدة لاستقبال التغيير وتقبله واستعماله ، كانت فرص التغيرات في النجاح في تلك المنظمة أكثر (العقابي والربيعي، 2018).

ولكن العديد من المنظمات لا زالت بعيدة عن الاستثمار الأمثل لفوائد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ولم تتخذ أي مبادرة لذلك. وهناك بعض المنظمات حاولت تنفيذ أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وواجهت تحديات كبيرة (Anjum & Islam, 2020)، فتتوقف إمكانية الوصول المستمر إلى نظم المعلومات ونجاحها على استمرار استخدامها وليس على قبولها الأولي (Ayyash et al., 2022)، فالاستخدام الناجح لهذه التكنولوجيا لا يتوقف على توافرها فقط بل على قبولها والسعي لاستخدامها (القحطاني، 2024). لذلك أصبح فهم سبب قبول أو رفض المستخدمين لأي تقنية جديدة جزءاً لا يتجزأ من دورة حياة أي نظام معلومات، وقد بُنيت نظريات ونماذج قبول التكنولوجيا كإطار لدراسة طريقة فهم وقبول المستخدمين للتقنيات الجديدة وكيفية استخدامها، وما هو تأثيرها على الاستمرار في استخدامها (النبي، 2024). ويعتبر نموذج (TOE) التكنولوجيا- المنظمة- البيئة Technology- Organization-environment إطاراً نظرياً، وأداة هامة لتحليل العوامل المختلفة المؤثرة على تبني التكنولوجيا الجديدة واستخدامها في منظمة ما، حيث إنه يوفر صورة شاملة لتبني المستخدمين للتكنولوجيا، والتنبؤ بالتحديات التي تواجههم عند تطبيقها (كامل وسعيد، 2021).

وزيادةً على ذلك، فإن تأخر الدول في اتخاذ قرار تطبيق ممارسات التحول الرقمي الشامل يقلل من كفاءة الخدمات المقدمة، لذلك لم يعد اليوم قرار التحول الرقمي في فلسطين خياراً بل أصبح ضرورة ملحة لتطوير أداء المؤسسات الحكومية (المصدر ونصرالله، 2020). ومما لا شك فيه أن المجلس الأعلى للشباب والرياضة يسعى جاهداً بكل الطرق لبناء مجتمع يعتمد على المعلومات وتكنولوجيا الاتصال،

ويمتلك قيادة ملتزمة تضمن عملية تغيير ناجحة تضمن الأداء الفعال. ويعمل في المجلس موظفون على درجة عالية من الالتزام والولاء والانضباط. وتبدي قيادة المجلس، والكادر الوظيفي، كامل الاستعداد والجاهزية للاستفادة من التحول الرقمي، وذلك من خلال الانفتاح على الوسائل الجديدة المتعلقة بتعزيز قدرات المجلس (مركز المعلومات الوطني الفلسطيني- وفا، 2024).

وبالتالي أصبح من الأهمية ليس فقط دراسة تبني نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني وإنما دراسة المحددات التي تؤثر على استمرارية استخدامه وأثره على الأداء المستدام ؛ ولذلك ستركز هذه الدراسة على المحددات التي تؤثر على استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في المجلس الأعلى للشباب والرياضة، وتأثيره على الأداء المستدام بأبعاده (البيئي والمالي والاجتماعي)، باستخدام نموذج (TOE) التكنولوجيا والتنظيم والبيئة للنتبؤ بهذه المحددات.

2.1 مشكلة الدراسة:

تتحمل المنظمات مسؤولية كبيرة في عملية الانتقال إلى شكل أكثر استدامة من التنمية، فتتعرض لضغوط هائلة لتحقيق الأداء المستدام لها، لذلك وجب عليها دمج ممارسات الأعمال المستدامة (الاقتصادية، والبيئية، والاجتماعية) في استراتيجياتها وعملياتها المختلفة (العولقي، 2021). فهناك عوامل حاسمة لنجاحها، وهي باتباع قيادة المنظمة مبادئ الأداء المستدام، وتوفير الحوافز الإدارية وحوافز التدريب، وأن تدمج رؤيتها المتعلقة بالأداء البيئي المستدام في استراتيجية العمل والسياسة والثقافة التنظيمية وإيصالها للموظفين، وأخيرا المرونة في التغيير والانفتاح ومشاركة أصحاب المصالح (Assalmi & Al-Khaqani, 2022). بالإضافة إلى ذلك، ترتبط أهمية الأداء المستدام للمنظمات بمستوى الأهداف والتوجيهات التي ترغب المنظمة بالوصول إليها، ومستوى تقييم إدارة المنظمة لجودة الأداء الفعلي بها ومتطلباته من حيث توافر المعلومات الخاصة بالعوامل البيئية والتكنولوجية وتحليلها، وتحديد الفرص

والتهديدات في سياقها، ورسم الخطط الاستراتيجية وفق ما يضمن أعلى مستوى أداء وأفضل جودة مخرجات (طرزي، 2023).

حيث أكدت دراسة أحمد (2019) أن استخدام التكنولوجيا في معظم النشاطات الإدارية مطلباً ضرورياً، وحظيت باهتمام جميع الإدارات في جميع المنظمات على اختلاف نشاطاتها، ويعود ذلك لما يحققه الاستخدام من نتائج إيجابية من حيث تحسين الأداء، ورفع كفاءة إدارة الموارد البشرية، إلا أن اعتماد الأدوات الإلكترونية يتطلب بناء التوجهات القائمة على التكنولوجيا فضلاً عن البنية التحتية القادرة على الاستجابة السريعة للتغيرات في محتوى العمل الإلكتروني، إذ يفترض من المنظمة أن تتمتع بخصائص مرنة قابلة للتلاؤم مع المستجدات في المجالات التكنولوجية (محمود وآخرون، 2022).

لذلك أصبحت النظم الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية الخيار الأفضل والأمثل للوزارت والمنظمات الحكومية، فهي أداة حيوية في البيئة التنظيمية وركيزة أساسية يعتمد عليها في تسهيل العمليات وإدارتها بكفاءة وفعالية. حيث إن نظم الإدارة الإلكترونية تستثمر قواعد البيانات وكافة المكونات المادية والفنية والبشرية وترابطها وتفاعلها مع بعضها البعض لتحقيق هدف محدد متمثل في زيادة الخدمات المقدمة وكفاءتها وجودتها ، وتطوير نوعية العمل بين الموظفين (شاهين، 2021). إذ تعتبر أنظمة إدارة الموارد البشرية عاملاً رئيسياً لتعزيز الاستدامة بشكل عام في المنظمات (Mousa & Othman, 2020a)، وعلى الرغم من أن العديد من المنظمات في كل من الدول المتقدمة والنامية عززت أدائها من خلال تنفيذ أنظمة وممارسات الموارد البشرية الإلكترونية، وإن كان مستوى تنفيذها يختلف اختلافاً كبيراً، إلا أنه لا يزال تنفيذ إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في مراحله الأولى في سياق الدول النامية، ولا سيما منظمات القطاع الحكومي (Majeed et al. 2020). وقد تبين أن معظم المؤلفات المتعلقة ببنية نظم المعلومات القائمة على تكنولوجيا المعلومات بما في ذلك إدارة الموارد البشرية الإلكترونية واستخدامها، تركز على التبني المبكر، وقد قام عدد قليل فقط بفحص نوايا وسلوكيات ما بعد التنفيذ (Noerman et

(al., 2021). حيث اتضح أن غالبية الدراسات بحثت في عوامل ونتائج اعتماد إدارة الموارد البشرية الإلكتروني (Priyashantha & Chandradasa., 2023). وأن هناك نقصاً في الدراسات التي تناقش العوامل المؤثرة في تبني أنظمة إدارة الموارد البشرية في المنظمة بشكل عام.

(Ibrahim et al. 2023). وعلى الرغم من أن دراسة Ayyash et al. (2022a) ركزت على فحص محددات نية الموظفين المستمرة لاستخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية- خضوري في فلسطين، إلا أنها أوصت بتكرار الدراسة في أكثر من قطاع من أجل تحديد النية المستمرة لاستخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بناءً على إعدادات مختلفة وتقنيات جديدة. وبذلك فإنه من الممكن الاعتماد على إطار عمل التكنولوجيا- المنظمة- البيئة كأداة هامة لتحليل العوامل المختلفة المؤثرة على تبني التكنولوجيا الجديدة في منظمة ما، من خلال تصنيف العوامل إلى ثلاثة أبعاد رئيسية هي التكنولوجية، والتنظيمية، والبيئية، وذلك بتوظيف هذه العوامل الثلاثة معاً واستخدامها (كامل و سعيد، 2021).

ومن خلال استعراض الدراسات السابقة، وبحسب حدود علم الباحثة فإن غالبية الدراسات ركزت على اعتماد نظام إدارة الموارد البشرية وتطبيقه، مما يعني أن هناك قلة في الدراسات التي تسلط الضوء على فهم محددات استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني وخاصة في المنظمات الحكومية، بالإضافة إلى ذلك هناك قلة في الدراسات التي تبحث في أثر هذه النظم على الأداء المستدام، في منظمات الدول النامية وخاصة الفلسطينية منها، بحسب حدود علم الباحثة، فقد أوضحت الدراسات في بعض الدول العربية ، دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين الأداء المستدام للمنظمة، كدراسة (حمادة، 2020)، ودراسة (خلف والغريب، 2023)، إلا أنها لم تُجرَ في فلسطين. وأكدت دراسة (Rahman & Hosain., 2021) أن الجزء الأكبر من دراسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، أجريت في وجهات نظر الدول المتقدمة، ولم يتم التركيز عليها إلا قليلاً في الدول النامية، وقد أوصت

بمواصلة البحث في العلاقة بين عناصر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والاستدامة من منظور الدول النامية. وهذا يشير إلى الحاجة إلى دراسات تحليلية أكثر دقة، وكذلك اعتماد نظريات موضوعية للنتائج بهذه المحددات، وقياس أثرها على الأداء المالي والبيئي والاجتماعي المستدام. لذلك هدفت هذه الدراسة لسد الفجوة في الدراسات والأوراق البحثية حول محددات الاستخدام المستمر لنظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني، وأثره على الأداء المستدام، وذلك بفحص هذه المحددات وقياس أثرها على الأداء البيئي والمالي والاجتماعي المستدام باستخدام نموذج التكنولوجيا والتنظيم والبيئة (TOE).

وبناءً على ما تقدم يمكن التعبير عن مشكلة الدراسة من خلال الأسئلة الآتية:

1. ما دور العوامل التكنولوجية بأبعادها (الفائدة من الاستخدام، سهولة الاستخدام) في استمرارية

استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في المجلس الأعلى للشباب والرياضة؟

2. ما دور العوامل التنظيمية بأبعادها (دعم الإدارة العليا، جاهزية تكنولوجيا المعلومات) في

استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في المجلس الأعلى للشباب والرياضة؟

3. ما دور العوامل البيئية بأبعادها (الدعم الحكومي، الدعم الخارجي) في استمرارية استخدام نظام

إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في المجلس الأعلى للشباب والرياضة؟

4. ما دور استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في تعزيز الأداء المستدام بدلالة

أبعاده (الأداء المالي والبيئي والاجتماعي) في المجلس الأعلى للشباب والرياضة؟

5. ما مستوى توافر العوامل التكنولوجية (الفائدة من الاستخدام، سهولة الاستخدام) لدى المجلس

الأعلى للشباب والرياضة.

6. ما مستوى توافر العوامل التنظيمية (دعم الإدارة العليا، جاهزية تكنولوجيا المعلومات) لدى

المجلس الأعلى للشباب والرياضة

7. ما مستوى توافر العوامل البيئية (الدعم الحكومي، الدعم الخارجي) لدى المجلس الأعلى للشباب والرياضة.

8. ما مستوى توافر ممارسات الأداء المستدام (المالي والبيئي والاجتماعي) لدى المجلس الأعلى للشباب والرياضة.

9. ما مستوى توافر المتطلبات اللازمة لاستمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني لدى المجلس الأعلى للشباب والرياضة؟

3.1 أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى فهم العوامل التكنولوجية والتنظيمية والبيئية التي تؤثر على استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في المجلس الأعلى للشباب والرياضة. بالإضافة إلى التعرف إلى دور استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في تعزيز الأداء المستدام بدلالة أبعاده (الأداء المالي والبيئي والاجتماعي المستدام). وذلك من خلال تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف إلى دور العوامل التكنولوجية بأبعادها (الفائدة من الاستخدام، سهولة الاستخدام) في استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في المجلس الأعلى للشباب والرياضة.

2. التعرف إلى دور العوامل التنظيمية بأبعادها (دعم الإدارة العليا، جاهزية تكنولوجيا المعلومات) في استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في المجلس الأعلى للشباب والرياضة.

3. التعرف إلى دور العوامل البيئية بأبعادها (الدعم الحكومي، الدعم الخارجي) في استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في المجلس الأعلى للشباب والرياضة.

4. التعرف إلى دور استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في تعزيز الأداء المستدام بدلالة أبعاده (الأداء المالي والبيئي والاجتماعي) في المجلس الأعلى للشباب والرياضة.
5. التعرف على مستوى توافر العوامل التكنولوجية (الفائدة من الاستخدام، وسهولة الاستخدام) لدى المجلس الأعلى للشباب والرياضة.
6. التعرف على مستوى توافر العوامل التنظيمية (دعم الإدارة العليا، جاهزية تكنولوجيا المعلومات) لدى المجلس الأعلى للشباب والرياضة.
7. التعرف على مستوى توافر العوامل البيئية (الدعم الحكومي، الدعم الخارجي) لدى المجلس الأعلى للشباب والرياضة.
8. التعرف على مستوى توافر ممارسات الأداء المستدام (المالي والبيئي والاجتماعي) لدى المجلس الأعلى للشباب والرياضة.
9. التعرف على مستوى توافر المتطلبات اللازمة لاستمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني لدى المجلس الأعلى للشباب والرياضة.

4.1 أهمية الدراسة

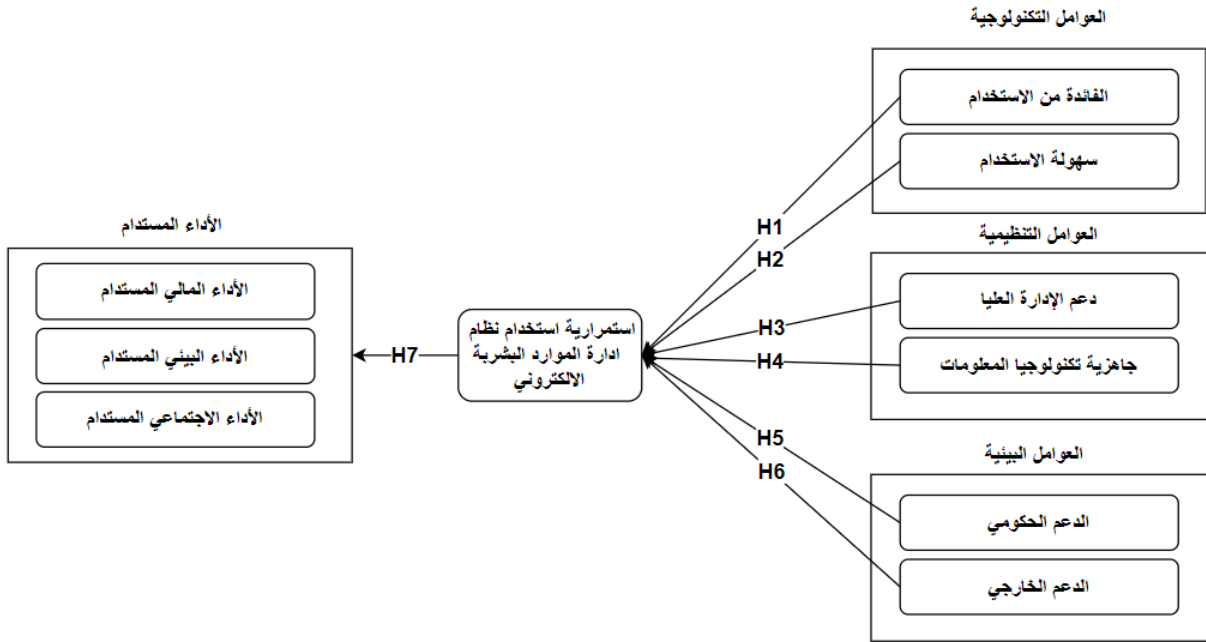
تكمن أهمية الدراسة الحالية من خلال أهمية المتغيرات التي تناولتها، وتوظيف نتائجها في مجالين هامين، المجال العلمي النظري والمجال التطبيقي العملي، وباعتبارها مبادرة من أهم المبادرات المطروحة في وقتنا الحاضر لمواكبة الاتجاهات الحديثة، فنظم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وتعزيز الوعي باستمرارية استخدامها، إذ أصبح ضرورة ملحة وأمرًا بالغ الأهمية لكل مؤسسات المجتمع وخاصة المؤسسات الحكومية، لذلك تتضح أهمية البحث من خلال ما يلي:

الأهمية النظرية: تكمن الأهمية النظرية في الدراسة من خلال تسليط الضوء على محددات استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني لتوفير فهم عميق لتأثير هذه المحددات، والعوامل على الأداء المستدام في المجلس الأعلى للشباب والرياضة، وتعتبر الدراسة مصدراً علمياً مهماً يخدم الدارسين والباحثين في مجال إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، خاصةً مع نقص الدراسات في هذا الجانب المهم في السياق الحكومي الفلسطيني. بالإضافة إلى ذلك، فإنها اقترحت نموذجاً للتنبؤ في العوامل التي تؤثر على استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني بناءً على نموذج التكنولوجيا والتنظيم والبيئة (TOE)، حيث سيعمل هذا الفحص التجريبي وبناء النموذج على تطور المعرفة الأكاديمية لصالح المتخصصين وبالتالي، فإنه يغرس الفهم المحدث لتحديد العوامل التي تؤثر على استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني، ويثري أدبيات نظم المعلومات حول الاستخدام المستمر. علاوة على ذلك، لم يتم إجراء أي دراسة في فلسطين بحسب حدود علم الباحثة، للتعرف على العوامل التي تؤثر على استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وأثرها على الأداء المستدام.

الأهمية العملية: تكمن الأهمية العملية للدراسة في أنها ستقدم مساهمة مهمة للمنظمات الحكومية للتعرف على أهمية الاستمرار في استخدام النظم الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية، والدور الذي تلعبه في تحسين الأداء المستدام في المنظمات الحكومية. وقد تفيد نتائج هذه الدراسة المنظمات الحكومية من خلال إيجاد العوامل، والتحديات التي تقف حائلاً في استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني، وعرض الحلول والمقترحات والتوصيات للتغلب عليها. ويمكن أن يكون هذا البحث مفيداً لمتخذي القرار والمهتمين بالتحسين والتطوير المستمر للعمل الإداري من خلال تقديم رؤى مستقبلية للخوض في مجتمع المعلومات والاستفادة من التقنيات الحديثة.

5.1 أنموذج الدراسة

في ضوء مراجعة الباحثة للدراسات السابقة ذات الصلة بمشكلة الدراسة كما هو موضح في الجدول (1-1)، بُني نموذج الدراسة الموضح في الشكل (1-1)، والذي يحتوي على الأبعاد المفاهيمية للدراسة.



الشكل (1-1) : أنموذج الدراسة

المصادر: من إعداد الباحثة وبالاتماد على نظرية TOE بالإضافة إلى الدراسات الأتية في الجدول رقم (1-1)

الجدول (1.1): مصادر متغيرات الدراسة (الدراسات السابقة)

المتغير	الأبعاد	المراجع
المتغير المستقل	العوامل التكنولوجية (سهولة الاستخدام، الفائدة من الاستخدام) العوامل التنظيمية (دعم الإدارة العليا، جاهزية تكنولوجيا المعلومات) العوامل البيئية (الدعم الحكومي، الدعم الخارج)	(Jo & Bang, 2023) (Sulaiman et al., 2023) (Malik et al., 2021) (Awa et al., 2017) (Chittipaka et al., 2023) (Zhong & Moon, 2023) (Aligarh et al., 2023) (Malik et al., 2021) (Gui et al., 2020) (Horani et al., 2023) (Nguyen et al., 2022) (Malik et al., 2021) (Gui et al., 2020) (Awa et al., 2016)
المتغير التابع	الأداء المستدام (البيئي، المالي، الاجتماعي)	(Zheng et al., 2021) (Mousa & Othman, 2020b) (Yusliza et al., 2020)
المتغير التابع/ المستقل	استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني	(Salah & Ayyash, 2024) (Jo & Bang, 2023) (Li, 2020)

6.1 فرضيات الدراسة

تسعى الدراسة لفحص الفرضيات الآتية:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للفائدة من الاستخدام في استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في المجلس الأعلى للشباب والرياضة.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لسهولة الاستخدام في استمرارية نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني واستخدامه في المجلس الأعلى للشباب والرياضة.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدعم الإدارة العليا في استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في المجلس الأعلى للشباب والرياضة.
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لجاهزية تكنولوجيا المعلومات في استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في المجلس الأعلى للشباب والرياضة.
5. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للدعم الحكومي في استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في المجلس الأعلى للشباب والرياضة.
6. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للدعم الخارجي في استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في المجلس الأعلى للشباب والرياضة.
7. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في تعزيز الأداء المستدام بدلالة أبعادها في المجلس الأعلى للشباب والرياضة.

7.1 حدود الدراسة

تحدد الدراسة بعدة حدود، وهي:

1. الحدود الزمانية: النصف الثاني من العام 2024.
2. الحدود المكانية: فروع المجلس الأعلى للشباب والرياضة في المحافظات الشمالية (القدس، رام الله، أريحا، الخليل، بيت لحم، سلفيت، نابلس، قلقيلية، طولكرم، جنين، و طوباس).
3. الحدود البشرية: الموظفون الإشرافيون في فروع المجلس الأعلى للشباب والرياضة.
4. الحدود الموضوعية: العوامل التكنولوجية (سهولة الاستخدام، الفائدة من الاستخدام)، والعوامل التنظيمية (دعم الإدارة العليا، جاهزية تكنولوجيا المعلومات)، والعوامل البيئية (الدعم الحكومي، الدعم الخارجي) التي تؤثر على استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني، وأثره على الأداء المستدام في المجلس الأعلى للشباب والرياضة.

8.1 مصطلحات الدراسة

إدارة الموارد البشرية الإلكترونية إصطلاحاً: "التكامل بين إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات، التي تخلق قيمة للإدارة من جهة، وللموظفين بالمؤسسة من الجهة الأخرى" (وهيبة و أسماء، 2024). ويمكن تعريفها بأنها: "القيام بمجموعة من الجهود التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات لإدارة شؤون العاملين في المنظمة من خلال الحاسب الآلي، والسعي لتخفيف حدة المشكلات الناجمة عن تعامل العاملين مع الإدارة، بما يسهم في تحقيق الكفاءة في الأداء المنظمي" (الغريب، 2023).

وتعرفه الباحثة إجرائياً: هو نظام إلكتروني يعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، يعمل على إدارة العمليات المتعلقة بالموارد البشرية وتحسينها في المجلس الأعلى للشباب والرياضة، كمراقبة الدوام وإدارة الطلبات واستخراج التقارير، بأقل وقت وجهد ممكن.

نظرية (TOE) اصطلاحاً: عرفها (Amade et al., 2020) "تسعى النظرية إلى شرح كيف يمكن للمنظمات أن تصل إلى التوازن الأمثل بين العوامل الداخلية والخارجية، وتحدد النظرية ثلاثة سياقات قد تؤثر على الاستخدام التنظيمي للابتكار التكنولوجي: التكنولوجي (يقيم السياق العلاقة بين التقنيات الحالية والمهارات التقنية المتاحة في المنظمة) ؛ التنظيمية (يشير إلى التدابير الداخلية للمنظمة) ؛ والبيئية (تشير إلى البيئة الخارجية التي تأسست فيها المنظمة)".

وتعرفها الباحثة إجرائياً: بأنها النموذج الذي سيتم الاستناد عليه في الدراسة لتحديد العوامل والمحددات التي تحد من استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني من خلال ثلاثة أبعاد، التكنولوجية (الفائدة من الاستخدام، سهولة الاستخدام)، التنظيمية (دعم الإدارة العليا، جاهزية تكنولوجيا المعلومات)، البيئية (الدعم الحكومي والدعم الخارجي).

الفائدة من الاستخدام اصطلاحاً: "هي الدرجة التي يعتقد بها المستخدم أن استخدام نظام معين من شأنه أن يعزز أداء الوظيفة" (Jo & Bang, 2023).

وتعرفها الباحثة إجرائياً: هي الدرجة التي يعتقد بها الموظفون في المجلس الأعلى للشباب والرياضة، أن استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني من شأنه أن يعزز أداء الوظيفة.

سهولة الاستخدام اصطلاحاً: "مدى اعتقاد المستخدم بأن استخدام نظام معين يمكن التعامل معه دون الحاجة إلى بذل جهد كبير" (Jo & Bang, 2023).

وتعرفها الباحثة إجرائياً: مدى اعتقاد الموظفين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة، بأن استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني، يمكن التعامل معه دون الحاجة إلى بذل جهد كبير.

دعم الإدارة العليا اصطلاحاً: "يشير إلى مدى التزام الإدارة العليا بتبني التقنيات الناشئة، والعمل على توفير الأدوات اللازمة لتنفيذه وتطويره لضمان استمرارية العمل به على المدى البعيد" (Gui et al., 2020).

وتعرفه الباحثة إجرائياً: مدى التزام الإدارة العليا في المجلس الأعلى للشباب والرياضة بتبني نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني، والعمل على توفير الأدوات اللازمة لتنفيذه وتطويره، وذلك لضمان استمرارية العمل به على المدى البعيد، وتحقيق الأهداف المرجوة منه.

جاهزية تكنولوجيا المعلومات اصطلاحاً: "مدى توفر خدمات الشركة المطلوبة للتنفيذ التكنولوجي، كالبنية التحتية والتمويل وتكنولوجيا المعلومات والموارد البشرية، بمعنى آخر مدى استعداد الشركة المالي والفني للابتكار" (Gui et al., 2020).

وتعرفها الباحثة إجرائياً: مدى توفر الإمكانيات في المجلس الأعلى للشباب والرياضة، والمتمثلة بالبنية التحتية التقنية والدعم الفني اللازمين لضمان الاستخدام الفعال والمستدام لنظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني.

الدعم الحكومي اصطلاحاً: "مدى توفر اللوائح والتشريعات والسياسات، والموارد اللازمة التي تقدمها الحكومة لتحفيز تبني واستخدام التقنيات الجديدة" (Malik et al., 2021).

وتعرفه الباحثة إجرائياً: مدى توفر اللوائح والتشريعات والسياسات، والموارد اللازمة التي تقدمها الحكومة في فلسطين، لتعزيز استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني وتحقيق أهدافه المستدامة.

الدعم الخارجي اصطلاحاً: "يشير إلى الدعم الذي يقدمه البائع أو طرف ثالث لتشجيع المنظمات على الابتكار وتبني التقنيات" (Horani et al., 2023).

وتعرفه الباحثة إجرائياً: هو الدعم الذي تقدمه الجهات الخارجية المانحة، لتشجيع المنظمات على تبني واستخدام التقنيات والأنظمة الحديثة، مثل نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني.

استمرارية استخدام التكنولوجيا اصطلاحاً: "يعد رضا المستخدم وثقته في نظام المعلومات، عاملاً أساسياً لنجاح هذا النظام والاستمرار في استخدامه" (Almuntaha & Rahmawati, 2023).

وتعرفها الباحثة إجرائياً: مدى التزام الموظفين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة، بالاعتماد المستمر على نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني، في إنجاز المعاملات والإجراءات الإدارية والخدمات، بشكل دوري وفعال.

الأداء المستدام اصطلاحاً: عرفه حمادة (2020) : "بأنه الطرق المتبعة في الأعمال التجارية للمنظمة من أجل خلق قيمة على المدى القصير والطويل، مع تحقيق الأهداف الاقتصادية والبيئية والاجتماعية للمنظمة".

وتعرفه الباحثة إجرائياً: الطرق المتبعة في المجلس الأعلى للشباب والرياضة لتحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية لضمان النمو والاستمرار على المدى الطويل، ويكون ذلك بمتابعة السياسات وتنفيذها وتوفير البيئة القانونية والبنية التحتية، وتعزيز القيم والأخلاق المجتمعية والالتزام بالقوانين والأنظمة الدولية.

الأداء المالي المستدام اصطلاحاً: "الحد من الإسراف والاستنزاف للموارد الطبيعية، والتقليل المستمر في مستويات الاستهلاك للطاقة والموارد الطبيعية الأخرى" (النجار وآخرون، 2023).

وتعرفه الباحثة إجرائياً: مدى قدرة نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني على تحسين الكفاءة المالية، وزيادة الإيرادات، وتقليل التكاليف التشغيلية للمجلس الأعلى للشباب والرياضة بشكل مستدام.

الأداء البيئي المستدام اصطلاحاً: "قدرة المنظمة على تقليل النفايات المنتجة والانبعاثات الجوية، وكذلك تقليل استهلاك المواد السامة والخطرة، وتقليل تكرار الحوادث البيئية" (Mousa & Othman, 2020).

وتعرفه الباحثة إجرائياً: مدى مساهمة نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في تقليل التأثيرات البيئية السلبية، وتحسين كفاءة استخدام الموارد الطبيعية في المجلس الأعلى للشباب والرياضة.

الأداء الاجتماعي المستدام اصطلاحاً: "نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها الاجتماعية الموضوعة والمحددة مسبقاً، والتي تشارك في تحسين جانب مهم من المجتمع" (النجار وآخرون، 2023).

وتعرفه الباحثة إجرائياً: مدى مساهمة نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في تحسين جودة الحياة للمجتمع المحلي، وتعزيز العدالة الاجتماعية من خلال توفير خدمات واحتياجات عادلة وشفافة للموظفين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة.

المجلس الأعلى للشباب والرياضة: "قطاع رسمي حكومي، منبثق عن منظمة التحرير الفلسطينية، ويمثل قطاعي: الشباب والرياضة داخل الوطن، وفي الشتات الفلسطيني، على امتداد العالم، وتتمحور رؤية المجلس على بناء مجتمع فلسطيني ديمقراطي وطني حر، مُمكن، مُشارك، ولديه الفرص المتكافئة، ويضطلع برسالة قوامها: تمثيل "الكل الفلسطيني"، ورسم ومتابعة تنفيذ السياسات، وتوفير البيئة القانونية والبنية التحتية، وتحسين الشباب بمنظومة قيمية وأخلاقية، تعزز الهوية الفلسطينية والانتماء، وصولاً إلى تنمية مستدامة بما لا يتعارض مع القوانين والأنظمة الدولية، استناداً إلى أسس تؤمن بحقوق الإنسان والعدالة الاجتماعية" (المجلس الأعلى للشباب والرياضة، 2024).

الخلاصة

لقد تناول هذا الفصل الجزء الأول من الدراسة الحالية، وهو بمثابة خارطة التوضيحية لها، والخطوة الأولى في إعدادها، حيث جرى التطرق إلى مشكلة الدراسة، وتوضيح السبب الرئيس لإجراء الدراسة الحالية، ومن ثم صيغت فرضياتها وأسئلتها، ووضحت أهميتها والهدف منها، كما تم التطرق إلى تعريف مصطلحات الدراسة والتي تعتبر جزءاً أساسياً منها، حيث تسهم في تحديد نطاق الدراسة وأبعادها بشكل متقن، ومن ثم تتمكن في الفصول اللاحقة من إيفائها بالتحليل، للوصول إلى إجابات للتساؤلات المطروحة.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

- ✓ المبحث الأول: الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية
- ✓ المبحث الثاني: نظريات قبول التكنولوجيا وتبنيها
- ✓ المبحث الثالث: الأداء المستدام بأبعاده الثلاثة (الأداء المالي، الأداء الاجتماعي، الأداء البيئي)
- ✓ المبحث الرابع: محددات استمرارية استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والأداء المستدام.
- ✓ المبحث الخامس: المجلس الأعلى للشباب والرياضة.
- ✓ المبحث السادس: الدراسات السابقة ذات الصلة.

المبحث الأول

الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

1.2 مقدمة

على الرغم من التقدم والتطور الذي يشهده العالم بأسره إلا أن العنصر البشري ما زال يشكل أهم العناصر التي تعتمد عليها الشركات في تحقيق أهدافها (صديق، 2023)، لذا وجب على المؤسسات إدارة الموارد البشرية فيها بشكل فعال، والعمل على تحسين أدائها باستمرار من خلال تحفيزهم، وإشباع حاجاتهم، وإشراكهم في اتخاذ القرارات (الخالدي وآخرون، 2023).

وبذلك فإن إدارة الموارد البشرية هي المسؤولة عن تحقيق أهداف المنظمة من خلال تخطيط الموارد البشرية واستقطاب الأفراد الملائمين، وإدارة مساهمهم المهني، وتحفيزهم بالشكل الذي يحقق النتائج التي تسعى إليها المنظمة، ومن جانب آخر، ومع التغيرات والتطورات التكنولوجية السريعة، أصبحت البيئة الإلكترونية في الإدارة الركيزة الأساسية في مضمون وظائف المنظمة التي تتطلب تبني العنصر الإلكتروني في الإدارة بهدف تبسيط مضمون وظائفها. وقد أصبح البعض يعتبر إدارة الموارد البشرية إلكترونياً عبارة عن ممارسة تنظيمية شائعة، تحقق فوائد كبيرة فيما يتعلق بتخفيض النفقات، وتحسين مستوى الخدمات (وادي و عمار، 2018).

2.2 التحول الرقمي

لم يعد مفهوم التحول الرقمي مجرد استخدام التطبيقات التكنولوجية، بل أصبح هدفاً استراتيجياً لتحسين خدمات المؤسسات الحكومية، حيث يساعد على تحقيق الاستدامة والتنافسية، ويسهم في بناء منظمات نشطة وفاعلة من خلال استخدام أساليب عمل، وقدرات تقنية ورقمية، يتم من خلالها ابتكار منتجات

وخدمات إبداعية، مقارنة بالطرق التقليدية في تقديم الخدمات (حجه و أودية، 2024). فهو لا يعني فقط تطبيق التكنولوجيا داخل المؤسسة، بل هو برنامج كامل يمس المؤسسة، ويمس طريقة عملها وأسلوبها، وكيفية تقديم الخدمات للجمهور المستهدف لجعل الخدمات تتم بشكل أسهل وأسرع (جلاد، 2023).

3.2 أهمية التحول الرقمي

يبرز التحول الرقمي كأحد أكثر المواضيع أهمية في العصر الحالي، وذلك بسبب الانتشار السريع للإنترنت وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حيث تكمن أهميته كونه من أهم أساسيات تحقيق الكفاءة والفعالية للمنظمات، من خلال تحسين العمليات الحالية للمنظمات التي تسعى دائماً للتطور، وامتلاك القدرة على المنافسة، والتكيف مع التغيرات في مجال عملها، وصولاً إلى تحقيق أهدافها، ويتمثل الهدف للتحول الرقمي في الموارد البشرية في الحد بشكل كبير من الطباعة الورقية ومختلف التبادلات الإدارية، إضافة إلى إزالة الطابع المادي عن كشوف الأجور وطلبات الإجازات وقبولها، أي بمعنى آخر التحول الرقمي لملفات الموظفين (عبد العزيز و عبد الرزاق، 2024).

4.2 فوائد التحول الرقمي

للتحول الرقمي فوائد عديدة للعملاء والجمهور وللمؤسسات أيضاً، حيث إنه يقلل من التكلفة والجهد بشكل كبير، كما يحسن الكفاءة التشغيلية وينظمها بشكل أكبر، ويعمل على تحسين الجودة، وتبسيط الإجراءات للحصول على الخدمات المقدمة للمستخدمين، ويساهم أيضاً في خلق فرص لتقديم خدمات مبتكرة وإبداعية بعيداً عن الطرق التقليدية، وأخيراً يساعد المؤسسات على التوسع والانتشار في نطاق أوسع، والوصول إلى شريحة أكبر من العملاء والجمهور (جلاد، 2023).

5.2 مفهوم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

يشهد العالم تطورات تكنولوجية مستمرة تنعكس على المجتمعات والأفراد والشركات على حد سواء، وبذلك تسعى الشركات لمواكبة هذه التطورات والاستفادة منها في مختلف الإدارات، بهدف تسهيل الوظائف والمهام المنوطة بها، عن طريق استغلال كل ما يوفره التحول الرقمي من وسائل إلكترونية بدلاً من الوسائل التقليدية (زيادي و فلفلان، 2024). ومع هذه التطورات الحديثة ظهرت الحاجة إلى دمج العديد من ممارسات إدارة الموارد البشرية بتقنيات الإنترنت، للانتقال من الدور التقليدي الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية إلى دور أكثر استراتيجية، استجابةً إلى التطور التكنولوجي الكبير الذي يشهده العالم (المطيري، 2022).

وبذلك يمكن تعريف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية: أنها أسلوب عمل يسعى للتحول الرقمي (الإلكتروني) في ممارسة وظائف الموارد البشرية، اعتماداً على تقنيات الاتصالات، وبتطوير البنية المعلوماتية داخل المنظمة بصورة تحقق تكامل الرؤى في أداء الأعمال، وهي ممارسة إدارية مواكبة للتغيرات البيئية المختلفة، تزيد من فرص النمو والتقدم، وتسرع من عملية اتخاذ القرارات وحل المشكلات، ورفع درجة الموثوقية في المعلومات، بما ينعكس بشكل إيجابي على تعزيز قدرات العاملين الإبداعية، ومن ثم تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية (كامل، 2022).

وتعرف أيضاً على أنها أسلوب إداري حديث يقوم على استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات في إدارة وتنمية الموارد البشرية داخل المنظمة بهدف زيادة فعاليتها وكفاءتها، وإعطاء العاملين الفرصة في صياغة أعمال الموارد البشرية، وإبراز رؤيتهم حول مستقبل المنظمة (Mahmood et al., 2022).

ووفقاً لدراسة الجبوري (2021) هناك نقاط مشتركة ركز عليها الباحثون في تعريفهم لإدارة الموارد البشرية

الإلكترونية Electronic Human Resources Management (E-HRM)، وهي كالاتي:

1. إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تقوم بتحويل الوظائف التقليدية إلى وظائف تستخدم بواسطة الإنترنت.
2. وهي تعني استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لزيادة كفاءة وفاعلية وشفافية المنظمات في تقديم خدماتها للموظفين.
3. تشير إلى الاستدامة من خلال تقليل استخدام الورق والمحافظة على البيئة والمحافظة على الملفات من التلف.
4. تعني استخدام وظائف إدارة الموارد البشرية بشكل يقلل من الروتين الممل في الإدارة، وزيادة سرعة إنجاز المعاملات.
5. جودة البيانات والمعلومات المدخلة؛ لأنها إدارة لا تقبل الخطأ من خلال البرامج المعدة لذلك.
6. استخدام وظائف الموارد البشرية الذي يُمكن المنظمة من مواجهة التقلبات البيئية التنافسية السريعة من حيث سرعة التخطيط والتنفيذ.

6.2 أهداف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

تهدف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية إلى تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية وفعاليتها من خلال

استخدام التكنولوجيا، وقد أشارت دراسة عزوز و توام (2021) إلى عدة أهداف من أبرزها:

- تسهيل أداء وظائف إدارة الموارد البشرية، ورفع معدلات الأداء والإنتاجية في المؤسسة.
- تحقيق مكاسب من الموارد البشرية مع تنمية علاقات العمل وتحسينها وإرضاء العاملين.
- دعم أفضل للإدارة عبر أقسام المؤسسة، وتوفير فرص أكبر للمشاركة والتدريب.
- تحسين التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية، وتحسين صورة المؤسسة.

وفي دراسة باسي (2021) ، أشار إلى أن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تتميز بالقدرة على خلق المعرفة، وتطوير البنية المعلوماتية للمؤسسة، وتتميز بالسرعة والوضوح وعدم التقييد بالزمان والمكان، وإدارة المعلومات لا الاحتفاظ بها، وبالمرونة، والسرية والخصوصية، وأخيراً بالرقابة المباشرة والصادقة. وذكر بعض أهداف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، ومنها:

- تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز العمل وبتكلفة مناسبة.
- إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع متغيرات العصر التكنولوجي.
- تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية.
- الحفاظ على أمن المعلومات وسريتها وتقليل مخاطر فقدانها.
- تدعيم اتخاذ القرارات.
- تقليل التكاليف والحد من استخدام الملفات الورقية التي تأخذ حيز كبير في المؤسسة.
- تحسين الكفاءة وزيادة الفعالية عبر القيام بالأعمال المطلوبة بالطريقة الصحيحة والتنسيق بين المصالح الإدارية المختلفة.
- تحديد قنوات الاتصال بين المستويات الإدارية المختلفة في المؤسسة.
- الهدف الأساسي من الاعتماد على الإدارة الإلكترونية هو إيجاد وسيلة سريعة ومبتكرة لمشاركة العاملين في كافة الأحداث، والعمل على رفع الأداء للحفاظ على الميزة التنافسية.

7.2 أهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

تتمثل أهمية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية كما أشار إليها (علال و طبائية، 2021) كما يلي :

- أتمتة مهام إدارة الموارد البشرية الروتينية واستبدال خزائن الملفات.
- تحويل المتخصصين في الموارد البشرية من معالجات الورق الإدارية إلى المعالجات الإلكترونية.

- تتيح لمتخصصي الموارد البشرية تحسين أدائهم من خلال المشاركة أكثر كمستشارين داخليين، والتركيز بشكل أقل على واجبات المعاملات الإدارية، وبالتالي توفير قيمة للمنظمة، وتحسين مكانة إدارة الموارد البشرية فيها.
- المرونة في عمل الموظف من حيث سهولة الدخول إلى الشبكة الداخلية من أي مكان قد يتواجد فيه للقيام بالعمل في الوقت والمكان الذي يرغب فيه.
- سهولة وسرعة وصول التعليمات والمعاملات الإدارية للموظفين.

8.2 العوامل والمحددات المؤثرة في اعتماد وتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

- إن تطبيق واعتماد الإدارة الإلكترونية الحديثة واستكمال عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية يعتمد على مجموعة من العوامل كما أشار إليها (عبد الحميد و بوطرفة، 2021) ، ومنها:
- المهارات الشخصية: التعاون بين إدارة الموارد البشرية وأقسام تكنولوجيا المعلومات ينمي القدرة لاعتماد E-HRM، والابتكار على المستوى التنظيمي.
 - المهارات والمعارف: مهارات الموظفين في مجال تكنولوجيا المعلومات يمكن أن تؤثر إيجاباً على اعتماد E-HRM، لأن الموظفين المهرة هم العامل الأساسي والمهم الذي يساهم في نجاح تطبيقها.
 - تكاليف تنفيذ النظام والموارد المتاحة: كلما ارتفعت الموارد المتاحة، كان من الممكن تنفيذ أي تقنية جديدة، وبالتالي فإن توفير الميزانية الكافية هو العامل الحاسم في اعتماد E-HRM، وبالرغم من أن الهدف من تطبيقها هو خفض التكاليف إلا أن الاستثمار فيها لا يقدم أرباحاً على المدى القصير، وإنما يقدم فوائد مالية على المدى الطويل، وهذا يعني أن المنظمة يجب أن تكون لها ميزانية مضبوطة من أجل أن تكون قادرة على تنفيذ E-HRM بنجاح.

- دعم الإدارة العليا: التزام الإدارة بتطبيق التكنولوجيا هو في حد ذاته نموذج للموظفين الآخرين في المنظمة.

- حجم المنظمة: كلما كان حجم المنظمة أكبر ، كانت قدرتها على تطبيق E-HRM أفضل.

- شركاء الصناعة والعملاء: لديهم تأثير على قرارات المنظمة في تطبيق E-HRM، فمثلاً إذا كانت المنظمات التي تعمل في المجال نفسه تستخدم E-HRM فإن المنظمة تكون مضطرة لتطبيق هذه الابتكارات الجديدة، كما أن طلب العملاء يضغط كذلك على المنظمة لتطبيقها.

أما في دراسة كامل (2022) صُنِّقت محددات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية إلى نوعين:

- المحددات الإدارية: يقصد بها ضرورة اقتناع الإدارة العليا بأهمية الثقافة الرقمية، وبالتالي العمل على نشرها بين العاملين في المنظمة من خلال البرامج التدريبية، وتوفير الأجهزة والمعدات اللازمة والتي ستعكس على المستفيدين من خلال كفاءة وسرعة الخدمة التي يريدون الحصول عليها من تلك المنظمة.

- المحددات المالية: يقصد بها توفير الأموال الكافية والتي تضمن الاستمرار والنجاح وبلوغ الأهداف المنشودة، من تحسين مستوى البنية التحتية، وتوفير الأجهزة، والأدوات اللازمة، والبرامج الإلكترونية، وتحديثها من وقت لآخر، وتدريب العناصر البشرية باستمرار.

9.2 المعوقات التي تواجه المنظمات عند تبني الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

أشارت دراسة الجبوري (2021) أن هناك العديد من المعوقات التي ستواجه المنظمات في حال تبنيها الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، ويمكن إجمالها في النقاط الآتية:

- مواقف الموظفين: تتمثل هذه المواقف في عدم رغبة الموظفين في التحول من العمل اليدوي إلى الآلي.

- التغيرات الثقافية: تتمثل هذه في تغيير ثقافة إدارة الموارد البشرية تماماً من خلال إضافة التكنولوجيا إلى ثقافتها.

- القضايا الفنية واعتبارات التكلفة : تتمثل في الالتزام الإداري ومهارات الموظفين في تكنولوجيا المعلومات والأخطاء التكنولوجية التي من الممكن أن تحصل، كأخطاء الخادم ومشكلات تدريب الموظفين.

وقد ذكرت الدراسة بعض المعوقات عند تنفيذ الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، وهي كالآتي:

- فقدان اللمسة البشرية: من التحديات التي تواجهها المنظمة في تطبيق الإدارة الإلكترونية هو فقدان اللمسة البشرية بسبب استخدام التكنولوجيا في تأدية الأعمال.

- أمن المعلومات: تواجه المنظمات تحدياً يتمثل بعدم دخول أطراف خارجية أو المنافسين إلى بيانات ومعلومات المنظمة.

- إدارة البيانات: إن عملية إدارة البيانات وتحويلها إلكترونياً هو من التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- صعوبة التحول نحو الإدارة الإلكترونية للمنظمات التقليدية: عملية التحول تتطلب توجه فكري ومتطلبات عديدة مقارنة مع المنظمات العاملة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

- تدريب الموظفين: إن عملية تدريب الموظفين تكون عملية طويلة والكثير من الموظفين لا يُرحبون بذلك.

10.2 فوائد تنفيذ الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المنظمات

أشارت دراسة الزهراني (2021) إلى أن المنظمات تحصل من خلال استخدامها للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على فوائد ومكاسب عديدة ومتنوعة، ومنها:

- تقليل التكاليف عن طريق أتمتة عمليات الموارد البشرية وأنشطتها.
- تقليل تكاليف التصحيح عن طريق تحسين دقة المعلومات الخاصة بالموارد البشرية.
- تخفيض تكاليف طباعة المعلومات ونشرها عن طريق إتاحة الوصول إليها مباشرة.
- تحسين إنتاجية الموظف عن طريق إتاحة الوصول في أي وقت ومن أي مكان.
- تقليل تكاليف إدخال البيانات والبحث عنها عن طريق خدمات الموظفين والمديرين الذاتية.
- زيادة كفاءة تكاليف اتخاذ القرارات من خلال التحليل المطور لمعلومات الموارد البشرية.
- تقليل متطلبات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات من خلال استخدام واجهة خدمات الموارد البشرية.

- زيادة رضا الموظف من خلال تحسين جودة خدمات الموارد البشرية والوصول للمعلومات.
- السماح لإدارة الموارد البشرية بالتحول إلى شريك استراتيجي للمنظمة.

وقد ذكرت دراسة (Shah et al (2020 عدة فوائد، ومنها:

- أتمتة المهام الروتينية للموارد البشرية واستبدال "خزائن الملفات"
- تحرير موظفي الموارد البشرية من الأعباء الإدارية والسماح لهم بالتركيز على الأنشطة الاستراتيجية لإدارة الأفراد.
- تحويل محترفي الموارد البشرية من معالجة الأعمال الورقية الإدارية إلى شركاء استراتيجيين.
- المساهمة في خلق نظام أكثر شفافية.
- تحسين كفاءة المديرين والموظفين وتمكينهم من اتخاذ قرارات أفضل وأسرع.
- توفير التكاليف مع الحفاظ على جودة البيانات.

11.2 تبني نظم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

تعد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية مجالاً في تطور مستمر، تحفزه ديناميكية التغيرات التكنولوجية، التي تفضي إلى تطويره وتنفيذه، حيث إن تبني وتطبيق نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني، لا يسهل ويحسن فقط قسم الموارد البشرية، بل يساهم أيضاً في تحسين كل من الموظفين والخدمات التي تقدمها المنظمة ككل (Roberta, 2020). مثل: زيادة الكفاءة، وخفض التكاليف المرتبطة بإدارة الموارد البشرية، وتسهيل التحول في دور الموارد البشرية إلى مستوى أكثر استراتيجية، وتحسين خدمات العملاء من التعامل مع الكيانات الإدارية باستخدام الورق والقلم إلى مهام الموارد البشرية (Noerman et al., 2021)، ويمكن اعتبار تبني إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بمثابة موقف الأفراد تجاه قبولها، وسلوكهم تجاهها كمستخدمين، ويعد قبول المستخدمين أمراً بالغ الأهمية لنجاح تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وذلك من خلال استعدادهم لاستخدامها لإنجاز مهام إدارة الموارد البشرية المطلوبة بنجاح (Ivlev & Triculescu, 2020).

ومن هنا يمكن تعريف تبني نظم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية: بأنها قبول أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية واستخدامها وتطبيقها في المؤسسة، أو يمكن تصورها كمصطلح شامل يغطي جميع آليات التكامل ومحتوياته الممكنة بين إدارة الموارد البشرية، وتكنولوجيا المعلومات، بهدف خلق قيمة داخل المؤسسات وعبرها للموظفين والإدارة المستهدفة (Roberta, 2020).

وفي هذا الصدد حظي اعتماد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وتطبيقها باهتمام كبير، نظراً لإمكاناتها في تعزيز ممارسات الموارد البشرية، وتشجيع الابتكار المستدام، وتعزيز مرونة المؤسسة، من خلال توفير منصات تعاونية تعزز تبادل المعرفة، والاستفادة من تحليلات البيانات، وتمكن هذه القدرات المؤسسات من تحديد فرص التحسينات المستدامة والاستفادة منها، وتعزز من إمكانية الوصول في

الوقت الفعلي إلى المعلومات، مما يسهل التواصل والتنسيق الفعالين، وهذا بدوره يعزز قدرة المؤسسة على إنشاء وتنفيذ حلول مستدامة تساهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة (Alqarni et al., 2023).

12.2 استمرارية استخدام نظم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

تركز معظم الأدبيات حول اعتماد أنظمة المعلومات القائمة على تكنولوجيا المعلومات، بما في ذلك (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) واستخدامها على التبني المبكر، ولم يفحص سوى عدد قليل نوايا وسلوكيات ما بعد التنفيذ، علماً بأن العوامل المؤثرة في قرار الفرد باستخدام التكنولوجيا، يمكن أن يختلف من مرحلة التبني الأولية إلى المرحلة التالية من الاستخدام، وأخيراً إلى مرحلة ما بعد التنفيذ، وهذا الاختلاف ناتج عن تجارب مختلفة للأفراد في تصور مستخدمي المنتج، ومن هنا يمكن تعريف النية المستمرة: هي الميل السلوكي للاستمرار في استخدام نظم المعلومات (Noerman et al., 2021). لذلك فإن إمكانية الوصول المستمر إلى أنظمة المعلومات ونجاحها يتوقفان على استمرار استخدامها، وليس على قبولها الأولي (Ayyash et al., 2022b). حيث تعمل تقنيات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على زيادة استدامة المؤسسات من خلال تحسين عمليات الموارد البشرية، وخفض التكاليف الإدارية، وتعزيز مشاركة الموظفين ورضاهم (Parveen & Alraddadi, 2024). بالإضافة إلى ذلك، تمكن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية المستدامة من تعاون مختلف أصحاب المصلحة داخل المنظمة لتعزيز السلوك المبتكر، ويهدف هذا السلوك إلى الحفاظ على البيئة، وتحسين استخدام الموارد الطبيعية المحدودة، مما يؤدي في النهاية إلى تعزيز الأداء التنافسي الفعال للمنظمة، وتعني الاستدامة في إدارة الموارد البشرية استخدام استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وممارساتها التي تساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها المالية والاجتماعية والبيئية، وبالتالي فإن الاستدامة والإدارة الإلكترونية للموارد البشرية يكمل كل منهما الآخر لإنشاء ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسة (Seda et al., 2025).

13.2 الخلاصة

بناء على ما تقدم، يمكن القول بأن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لم تعد خياراً، بل أصبحت ضرورة في ظل التطورات والتغيرات السريعة التي تشهدها المنظمات في الوقت الحالي. وتبقى مسؤولية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، على عاتق الإدارة العليا، ومدى إيمانها بأهمية هذا التحول، وبالتالي العمل على توعية الموظفين بماهيته وأهميته، وتوفير الأدوات والمعدات والبرامج الإلكترونية اللازمة لتنفيذه، وتخصيص ميزانية كافية لضمان استمرارية العمل به على المدى البعيد، وذلك لضمان ديمومة المؤسسات وتطورها المستمر في ظل التحديات الاقتصادية والتكنولوجية والبيئية المتسارعة.

المبحث الثاني

نظريات تبني تكنولوجيا المعلومات

14.2 مقدمة

شهدت المنظمات في الآونة الأخيرة تطوراً واضحاً في مختلف جوانب الإدارة، حيث لم تعد تعتمد على الطرق والمعاملات التقليدية في إنجاز وظائفها وتسييرها، وهذا راجع للتطور التكنولوجي والانتشار الشاسع للإنترنت ، مما حتم عليها ضرورة مواكبة هذا التقدم، وتبني طرق وتقنيات حديثة لتقديم أداء أفضل (مروة و منار، 2024)، حيث إن فكرة تبني التكنولوجيا أصبحت تمثل إحدى حقائق العصر الحالي، وأن رفض أو قبول المستفيدين لتكنولوجيا جديدة أصبح من التحديات التي تواجه الباحثين ومنتجي التكنولوجيا وجعلهم يتساءلون إلى أي مدى ستقبل الفئة المستهدفة استخدام هذه التكنولوجيا (باكير والمایل، 2022)، ومن أجل ذلك ظهرت العديد من النظريات والنماذج التي تفسر فهم وقبول المستخدمين للتقنيات الجديدة وكيفية استخدامها ،وما هو تأثيرها على الاستمرار في استخدامها؟ (النبي، 2024).

15.2 نماذج ونظريات تبني تكنولوجيا المعلومات

تمثل عملية تقبل التكنولوجيا، مساراً لاتخاذ القرار بشأن استخدام التكنولوجيا والاستفادة منه، وتتطلب المرور بمراحل رئيسية كما ورد ذكرها في دراسة (الكلبي، 2022)، وهي :

1. مرحلة المعرفة: وفيها يتم تزويد المستخدم بالمعلومات حول المستجدات التكنولوجية وتطبيقاتها وخصائصها وأهميتها.

2. مرحلة الإقناع: وتستهدف الفوائد من خلال المناقشة والتفاعل.

3. مرحلة القرار: وفيها يُحفز المستخدمون على استنتاج مميزات التطبيق بالنسبة للفرد والمجتمع.

4. مرحلة التنفيذ: وفيها إتاحة الفرص للمستخدم بالتجريب والاستخدام والتطبيق للمستجدات التكنولوجية فعلياً.

كما ذكر في الدراسة نفسها مراحل مختلفة، منها:

1. العوامل الخارجية التي تؤثر على تصورات المستخدم حول استخدام النظام.

2. تصورات المستخدم التي تؤثر على موقفه من النظام.

3. موقف المستخدم الذي يؤثر على النوايا من استخدام النظام.

4. نوايا المستخدم التي تحدد مستوى الاستخدام.

ولقد تناول العديد من الباحثين مجموعة واسعة من النماذج التي تدرس القابلية نحو التكنولوجيا، ومن أبرز هذه النماذج ما يلي :

15.2.1 نموذج قبول التكنولوجيا (TAM) Technology Acceptance Model

قدم (Davis) نموذج قبول التكنولوجيا لأول مرة عام 1989، ويعتبر هذا النموذج من أشهر النظريات التي استخدمت ولا زالت تستخدم إلى الآن في فحص مدى تقبل التكنولوجيا (باكير والمایل، 2022)، ويعتبر من أحد النماذج الأكثر استخداماً في أبحاث تكنولوجيا المعلومات بسبب بساطته وقدرته التنبؤية، ووفقاً لهذا النموذج، فإن النية السلوكية للمستخدم تؤثر بدورها على موقف المتبني، والتي يتم تشكيلها بواسطة متغيرين هما: الفائدة المدركة، ويقصد بها الدرجة التي يؤمن بها الشخص أن استخدام تقنية معينة ستساعد على تحسين أدائه الوظيفي، وسهولة الاستخدام المدركة، ويقصد بها المدى الذي يعتقد مستخدم تقنية معينة أن استخدامه لها سيكون بلا عناء (حراز، 2020). إلا أنه لا يشمل عوامل التأثير الاجتماعي، ولا توجد له معايير ثابتة لاختيار المتغيرات الخارجية (Qin et al., 2020).

15.2.2 نظرية نشر الابتكار (DOI) Diffusion of innovation theory

تعد نظرية نشر الابتكار ل (Rogers, 2003) واحدة من أهم النظريات البحثية شيوعاً بين العلماء الذين حققوا في تبني التكنولوجيا والابتكارات الجديدة، ويقوم أساس النظرية على خصائص التكنولوجيا وتصورات الفرد تجاهها، وترتبط هذه المتغيرات بالفرد والقيادة، والهيكل التنظيمي الداخلي والخصائص الخارجية، وعلى الرغم من هذه الخصائص الحرجة والأساسية، والتي قد تؤثر على تبني التكنولوجيا الجديدة، إلا أنه يؤخذ عليها أنها لم تأخذ بعين الاعتبار العديد من العوامل الأخرى مثل العوامل البيئية (حراز، 2020).

15.2.3 نظرية التقبل الموحد واستخدام التكنولوجيا

Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT)

وهو نموذج صدر عام 2003 ويتضمن دراسة القابلية لاستخدام التكنولوجيا من عدة أبعاد، وهي: الأداء المتوقع، والجهد المتوقع، والتأثير الاجتماعي، وظروف التسهيل، والدافع الاستماعي وعلاقتها بالنية السلوكية والسلوك الفعلي (مهدي و الحناوي، 2019). وقد أظهر هذا النموذج قابليته الواسعة للتطبيق من خلال استخدامه الواسع في مجالات متنوعة في دراسة تقنيات مختلفة (النبى، 2024). وعلى الرغم من ذلك، لديه قيود على فرضية البحث إذ بُني على افتراض أن تطبيق النظام من شأنه أن يجلب عواقب إيجابية، وأنه لا يتضمن العلاقة بين قبول المستخدمين لتكنولوجيا المعلومات والنتائج المقابلة (Qin et al., 2020).

15.2.4 إطار التوافق والترابط بين العوامل البشرية والتنظيمية والتكنولوجية (HOT-fit)

(Human, Organization and Technology – fit)

وهو إطار يقوم على دراسة العوامل التي تؤثر على تبني الشركات للتكنولوجيا والتقنيات الجديدة، وهذه العوامل هي: البشرية، والتنظيمية، والتكنولوجية (ربيع، 2023). ويمكن استخدامه لتقييم خدمات النظام

الإلكتروني، ولتحديد العمليات واحتياجات المعلومات في تطبيق الخدمة، ويوفر عوامل تقييم شاملة، وأبعاداً كاملة لقياس عملية الخدمة، والمكونات الرئيسية للنظام، والتطوير، والاستخدام، والفائدة، وهذا يسمح باستخدامه كتقييم مستمر للنظام مع نماذج تقييم أخرى (Hapsari et al., 2021).

15.2.5 إطار التكنولوجيا والتنظيم والبيئة Technology–Organization–Environment (TOE)

جرى تقديم إطار التكنولوجيا والتنظيم والبيئة عام 1990 على يد Tornatzky and Fleischer، ويركز الإطار على أهمية كل من العوامل التكنولوجية والتنظيمية والبيئية والتي يمكن أن تؤثر على تنفيذ أي ابتكار متعلق بتكنولوجيا المعلومات على مستوى الشركة ككل، وليس فقط على المستوى الفردي (ربيع، 2023). وقد جذب اهتماماً علمياً كبيراً لقدرته الشاملة على معالجة العوامل المتنوعة التي تساهم في اعتماد تكنولوجيا المعلومات، مع التركيز على سياقات البلدان النامية (Salah & Ayyash, 2024). ويركز أيضاً على كل من السمات الداخلية والخارجية للمنظمات، بالإضافة إلى ذلك يضع تركيزاً كبيراً على المنظورات الاجتماعية والنفسية، وهو أداة لقياس وتقييم ثلاثة معايير في مختلف الصناعات، تضمنت هذه المعايير: تقنية سلسلة الكتل في القطاع المصرفي ومجال التسويق وإدارة الموارد البشرية (Samy et al., 2023a).

وفي دراسة (Nguyen et al., 2022) أكدت أنه صيغ إطار عمل TOE لشرح النوايا السلوكية وتنفيذ الابتكار على مستوى الشركة بشكل شامل، ويتمثل قوته على نماذج السلوك الأخرى في انعكاس تأثيرات جوانب متعددة (أي داخلية وخارجية) على قرارات التبني بناءً على المجموعات السياقية الثلاث: التكنولوجيا، والتنظيم، والبيئة.

بناءً على ما سبق، وعلى الرغم من أن النظريات السابقة تأخذ في الاعتبار عوامل هامة عند نشر وتبني التكنولوجيا، إلا أن الباحثة اعتمدت نظرية (TOE) في الدراسة الحالية، حيث تتميز بمرونتها وإمكانية

تطبيقها في مختلف القطاعات والصناعات، وبالتالي يمكن تطبيقها على القطاعات الحكومية بشكل عام وعلى إدارة الموارد البشرية في هذه القطاعات بشكل خاص، بالإضافة إلى ذلك، لديها القدرة الشاملة على معالجة العوامل والسمات الداخلية والخارجية المتنوعة، حيث تأخذ في الاعتبار، العوامل التكنولوجية والتنظيمية والبيئية معاً، على عكس النظريات الأخرى التي لم تأخذ بالاعتبار بعض العوامل الداخلية والخارجية الهامة والمؤثرة في تبني الأنظمة والتقنيات الحديثة، مثل العامل البيئي، والذي يعد عنصراً هاماً في تحديد الظروف الخارجية التي تعمل بها المؤسسة، كالسياسات الحكومية والشراكات والضغط التنافسية، والتي بدورها تساعد المؤسسات في التكيف مع الظروف المحيطة بها، وتدفعها لمواكبة التطورات الإدارية والتكنولوجية الحديثة بصفة خاصة، وتحقيق أهداف المؤسسة بصفة عامة، زيادةً على ذلك، تعمل نظرية (TOE) على استكشاف مدى تأثيرها على قرارات تبني التكنولوجيا واعتمادها على مستوى الشركة ككل، على عكس النظريات السابقة التي تركز على الفرد فقط، وعلى الرغم من أهمية تقبل الأفراد لتبني التكنولوجيا الحديثة، إلا أن تبني أنظمة مثل: إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، تتأثر بالعوامل الإدارية والسياسات الداخلية للمؤسسة، وكذلك بالبيئة الخارجية المحيطة بها.

16.2 العوامل المؤثرة في استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني

اجتذب نموذج (TOE) اهتماماً كبيراً من الباحثين الذين يبحثون في تبني تكنولوجيا المعلومات التنظيمية، وجرى تنفيذ النموذج بفعالية على ابتكارات نظم المعلومات، وبحسب هذا النموذج فإن اعتماد تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات يتأثر بثلاثة أبعاد: التكنولوجيا والتنظيم والبيئة، حيث يغطي البعد التكنولوجي التقنيات المتاحة للمؤسسة، ومخاوف أمن المعلومات، والاستعداد التكنولوجي، والموارد المتاحة، والتوافق مع الأنظمة الحالية، وفوائد النظام، بينما يغطي البعد التنظيمي حجم المنظمة، ودعم الإدارة العليا، الهياكل التنظيمية، والاستعداد التكنولوجي، في حين يغطي البعد البيئي جميع الميزات المهمة في القطاع

والمجال الذي تدير فيه المؤسسة أعمالها مثل: المنافسون، ودعم مزودي الخدمة، واللوائح الحكومية (حراز، 2020). وفي دراسات أخرى يتم أخذت متغيرات متعددة في الاعتبار لكل بعد من هذه الأبعاد الثلاثة، ففي دراسة (Jo & Bang, 2023) يغطي السياق التكنولوجي مهارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والبنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والفائدة المتصورة، وسهولة الاستخدام المتصورة. وفي دراسة (Chittipaka et al., 2023) يغطي السياق التنظيمي دعم السلطة العليا، وحجم الشركة، والموارد النقدية، وموارد تكنولوجيا المعلومات الخاصة بالشركات والتي تشير إلى كيفية إظهار البنية التحتية التقنية للشركة للاستعداد لتبني التكنولوجيا الجديدة أي (جاهزية تكنولوجيا المعلومات). أما في دراسة (Horani et al., 2023) يغطي السياق البيئي الدعم الخارجي، والضغط التنافسية، وسلوك المستهلك، والتعامل مع الحكومة.

بناء على ما سبق، يتضح أن نموذج (TOE) يبحث في تبني الابتكارات الجديدة من خلال تصنيف العوامل المؤثرة على تبني التكنولوجيا إلى ثلاثة أبعاد رئيسية: التكنولوجيا، والتنظيم، والبيئة، وفي كل بعد من هذه الأبعاد توجد عوامل مختلفة، ولذلك قامت الباحثة باختيار عدد من العوامل، الأكثر ارتباطاً بسياق استمرارية استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، بالإضافة إلى ملاءمتها للسياق الفلسطيني وتحديداً في القطاع الحكومي الخدمي، وذلك على النحو التالي: العامل التكنولوجي، تم اختيار (الفائدة من الاستخدام، وسهولة الاستخدام)، والعامل التنظيمي، تم اختيار (دعم الإدارة العليا، جاهزية تكنولوجيا المعلومات)، والعامل البيئي، تم اختيار (الدعم الحكومي، الدعم الخارجي).

17.2 الخلاصة

بناءً على ما تقدم، هناك العديد من النظريات والنماذج التي اقترحت لتفسير تبني الأفراد وقبولهم، والمنظمات للتكنولوجيا الجديدة، ونواياهم لاستخدامها، مثل نظرية نشر الابتكار (DOI)، ونظرية التوافق والترابط بين العوامل البشرية والتنظيمية والتكنولوجية (HOT-fit)، ونظرية التقبل الموحد واستخدام

التكنولوجيا (UTAUT)، ونموذج قبول التكنولوجيا (TAM)، إلا أن هذه النظريات لم تأخذ بالاعتبار بعض العوامل الداخلية والخارجية الهامة والمؤثرة في تبني الأنظمة والتقنيات الحديثة، فجميعها لم تأخذ بالاعتبار دور العامل البيئي، والذي يعد عنصراً هاماً في تحديد الظروف الخارجية التي تعمل بها المؤسسة، كالسياسات الحكومية والشراكات والضغوط التنافسية، والتي بدورها تساعد المؤسسات في التكيف مع الظروف المحيطة، وتدفعها لمواكبة التطورات الإدارية والتكنولوجية الحديثة بصفة خاصة، وتحقيق أهداف المؤسسة بصفة عامة، فضلاً عن ذلك، فإن نموذج (UTAUT) يفترض بأن تطبيق أي نظام جديد سيؤدي إلى نتائج إيجابية، ويتجاهل احتمالية وجود نتائج سلبية أو غير متوقعة، كما أنه يركز على العلاقة بين نية الاستخدام واستخدام التكنولوجيا، ولا يتناول تفسير النتائج التي حُققَت عند استخدام التكنولوجيا، بمعنى آخر لم يتم دراسة مدى تأثير رضا المستخدمين أو عدم رضاهم عن النظام على نجاحه أو فشله والتي قد تؤثر على التطبيق الفعلي للتكنولوجيا وعلى الأداء والعمل ككل، زيادةً على ذلك، فإن نموذج (TAM) يركز على الفرد فقط، وعلى عاملين في سلوكياته (الفائدة المدركة وسهولة الاستخدام المدركة) لفهم تبني التكنولوجيا، متجاهلاً العوامل الاجتماعية والتنظيمية والتي بدورها تساهم في تحديد العوامل والتحديات التي تواجه تبني وتطبيق واستمرارية استخدام أي تكنولوجيا حديثة.

وبالنظر إلى إطار التكنولوجيا والتنظيم والبيئة (TOE) نجد أن هذا النموذج يتميز بمرونته وإمكانية تطبيقه في مختلف القطاعات والصناعات، ولديه القدرة الشاملة على معالجة العوامل والسمات الداخلية والخارجية المتنوعة، حيث يأخذ في الاعتبار العوامل التكنولوجية والتنظيمية والبيئية معاً، ويعمل على استكشاف مدى تأثيرها على قرارات تبني التكنولوجيا واعتمادها على مستوى الشركة ككل.

المبحث الثالث

الأداء المستدام بأبعاده الثلاثة (الأداء المالي، الأداء الاجتماعي، الأداء البيئي)

18.2 مقدمة

أصبح تحقيق الأداء المستدام مرتبطاً ببقاء المنظمة واستمرارها في بيئة العمل التي تتسم بالتطورات التكنولوجية السريعة، والمنافسة الشديدة، والتغيير المستمر (النجار وآخرون، 2023). بحيث تشير الاستدامة إلى الأداء الأمثل الذي تحققه المنظمة، وتحافظ عليه بمرور الوقت، بعبارة أخرى الأداء المستدام هو الإشارة إلى الإدارة الفعالة بمرور الوقت عن طريق تحقيق الأهداف القصيرة والطويلة المدى، بالإضافة إلى حاجتها المستمرة لتحسين استراتيجيتها، والتأكد من أن أدائهم الحالي مستدام من خلال الابتكار والتجديد في وقت واحد (معارج، 2020)، فبذلك يساعد المنظمة على التنبؤ بالمرجات المحتملة للنشاط، ويمكنه من التعامل مع المشاكل المحتملة أن تقف عائناً أمام تحقيق أهداف المنظمة، بالإضافة إلى أنه يُولد رؤية واضحة وشاملة لدى المنظمة عن طبيعة الأعمال والمنتجات والخدمات، ومدى تأثيرها في الوقت الحالي والمستقبلي (عبد الونيس، 2024)، فهو أداء حقيقي يعطي مؤشراً على أن المنظمة تتحرك في الاتجاه الصحيح، لأنه أداء مستمر ومتوقع في المستقبل ومتكامل في استراتيجية طويلة الأجل يتوقعها ويديرها أصحاب المنظمة (مهدي و متولى، 2023).

19.2 مفهوم الأداء المستدام

تقوم فكرة الأداء المستدام بالأساس على مدى الإدراك الفعلي للموارد البيئية والاقتصادية والاجتماعية المتوافرة في أي محيط ، حيث يشكل كل عنصر منها منفعة تعود بمنفعة متبادلة، وقد تكون هذه المنفعة اقتصادية أو بيئية أو اجتماعية، ومن هذا المنطلق فإن الأداء المستدام هو عملية شاملة وكاملة وفنية، تمكن فيها أصحاب المصالح من التعرف على النشاطات الاقتصادية والبيئية التي يقومون بها، وبالتالي

اتخاذ القرارات المتعلقة بالمنافع والمكتسبات والتكاليف التي تؤثر في دخل المنظمة ومخرجاتها لاحقاً (الهاشم، 2024).

- ويعرف الأداء المستدام بأنه منهج يساهم في خلق التآزر الموضوعي الراسخ بين الجوانب البيئية والاجتماعية والاقتصادية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الكلي (وائل وآخرون، 2020).
- ويعرف أيضاً بأنه الأداء العالي والمميز للشركة، والذي يتحقق من خلال الاستغلال الأمثل لمواردها وإمكانياتها سواء كانت مالية أو مادية أو بشرية، والاستفادة بها في تقديم خدمات ومنتجات مبتكرة تحقق لها الريادة في بيئة العمل (سليمان وآخرون، 2022).
- وهو أداء المنظمة من جميع الجوانب ولجميع محركات استدامة المنظمة، وأنه يمتد إلى ما وراء حدود المنظمة الفردية إلى أداء كل من الموردين الرئيسيين والمستفيدين، أي يتضمن أداء الاستدامة الأداء المتعلق على سبيل المثال بمستوى توفير الموارد والأنشطة والمبادرات البيئية الأخرى، وميزات التوظيف والصحة والسلامة المهنية والعلاقات مع المجتمع، وإشراك أصحاب المصلحة والآثار الاقتصادية للمنظمة (اليوزبكي و يونس، 2023)
- ويشير إلى قدرة المنظمة على تبني استراتيجيات وممارسات تمكنها من تحقيق التوازن بين الأداء البيئي والاجتماعي والاقتصادي بما يؤدي إلى تعظيم المنفعة للمساهمين والعاملين، والمجتمع، والعملاء، والبيئة الطبيعية، وكذلك الأجيال في المستقبل (لصور و باحاج، 2024).
- ويعرف بأنه عملية التفاعل بين المنظمة في أعمالها، وبين متطلبات البيئة والمجتمع ومستوى الربحية، ويشمل مدى نجاح المنظمة في ترجمة أهدافها إلى واقع عملي للمحافظة على الديمومة والاستمرارية، لتحقيق المزيد من الإيجابيات والحد من السلبيات، مع مراعاة إرضاء العملاء والموظفين والمحافظة على السلامة داخل مكان العمل.

من خلال التعريفات السابقة يتضح أن الأداء المستدام يهتم بتلبية احتياجات الحاضر والمستقبل للمنظمة، وأن هذه الاحتياجات التي تقوم المؤسسة بتلبيتها متعلقة بالجانب الاقتصادي من خلال تخصيص الموارد بين العملاء والمساهمين، وبالجانب البيئي باستغلال الموارد البشرية والمادية أحسن استغلال، وأخيراً بالجانب الاجتماعي من خلال التحلي بالمسؤولية الاجتماعية أثناء تنفيذ المهام (صالحي وآخرون، 2024).

بناء على ما تقدم، يتضح بأن الأداء المستدام عُرِفَ بمفاهيم متعددة ومختلفة تعتمد على العوامل والظروف والمتغيرات المتداخلة، فبعضها يركز على الجانب الاقتصادي، وبعضها الآخر يركز على الجانب البيئي أو الاجتماعي، ومنها من يجمع بين هذه الجوانب الثلاثة، ويعود التركيز على أحد هذه العوامل بناءً على: نوع المنظمة (حكومية، غير حكومية، ربحية، غير ربحية)، ونوع القطاع (زراعي، صناعي، تجاري، خدمات، أخرى) والمستوى الجغرافي (محلي، وطني، دولي).

وعلى الرغم من التنوع في تعريفات الأداء المستدام إلا أن هناك عناصر مشتركة، مثل:

- يتكون الأداء المستدام من ثلاثة أبعاد أساسية هي (البيئية والاجتماعية والاقتصادية).
- التركيز على نتائج الأداء وليس على مخرجات المنظمة.
- تحسين جودة العمل وضمان مستقبل أفضل للأجيال القادمة.

وترى الباحثة أن الأداء المستدام هو: الطرق المتبعة في المجلس الأعلى للشباب والرياضة لتحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية لضمان النمو والاستمرار على المدى الطويل، ويكون ذلك بمتابعة وتنفيذ السياسات، وتوفير البيئة القانونية والبنية التحتية، وتعزيز القيم والأخلاق المجتمعية، والالتزام بالقوانين والأنظمة الدولية.

20.2 أبعاد الأداء المستدام

بعد مراجعة الأدبيات المتعلقة بالأداء المستدام، تبين أن هناك توافقاً بين العديد من الباحثين على وجود ثلاثة أبعاد رئيسية للأداء المستدام، وهي (الأداء الاقتصادي، الأداء البيئي، الأداء الاجتماعي)، ومنهم من يرى أنها تغطي الأداء الاقتصادي والأداء التشغيلي والأداء البيئي (محمد و البسام، 2024)، (جواد و إبراهيم، 2023). وأوضحت دراسة طرزي، (2023) تنوع الأبعاد التي ناقشتها الأدبيات السابقة، مثل: (أداء الأفراد، وأداء الوحدات، وأداء المؤسسة، والأداء التنظيمي). وعلى الرغم من تعدد نماذج ومقاربات تحديد أبعاد الأداء المستدام، إلا أن أكثرها اعتماداً لدى الأكاديمين والمهنيين على حد سواء، هو التقسيم الثلاثي المتمثل في الأداء المالي والأداء البيئي والأداء الاجتماعي (Al-Sharafi et al., 2023)، (كشاط، 2020). وترى الباحثة أن هذه الأبعاد الثلاثة الأخيرة هي التي يمكن تطبيقها على المجلس محل الدراسة وفيما يلي شرحاً لها:

1.20.2 الأداء الاجتماعي: يتمثل في مسؤولية المنظمة في خلق بيئة عمل صحية، وتوفير معايير السلامة المهنية، المشاركة والالتزام الاجتماعي، وتنمية الموارد البشرية، والتعليم والتدريب (إسماعيل و السجاري، 2022). ويركز على أهمية احترام العاملين وتشجيعهم، والحفاظ على حقوقهم، والحد من المخاطر في العمل (سليمان وآخرون، 2022) ويتمثل في التركيز على سد احتياجات الجيل الحالي، وضمان تلبية احتياجات الجيل القادم، والمساهمة في تحسين مستوى المعيشة، وزيادة الرفاهية للأجيال الحالية والمستقبلية، ودعم المجتمعات المحلية، والتوزيع العادل للثروات، بالإضافة إلى توفير فرص عمل، ومكافحة الفقر، والقضاء على البطالة، وإتاحة فرص التوظيف لكل أفراد المجتمع (النجار وآخرون، 2023).

2.20.2 الأداء البيئي: يمثل هذا الجانب قدرة الوحدة الاقتصادية للحد من آثار العمليات التي تقوم بها، ويتم قياس البعد البيئي من خلال الاستخدام الأمثل للموارد، وتطبيق سياسات وإجراءات النظم

ذات العلاقة بالجانب البيئي (العامري و جعفر، 2024). ويمكن للمنظمة تحقيق الاستدامة البيئية بالكثير من الممارسات، وحسب نشاط المنظمة مثلاً: الحد من انبعاث التلوث، واستخدام الموارد، وتوليد النفايات، كنتيجة للجهود المبذولة (الفرطوسي و ياسر، 2024).

3.20.2 الأداء المالي: هو خلق قيمة لجميع أصحاب العمل مع تقليل الآثار البيئية، ويمكن تحقيق ذلك من خلال اعتماد ممارسات ذات كفاءة بيئية، مثل العمليات الموفرة للطاقة، والمصادر المستدامة للمواد (جواد و ابراهيم، 2023) ، ويتمثل في قدرة المنظمة على تخفيض التكاليف وتوليد العوائد، حيث يمكن تخفيض التكاليف من خلال القيام بالممارسات البيئية من حيث استبدال المواد، والحد من استهلاك الطاقة والموارد، والحد من توليد النفايات (خلف و الغريب، 2023).

وبذلك ترى الباحثة أن الاستمرارية في استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني، والاعتماد عليه في إنجاز المعاملات والإجراءات الإدارية بشكل دوري وفعال، من الممكن أن يعزز الأداء المالي المستدام من خلال تحسين الكفاءة المالية، وزيادة الإيرادات، وتقليل التكاليف التشغيلية في المجلس محل الدراسة، في حين أن الأداء البيئي المستدام يتحقق من خلال مساهمة النظام في تقليل التأثيرات البيئية السلبية، والتقليل من استخدام الورق في الإجراءات الإدارية، وبالتالي الحد من النفايات، وتعزيز الممارسات الصديقة للبيئة، أما بالنسبة للأداء الاجتماعي المستدام، من الممكن أن يساهم النظام في تحسين جودة الحياة للمجتمع المحلي، وتعزيز العدالة الاجتماعية، من خلال توفير خدمات واحتياجات عادلة وشفافة لجميع الموظفين.

21.2 أهمية الأداء المستدام

اكتسب مفهوم الأداء المستدام أهمية كبيرة وعلى نطاق واسع، لكونه يؤدي دوراً جوهرياً في التنبؤ

بمخرجات الأعمال المحتملة، وتتمثل أهميته بما يلي: (ابوتاية، 2022)

- القدرة على التعامل مع المشكلات والتحديات التي تواجه المنظمة.
- يعمل على توليد أنشطة وممارسات مبتكرة في المنظمة.
- يساهم في التقليل من استهلاك الطاقة والتبذير في الموارد الطبيعية، والقضاء على التلوث البيئي من أجل تحسين مستوى الخدمات المقدمة.

وذكرت دراسة كشكول وآخرين (2024) نقاط عديدة توضح أهمية الأداء المستدام ، ومنها:

- يسمح للوحدات الاقتصادية بتحقيق نجاح طويل الأجل مع تقليل الآثار السلبية على البيئة والمجتمع.
- يساعد في تحسين استخدام الموارد الطبيعية وتحسين كفاءتها، مما يؤدي إلى توفير التكاليف وزيادة الربحية.
- يساهم في تطوير بيئة داعمة للأفكار الإبداعية واتخاذ القرارات المستدامة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام.
- يظهر المسؤولية الاجتماعية للشركات في مجال حماية البيئة ، ويساهم في النمو العام للاقتصاد المستدام.

فالاستدامة لا تتطلب التغيرات الموجهة خارجياً فقط، بل تحتاج إلى التغيرات الداخلية، والتي تتعلق بتغيير الرؤيا والرسالة في القيم التنظيمية ضمناً، وتغيير في الثقافة التنظيمية وسياسات التشغيل أيضاً، ووضع أطر جديدة للتفكير الإداري، مما يحقق العديد من المنافع لمنظمات الأعمال، كالحفاظ على النمو الاقتصادي والتوسع به، زيادة القدرة التنافسية وقيمة المساهمين، السمعة، رضا الزبائن وولائهم، الاحتفاظ بالموظفين الجيدين، زيادة تحفيز الموظفين، وأخيراً خفض التكاليف (جواد و ابراهيم، 2023).

وبذلك فإن الأداء المستدام يشمل عدة خصائص منها: (صالح وآخرون، 2024)

- الاستدامة: يجب أن يكون الأداء قادراً على الاستمرار على المدى الطويل دون التسبب في استنزاف الموارد أو الإضرار بالبيئة.
- الشمولية: يتضمن الأداء المستدام مراعاة جميع الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.
- المرونة: القدرة على التكيف مع التغيرات والتحديات الجديدة التي قد تظهر مع مرور الوقت.
- المسؤولية المجتمعية: يجب أن يساهم الأداء المستدام في تحقيق فوائد للمجتمع، وأن يكون له تأثير إيجابي على الناس والمجتمعات.
- الحوكمة الرشيدة: إدارة الموارد والعمليات بطريقة شفافة ومسؤولة.

22.2 معوقات تطبيق الأداء المستدام

ذكرت دراسة (ابو الوفا وآخرون، 2023) بعض المعوقات والمخاوف التي ترتبط بتطبيق الأداء المستدام لدى الشركات والمنظمات، ومنها:

- على الرغم من توافر المقاييس للركائز البيئية والاجتماعية والاقتصادية للاستدامة، تتردد العديد من المنظمات في الاستثمار في ممارسات التصنيع المستدامة، وذلك بسبب طبيعة النتائج غير ملموسة للاستدامة، وكما أن من الصعب تبرير تلك المبادرات على المساهمين؛ وذلك لأن الممارسات الاجتماعية والبيئية، وتدابير السلامة والصحة المهنية، ومكافحة التلوث تعمل على زيادة التكاليف والوقت المستغرق في التصنيع على المدى القصير، وعلى الرغم من ذلك يمكن أن تتطور المبادرات البيئية على المدى البعيد وتؤدي إلى نتائج إيجابية.
- هناك الكثير من الأبحاث المتعلقة بالأداء المستدام والتي أصبحت متاحة بالسنوات الأخيرة، ولكن لا تزال في المرحلة الاستكشافية، حيث طُوّرت الأطر المفاهيمية، ولكن القليل منها الذي تم اختباره

وصقله والتأكد من فعاليته، والذي يجعل هناك مخاوف حول التطبيق العملي لمفاهيم الأداء المستدام وعدم اليقين بفاعليته على المدى البعيد.

- ما زال هناك ثغرات في أبحاث الاستدامة والتي تتعلق بنقص أطر التقييم والمؤشرات المناسبة، وصعوبة ترجمة تلك المقاييس إلى أدوات لاتخاذ القرار وصنعه، كما أن أهداف التنمية المستدامة غالباً ما تكون عالمية، ويصعب على الشركات المحلية تضمينها في سياستها.

ولكي تتبنى أي منظمة الأداء المستدام لا بد من توافر العناصر والأسس اللازمة لاعتماده، إذ لا يمكن تحقيقه بمجرد الرغبة (منشد و عباس، 2024).

وترى الباحثة، بأن المجتمع الفلسطيني كونه من المجتمعات النامية، يواجه تحديات كبيرة في تطبيق الأداء المستدام، لا سيما في القطاع الحكومي، حيث من الممكن أن تواجه المنظمات تحديات تكنولوجية وتنظيمية وبيئية، تحد من الاستمرار في استخدام الطرق والأساليب والأنظمة الحديثة، والتي بدورها تؤثر على قدرة المنظمات على تحقيق أداء فعال.

23.2 الخلاصة

بناء على ما تقدم، يمكن القول، بأن الأداء المستدام هو الأداء الأساسي الفعال، الذي يُمكن المنظمة من الاستمرار والتحديث في أدائها لفترات طويلة الأمد، كما يسهم في خلق بيئة عمل فعالة قادرة على التكيف مع الظروف المحيطة، وعلى الرغم من صعوبة إيجاد مفهوم عام وشامل للأداء المستدام بأبعاده الثلاثة (البيئي والاجتماعي والمالي) من الناحية النظرية، إلا أنه أصبح لازماً على المؤسسات باختلاف أنواعها وفي ظل التطورات الهائلة والتحديات المحيطة بها، من إنجاز أعمالها بكفاءة وفعالية، وتبني أساليب وطرق حديثة تركز فيها على غاية وحيدة، وهي تحقيق التوازن بين أدائها البيئي والاجتماعي والمالي المستدام، لضمان استمرارها وديمومتها على المدى البعيد.

المبحث الرابع

محددات استمرارية استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والأداء المستدام

24.2 الفائدة من الاستخدام واستمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني

أوضحت دراسة Ayyash et al., (2022b) أن الفائدة المتصورة من الاستخدام تؤثر بشكل إيجابي ومباشر على النية المستمرة لاستخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. وتعد الفائدة من الاستخدام مؤشراً هاماً على النية المستمرة في العديد من البيئات، بما في ذلك، القطاع التعليمي في فلسطين حيث تعد الفائدة المتصورة أمراً هاماً في تحديد رضا الطلاب ونواياهم في استخدام التعلم الإلكتروني (Aldammagh et al., 2021). وبالمثل في سياق خدمات التسوق عبر الإنترنت في نطاق التجارة الإلكترونية (Jatimoyo et al., 2021) والمحافظ الإلكترونية (Ruslim & Alexandra, 2023) حيث تبين أن الفائدة المتصورة لها تأثير كبير على نية الاستمرار. بشكل عام، الاستخدام الفعلي للنظام التكنولوجي سوف يتأثر بشكل مباشر أو غير مباشر بالنوايا السلوكية للمستخدم، والتي تتشكل من خلال اتجاهاته نحو الاستخدام، والمرتبطة بمشاعره وانفعالاته التي تتحدد بدورها من خلال الفائدة المتصورة، وسهولة الاستخدام المتصورة (عبد العال, 2024).

25.2 سهولة الاستخدام واستمراريته في نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني

تؤثر العوامل التكنولوجية مثل سهولة الاستخدام بشكل كبير على الاستمرار في استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني. وتعد سهولة الاستخدام عاملاً هاماً على النية المستمرة في العديد من البيئات، بما في ذلك، القطاع الفندقي في الأردن، حيث تبين أن سهولة الاستخدام المدركة لنظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني كان مرتبطاً بشكل إيجابي بنية الاستخدام المستمرة (Rawashdeh et al., 2021). كما جرى تسليط الضوء على سهولة الاستخدام كمحدد حاسم لنية الاستمرار عبر دراسات

مختلفة، ومع ذلك في بعض الدراسات تختلف نتائجها عن الفهم التقليدي، وتشير العلاقة غير المهمة بين سهولة الاستخدام المتصورة ونية الاستمرار، إلى أنه بمجرد أن يتجاوز المستخدمون مرحلة التبني الأولية، قد يتأثر التزامهم المستمر بالنظام بعوامل أخرى أكثر من مجرد بساطته (Jo & Bang, 2023).

26.2 دعم الإدارة العليا واستمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني

تؤثر العوامل التنظيمية مثل دعم الإدارة العليا على الاستمرار في استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. يتم تسليط الضوء باستمرار على دعم الإدارة العليا كمحدد حاسم لنية الاستمرار عبر دراسات مختلفة، وقد وجدت الدراسات السابقة أنه عندما يتلقى الموظفون تأييداً قوياً من كبار المديرين التنفيذيين، فإن دافعهم لاعتماد نظام تخطيط موارد المؤسسات واستخدامه باستمرار سيزداد (Jo & Bang, 2023). وبالمثل، في سياق الحوسبة السحابية في الشركات الصغيرة والمتوسطة تبين أن دعم الإدارة العليا له تأثير كبير على تبني إدارة سلسلة التوريد القائمة على الحوسبة السحابية (Amini & Javid, 2023). بشكل عام يعتبر دعم الإدارة العليا عاملاً أساسياً في تهيئة بيئة داعمة، وتوفير موارد كافية لاعتماد تقنية جديدة (Sekli & De La Vega, 2021). حيث كان له تأثير إيجابي على اعتماد الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية (Siradhana & Arora, 2024). تشير هذه النتائج إلى أنه يجب على أصحاب المصلحة وكبار المديرين توفير الدعم الكافي للمستخدمين، وذلك لتعزيز استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني وضمان ديمومته.

27.2 جاهزية تكنولوجيا المعلومات واستمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني

تؤثر العوامل التنظيمية مثل جاهزية تكنولوجيا المعلومات على تطبيق التكنولوجيا في المؤسسة لتكون قادرة على الابتكار (Samy et al., 2023a). ويتم تسليط الضوء على جاهزية تكنولوجيا المعلومات كمحدد حاسم للتبني عبر دراسات مختلفة، حيث كان لها تأثير كبير على قرار اعتماد تقنية blockchain في سلاسل التوريد الهندية (Chittipaka et al., 2023). وفي سياق استخدام الشركات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة تقنية الحوسبة السحابية تبين أن جاهزية تكنولوجيا المعلومات تؤثر بشكل كبير على اعتماد الحوسبة السحابية (Aligarh et al., 2023). وتشير هذه النتائج إلى أن أغلب الدراسات ركزت على توظيف عامل جاهزية تكنولوجيا المعلومات لفحص تبني التكنولوجيا في سياقات مختلفة، ولم يتم توظيفه في سياق الاستمرارية في الاستخدام، ونظراً لأهميته في توفير البيئة التقنية اللازمة للاستمرار في استخدام التكنولوجيا بشكل عام وإدارة الموارد البشرية الإلكترونية بشكل خاص، سيتم استخدام هذا العامل للبحث باستمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني.

28.2 الدعم الحكومي

تؤثر العوامل البيئية مثل الدعم الحكومي على تبني التكنولوجيا في المؤسسات، وقد تفشل عملية تلبية احتياجات المؤسسة وقدراتها إذا لم تكن البيئة الخارجية مواتية لاعتمادها، وبالمثل قد تواجه المؤسسة صعوبة في تبني تقنية ما، إذا كانت تفتقر إلى الموارد اللازمة من الخبرة لتنفيذها بفعالية (Horani et al., 2023). ويشير الدعم الحكومي إلى سياسات الحكومة ومبادراتها وحوافزها لتعزيز اعتماد التكنولوجيا، حيث تبين أن للدعم الحكومي دوراً مهماً في اعتماد تقنية Blockchain من قبل المنظمات في أستراليا (Malik et al., 2021)، وكذلك يعزز بشكل كبير تبني تجارة التجزئة عبر الإنترنت (Nguyen et al., 2022). تشير النتائج إلى أن هذه الدراسات ركزت على توظيف عامل الدعم

الحكومي لفحص تبني التكنولوجيا واعتمادها في سياقات مختلفة، ولم يتم توظيفه بفحص الاستمرارية في استخدام الأنظمة والتقنيات الحديثة، ونظراً لأهميته في تعزيز تبني التكنولوجيا، سيتم استخدام هذا العامل للبحث في استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني.

29.2 الدعم الخارجي

تؤثر العوامل البيئية مثل الدعم الخارجي على تبني التكنولوجيا في مؤسسة ما، وقد حدد الباحثون الدعم الخارجي كعامل حاسم يمكن أن يؤثر بشكل كبير على نجاح الابتكار، ويدفع إلى تبنيه، ويمكن أن يوفر إمكانية الوصول إلى الخبرات والموارد التي قد لا تمتلكها المؤسسة داخلياً (Horani et al., 2023)، فعلى سبيل المثال، في سياق مؤسسات التعليم العالي، أظهرت النتائج أن الدعم الخارجي عامل مطلوب لاعتماد تقنيات تحليل البيانات الضخمة (Sekli & De La Vega, 2021). وتشير هذه النتائج إلى أن هذه الدراسات ركزت على توظيف عامل الدعم الخارجي لفحص تبني التكنولوجيا في سياقات مختلفة، ولم يتم توظيفه بفحص الاستمرارية في استخدام الأنظمة والتقنيات الحديثة، ونظراً لأهميته سيستخدم هذا العامل للبحث باستمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني.

30.2 استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني والأداء المستدام

تركز المنظمات على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة لضمان استمراريته ونجاحها على المدى الطويل، وذلك لتحقيق هذه الميزة، يجب على المنظمات الابتكار باستمرار، والتكيف مع ديناميكيات السوق المتطورة، وتسخير مواردها بشكل فعال، وفي هذا الصدد، أظهر اعتماد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وتطبيقها اهتماماً كبيراً، نظراً لإمكاناتها في تحسين ممارسات الموارد البشرية وتشجيع الابتكار المستدام (Alqarni et al., 2023)، وتعد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية من العناصر الأساسية المؤثرة لتطوير

ونمو المجتمعات، ويلعب دوراً أساسياً وحيوياً في كفاءة الأداء في المنظمات، بالإضافة على أنها تساعد على القيام بأداء وظائفها بنجاح وكفاءة عالية، ولديها القدرة على المساهمة في المزيد من الاستدامة، حيث إنها تسمح للمجتمع والفرد بتحقيق مكاسب اقتصادية وبيئية في الوقت نفها (حمادة، 2020).

على الرغم من أن بعض الدراسات السابقة أكدت على الدور الحاسم لتبني إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تعزيز الأداء المستدام، إلا أنها لم تبحث في استمرارية استخدام هذه النظم على المدى الطويل وأثرها الدائم على تحقيق الأداء المستدام، وهذا ما دفع الباحثة للاهتمام في دراسة الاستمرارية في استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني وأثره على الأداء المستدام.

المبحث الخامس

المجلس الأعلى للشباب والرياضة

31.2 مقدمة

استمرت وزارة الرياضة والشباب في أداء مهامها ضمن هيكل الحكومة الأولى للسلطة الوطنية الفلسطينية، لتطوير الرياضة الوطنية داخل حدود السلطة الوطنية حتى عام 2011، وفي ذلك العام، صدر قرار سياسي لتعديل مسمى الوزارة ليصبح المجلس الأعلى للشباب والرياضة، بهدف أن تشمل الخدمات المقدمة من المنظومة الرياضية الوطنية جميع الفلسطينيين في الداخل والشتات (الجرار، 2023).

32.2 تعريف بالمجلس الأعلى للشباب والرياضة

قطاع رسمي حكومي، منبثق عن منظمة التحرير الفلسطينية، ويمثل قطاعي: الشباب والرياضة داخل الوطن وفي الشتات الفلسطيني، على امتداد العالم، وتتمحور رؤية المجلس على بناء مجتمع فلسطيني ديمقراطي حر، ممكن، مشارك، ولديه الفرص المتكافئة، ويضطلع برسالة قوامها: تمثيل الكل الفلسطيني ورسم تنفيذ السياسات ومتابعتها، وتوفير البيئة القانونية والبنية التحتية، وتحسين الشباب بمنظومة قيمية وأخلاقية تعزز الهوية الفلسطينية والانتماء، وصولاً إلى تنمية مستدامة بما لا يتعارض مع القوانين والأنظمة الدولية، استناداً إلى أسس تؤمن بحقوق الإنسان والعدالة الاجتماعية (المجلس الأعلى للشباب والرياضة - فلسطين).

33.2 الأهداف العامة للمجلس الأعلى للشباب والرياضة

يتطلع المجلس لأن يصبح مؤسسة رائدة خصوصاً في أمور التنسيق بقطاعي: الشباب والرياضة، من خلال تقديم برامج فعالة وقيمة، كي يكون له مساهمة كبرى وفعالة في بناء المؤسسات، والخدمات المقدمة للجمهور من المستفيدين، ما يعني تعزيز برامج الشباب في عمليات التخطيط الاستراتيجي، وتحليل الإطار العام، وتعزيز مهارات التنسيق للمجلس وشراكته مع جميع الأطراف ذات الاختصاص والعلاقة، وتعزيز قدرات المؤسسات لمتابعة التدخلات وتقييمها على أرض الواقع، ولذلك فإن أبرز الأهداف العامة للمجلس هي:

توفير بيئة قانونية قادرة على تنظيم العمل الشبابي، وتنمية قيم المواطنة وتعزيزها والانتماء والحقوق المدنية للشباب، وتوفير البنية التحتية على الصعيدين الشبابي والرياضي (المجلس الأعلى للشباب والرياضة - فلسطين).

34.2 فروع المجلس الأعلى للشباب والرياضة (المحافظات الشمالية)

يعد المجلس الأعلى للشباب والرياضة، الجهة الرسمية الحكومية المسؤولة عن الرياضة والشباب، والمنظم لعمل الأجسام الرياضية والشبابية من الناحية الإدارية والتطويرية، كما أنه الجهة المخولة لتحقيق الشراكة مع اللجنة الأولمبية الفلسطينية لتطوير اللعبة فنياً ونشرها، وتوسيع قاعدة المشاركة المجتمعية للرياضة الترفيهية دون تدخل سيادي، ويعد الهيئة الوحيدة المسؤولة عن كافة أنشطة الشباب الفلسطيني، الرياضية، الكشفية، والاجتماعية في جميع أماكن تجمع الشعب الفلسطيني (الجرار، 2023). وللمجلس عدد من الفروع التي تدرج تحت إشرافه، كما هو موضح في الجدول التالي، وقد وُزِعَ الاستبيان على الموظفين في المناصب الإشرافية داخل هذه الفروع، وذلك لكونهم الأكثر اطلاعاً على تطبيقات نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني، والأقدر على تقييم فعاليته وتأثيره ضمن بيئات العمل المختلفة. وقد جرى استثناء

الفروع الواقعة في المحافظات الجنوبية من الدراسة، بسبب الأوضاع الراهنة، التي تعيق إمكانية التواصل الفعال مع تلك الفروع في الوقت الحالي.

الجدول (2.1): فروع المجلس الأعلى للشباب والرياضة (المحافظات الشمالية)

الرقم	المحافظة	الفرع
1	القدس	مجلس الوسط
2	رام الله	المقر الرئيسي، أكاديمية جوزيف بلاتر، مكتب الإرسال، قناة فلسطين الشباب والرياضة، صالة ماجد أسعد.
3	نابلس	مكتب نابلس
4	الخليل	مكتب الخليل
5	بيت لحم	مكتب بيت لحم
6	جنين	مكتب جنين
7	طولكرم	مكتب طولكرم
8	أريحا	مدينة الأمل الرياضية
9	قلقيلية	مكتب قلقيلية
10	سلفيت	مكتب سلفيت
11	طوباس	مكتب طوباس، مركز الشهيد صلاح خلف

المصدر: إدارة الموارد البشرية في المجلس، 2025

35.2 الخلاصة

بناء على ما تقدم، يعد المجلس من إحدى الوزارات الحكومية الفلسطينية، التي تسعى ضمن رؤيتها الاستراتيجية إلى تحقيق التنمية المستدامة، وذلك من خلال تطوير البنية المؤسسية، وتعزيز كفاءة الأداء الإداري، وعلى الرغم من أن المجلس قام بتطبيق نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني، إلا أن التحدي الحقيقي ليس في مرحلة التطبيق، بل في ضمان استمرارية استخدام النظام بشكل دائم وفعال.

المبحث السادس

الدراسات السابقة ذات الصلة

إن الدراسات السابقة عبارة عن المرجع النظري الذي يستطيع من خلاله ملاءمة مواضيع دراسته معها، والاستفادة مما توصلت إليه البحوث السابقة، مما يساعد على تجنب تكرارية الدراسات من جانب، ومن جانب آخر فهي تمكن الباحث من تحديد متغيرات الدراسة وإضافة الأصالة البحثية إلى دراسته، وفي البحث هذا قُسمت الدراسات السابقة بناءً على اللغة التي أُعدت فيها، وهي على قسمين (الدراسات باللغة العربية، الدراسات باللغة الإنجليزية).

أولاً: الدراسات باللغة العربية

دراسة (خلف و الغريب، 2023)، بعنوان: (دور ممارسات الموارد البشرية في استدامة الأداء : دراسة

ميدانية لآراء عينة من العاملين في المنظمات التجارية العراقية)

هدفت هذه الدراسة في التعرف على أثر ممارسات الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية، وتحقيق الأداء المستدام في المنظمات التجارية في العراق ، واستخدم الباحث المنهج الكمي الوصفي التحليلي لدراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة، واستخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات من المبحوثين وطوّرت بالرجوع إلى مجموعة من الدراسات السابقة، وطبق الباحث أسلوب العينة العشوائية البسيطة وجمع باستخدام نموذج الاستبيان الإلكتروني 351 استبياناً، استثنى منها 5 استبانات تالفة، وبلغ حجم العينة الصالحة للتحليل الإحصائي 346 استبياناً، وكان من أبرز النتائج: وجود أثر لممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق استدامة الأداء في المنظمات التجارية العراقية إذ سجل معامل التباين المفسر للنموذج ($R^2 = 0.713$) كما كانت توصيات الدراسة الرئيسية كما يأتي: يوصى لإدارات المنظمات

التجارية في العراق برفع مستويات الاهتمام، وتطبيق ما يستجد في ممارسات الموارد البشرية التي يوصي بها علم الإدارة لتتمكن من الوصول إلى مستويات أعلى من التطبيق الأمثل لمثل هذه الممارسات.

دراسة (القطان وآخرون، 2023)، بعنوان: دور التحول الرقمي في تحقيق الأداء المصرفي المستدام: دراسة ميدانية على القطاع المصرفي المصري

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة العلاقات المباشرة بين التحول الرقمي والأداء المصرفي المستدام، وكذلك العلاقة غير المباشرة بين التحول الرقمي والأداء المصرفي المستدام من خلال توسط الابتكارات التنظيمية، حيث أُجري البحث على عينة مكونة من (412) مفردة من العاملين في البنوك المصرية، وذلك اعتماداً على أسلوب الاستقصاء كوسيلة لجمع المعلومات الميدانية، وقد توصل الباحث إلى وجود تأثير مباشر معنوي للتحول الرقمي على الأداء المصرفي المستدام، ومن ثم يوصي البحث بضرورة الاهتمام بتطبيق التحول الرقمي والتي يتم من خلاله الأداء المصرفي المستدام.

دراسة (الجبين، 2022)، بعنوان: دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين مستوى جودة الخدمات في جامعة القدس المفتوحة

تهدف الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في جامعة القدس المفتوحة، ودورها في تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة من الجامعة، وتكونت عينة الدراسة من (53) من مديري دائرة الموارد البشرية، ورؤساء الأقسام، والموظفين الأكاديميين والإداريين، واختيروا بطريقة المسح الشامل، ولتحقيق ذلك استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت أداة الدراسة بالاستبانة يضاف إلى ذلك المقابلات الشخصية، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية:

- جاء محور جودة الخدمات التي تقدمها جامعة القدس المفتوحة بوزن نسبي بلغ (80.6%)، وهو بدرجة مرتفعة.

- جاء محور واقع إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بجامعة القدس المفتوحة بوزن نسبي بلغ (79.4%)، وهو بدرجة مرتفعة.

- يوجد علاقة ارتباطية قوية بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ومستوى جودة الخدمات المقدمة من جامعة القدس المفتوحة.

وأوصت الدراسة بضرورة مواكبة التطورات التكنولوجية الخاصة بإدارة الموارد البشرية، وتعزيز عملية الاستثمار في تدريب العاملين على استخدام التقنيات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، وكذلك توفير المستلزمات المادية والبرمجية الخاصة بإدارة الموارد البشرية جميعها لضمان التحسين المستمر.

دراسة (كريمة، 2022)، بعنوان: مخاطر و محددات نظم معلومات الموارد البشرية المحوسبة

هدفت الدراسة إلى بيان أهمية و دور نظم معلومات الموارد البشرية للوفاء بالاحتياجات الإدارية الضرورية لاتخاذ الإجراءات و القرارات المناسبة . و يشهد استغلال نظم معلومات الموارد البشرية المحوسب بعض المعوقات و المحددات التي تنبع من بعض المخاطر ذات العلاقة بمراحل إنشاء النظام بداية من مخاطر المدخلات وصولاً إلى مخرجاته .وللحد من هذه المعوقات يجب توفير البنى التحتية من مستلزمات التكنولوجيا لضمان سلامة و أمن المعلومة ، مع ضرورة تدريب الكادر البشري لضمان الاستغلال الأمثل للنظام ، وفي ظل الدعم المستمر للإدارة العليا لتحقيق الأهداف المنشودة.

دراسة (سليمان وآخرون، 2022)، بعنوان: دور إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين الأداء المستدام في المؤسسات السياحية والفندقية في مصر (دراسة حالة بالتطبيق على شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم بمحافظة القاهرة).

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر تبني إدارة الموارد البشرية الخضراء وممارستها المتمثلة في التحليل والتوصيف الوظيفي الأخضر، والاستقطاب الأخضر، والتوجيه الأخضر، والتدريب والتطوير الأخضر، وتقييم الأداء الأخضر، والمكافآت الخضراء على الأداء المستدام في المؤسسات السياحية والفندقية. كما

هدفت الدراسة إلى تحديد ما إذا كان هناك فروق إحصائية في استجابات عينة الدراسة لمتغيري إدارة الموارد البشرية الخضراء وممارستها والأداء المستدام تعزى للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية. واعتمدت الدراسة على استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لتجميع البيانات، وجرى توزيع 1378 استمارة على كل من شركات السياحة فئة (أ) والفنادق خمس نجوم بمحافظة القاهرة، بواقع 614 استمارة في شركات السياحة فئة (أ)، و 764 في الفنادق الخمس نجوم بمحافظة القاهرة، بينما اعتمد على تحليل 964 استمارة صالحة. وأوضحت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي وإيجابي لإدارة الموارد البشرية الخضراء على تعزيز الأداء المستدام للمؤسسات السياحية والفندقية. كما بينت نتائج الدراسة أن جميع ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تؤثر معنوياً وإيجابياً في الأداء المستدام.

دراسة (نجوى و صورية، 2022)، بعنوان: نظم معلومات الموارد البشرية كأساس لتطبيق الإدارة

الإلكترونية للموارد البشرية دراسة حالة مؤسسة مناجم الفوسفات تبسة

تهدف هذه الورقة البحثية إلى معرفة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية ولتحقيق ذلك جرى اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وإجراء دراسة تطبيقية على مستوى مؤسسة مناجم الفوسفات بتبسة من خلال توزيع استمارة بحثية على عينة من العاملين تتضمن عبارات متعلقة بأبعاد كل من متغيري الدراسة، وتوصلت النتائج إلى أن مؤسسة مناجم الفوسفات تعتمد على نظام معلومات الموارد البشرية بشكل أساسي في تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية خاصة في مجال تخطيط الموارد البشرية وتطوير الكفاءات، في حين أنها لا تعتمد بشكل كبير عليه في مراقبة المسار المهني للعاملين فيها.

دراسة (المطيري، 2022)، بعنوان: دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في دعم الرقمنة " دراسة تطبيقية"

اهتم البحث الحالي بتوصيف أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والرقمنة في الرئاسة العامة للحرس الوطني بدولة الكويت، بالإضافة إلى تحديد نوع العلاقة وقوتها بين أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والرقمنة، ولتحقيق ذلك اعتمد على قائمة الاستقصاء لجمع البيانات الأولية باستخدام عينة قوامها 215 موظفاً من موظفي الرئاسة العامة للحرس الوطني بدولة الكويت، وقد أظهرت نتائج البحث أن واقع إدارة الموارد البشرية الإلكترونية متوسط على المستوى الإجمالي وبالنسبة لكل بعد من أبعادها، ووجد أن مستوى الرقمنة كان متوسطاً على المستوى الإجمالي وبالنسبة لكل بعد من أبعادها، وبينت نتائج البحث عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك المستقصي منهم حول مستوى إدارة الموارد البشرية الإلكترونية باختلاف الخصائص الديموغرافية، وعدم وجود اختلافات بين إدراك المستقصي منهم حول مستوى الرقمنة باختلاف الخصائص الديموغرافية، وكشفت النتائج أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية و الرقمنة، وتوصل الباحثان إلى مجموعة من التوصيات لتدعيم الرقمنة في الرئاسة العامة للحرس الوطني بدولة الكويت من خلال الإهتمام بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

دراسة (الأسدي و شنيشل، 2022)، بعنوان: قيادة المستوى الخامس وانعكاساتها على الأداء التنظيمي المستدام بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في شركة اشور للمقاولات العامة المحدودة هدفت هذه الدراسة إلى تشخيص مستوى تأثير قيادة المستوى الخامس وانعكاساتها بأبعادها (التواضع الشخصي، والإرادة المهنية) في الأداء التنظيمي المستدام بأبعاده (الأداء الاقتصادي، الأداء الاجتماعي، الأداء البيئي)، وقد اعتمد البحث الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وأكدت نتائج البحث النظرية والدراسات المسحية أن هنالك فجوة معرفية في تبني بعض الأنماط القيادية الحديثة، ومنها قيادة المستوى

الخامس لتحقيق النتائج الإيجابية وأبرزها الأداء التنظيمي المستدام، كما أثبتت نتائج تحليل البحث أن تأثير قيادة المستوى الخامس معنوي إيجابي في تحقيق الأداء التنظيمي المستدام، وتتمثل أهمية الدراسة في البحث عن السبل الكفيلة التي يمكن أن تساعد الشركات العراقية في تحقيق الأداء التنظيمي المستدام، وأوصت الدراسة بضرورة تبني أبعاد قيادة المستوى الخامس باعتبارها تسهم في تعزيز الأداء التنظيمي المستدام.

دراسة (مسعودي و فتاح، 2021)، بعنوان: ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء المنظمي

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وأثرها على الأداء التنظيمي في مديرية تربية حمص، سورية. وكذلك تحديد مستويات الأداء التنظيمي في المديرية وإنشاء مؤشرات تقايلية مع تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. واعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعني دراسة الحقائق حول الظواهر والأحداث من خلال جمع البيانات والمعلومات وتحليلها وتفسيرها. تمت الموافقة على عينة عشوائية بناءً على مستويات مختلفة وتخصصات فنية وإدارية للعاملين بشكل دائم، ووزعت استمارة الاستبيان على (102) من الموظفين. كما استخدم البرنامج الإحصائي SPSS لفحص فرضيات البحث. وأظهرت نتائج البحث أن مديرية تربية حمص تتبنى بعض ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، ويظهر ذلك من خلال نتائج التحليل العلمي مما يعزز توجه المديرية نحو العمل الإلكتروني في معظم وظائفها. ويعد التدريب والتطوير الإلكتروني من أهم أبعاد المديرية، حيث تستخدم التطبيقات الإلكترونية لتدريب الموظفين وتثقيفهم. وأخيراً أبدت مديرية تربية حمص اهتماماً بالأداء التنظيمي بمستوى مقبول، وأن بعد الكفاءة من أكثر الأبعاد إثارة للاهتمام، إذ تمتلك بنية تحتية إلكترونية تساعدها على تبني هذا البعد. ويمكن أن يكون هذا البحث مفيداً للإداريين العاملين المهتمين

بالتحسين والتطوير المستمر للعمل الإداري من خلال تقديم رؤى مستقبلية للخوض في مجتمع المعلومات والاستفادة من التقنيات الحديثة.

دراسة (أيوب و خولة، 2021)، بعنوان: أثر نظام معلومات الموارد البشرية على وظائف إدارة الموارد البشرية للإدارة العمومية "دراسة حالة وزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات"

هدفت هذه الدراسة لإبراز أثر نظام معلومات الموارد البشرية على وظائف إدارة الموارد البشرية في الإدارة العمومية، وقد جرى الاختيار على وزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات كنموذج لدراسة الحالة، ولتحقيق ذلك استخدم الاستبيان كأداة للدراسة بغية جمع البيانات من خلال توزيعه على عينة ميسرة من الموارد البشرية المستخدمة لهذا النظام في وزارة الصحة، وعولجت البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي Spss بالاستعانة بجملة من الاختبارات الإحصائية المناسبة، وهذا وفق المنهج الوصفي والتحليلي. وتوصلت الدراسة إلى أن نظام معلومات الموارد البشرية المطبق في وزارة الصحة يتسم بالفعالية، كما أنه يؤثر على وظائف إدارة الموارد البشرية (تخطيط، توظيف، تسير المسار المهني، التكوين، تقييم الأداء) بشكل متوسط ومتباين.

دراسة (بصري، 2021)، بعنوان: تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أداء القوى العاملة في المناطق الريفية (منطقة المدينة المنورة)

كان الغرض الرئيسي من هذه الدراسة هو دراسة تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء الوظيفي للعامل. كما أظهرت النتائج الإحصائية، هناك علاقة كبيرة وإيجابية بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وأداء العامل. الفرضية الأولى هي التأثير الكبير والمتعلق بالإدارة الإلكترونية لحقوق الإنسان على أداء العامل. الفرضية الثانية: العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية غير ذات صلة بأداء القوى العاملة والفرضية الثالثة: لا توجد علاقة بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التحويلية وأداء القوى العاملة، لذلك رُفضت الفرضية الثانية والثالثة. بشكل غير متوقع، يبدو أن العلاقات التحويلية والتحويلية ليس لها تأثير

إيجابي كبير على أداء العمال في الصناعات الريفية في منطقة المدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية. وهذا لا يعني أن مكونات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والعلائقية والتحويلية ليست عناصر مهمة في تطبيق تقنية المعلومات الجديدة، وقد ثبت ذلك بالفعل في الدراسات السابقة حول هذا الموضوع بسبب المناطق الريفية، والعمال ليس لديهم معرفة أفضل بوظائف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

ويُظهر التحليل الإضافي مثل تحليل العوامل وعلاقة بيرسون أن هناك ارتباطاً إلكترونياً جيداً مع أداء العامل في الصناعات الريفية في منطقة المدينة المنورة. حتى اليوم، ويعد تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية من حيث أنواعها هو الأهم لبقاء الصناعات ونجاحها في المنافسة في الأسواق العالمية . ومن نتائج الدراسة يوصي الباحث بعدد من الاقتراحات التي قد تؤدي إلى تحسين ممارسة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. ولقد أبرزت النتائج المستخلصة من البيانات الكمية والنوعية مختلف القضايا، يجب على الإدارة الاهتمام بالتدريب على تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بفعالية، وتتضمن عمل استراتيجية واضحة لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية، بالإضافة إلى تدريب الموظفين على الموارد البشرية الإلكترونية مع تقديم الدعم الإداري الكافي لتنفيذ إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، والاتصال من أعلى إلى أسفل وإشراك الموظف والمشاركة في اتخاذ القرار .

دراسة (أبو جمعة، 2021)، بعنوان: أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تطبيق إدارة المواهب البشرية في شركات التوظيف الأردنية

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تطبيق إدارة المواهب البشرية في شركات التوظيف الأردنية. وتم الاعتماد على العينة المقصودة، ممثلة بالمجموعات التي يتكون منها مجتمع الدراسة وهم المديرون ورؤساء الأقسام والعاملون في شركات التوظيف في (52) شركة توظيف أردنية، وجرى اختيار (6) شركات لتطبيق المنهج. إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في اختيار الموظفين ذوي المواهب وتوظيفهم. وجمعت البيانات باستخدام أداة الدراسة (الاستبيان)، وذلك بتوزيع الاستبيان

على جميع فقرات وحدة المعاينة والتي يبلغ عددها (117). وأدخلت جميع البيانات التي تم الحصول عليها من أداة الاستبيان إلى برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ، وعُولجت ضمن الاختبارات التي تحقق أهداف الدراسة. وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) لاستخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وأبعادها في تطبيق إدارة المواهب البشرية في شركات التوظيف الأردنية السادسة. وبناء على النتائج التي تم التوصل إليها، توصي الدراسة بأن الشركات بحاجة إلى أن تواكب أنظمتها التطورات التكنولوجية من أجل توفير معلومات شاملة عند اتخاذ القرارات بالاعتماد على تنفيذ إدارة المواهب البشرية، وضرورة تطوير الحلول لتقديمها في الوقت المناسب حتى تكون ذات جودة عالية.

دراسة (حمادة، 2020)، بعنوان: دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين الأداء المستدام للمنظمة: بالتطبيق على شركة ميناء القاهرة الجوي

استهدفت الدراسة توضيح دور الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، في تحسين الأداء المستدام للشركة مطار القاهرة الدولي من خلال اختبار مدى وجود علاقة بين العناصر الرئيسية: الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء المستدام للشركة مطار القاهرة الدولي. وأيضاً الرغبة في معرفة كيف يمكن للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحسين الأداء المستدام.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وبين تحسين الاداء المستدام للشركة. مما يدعم التوصية بضرورة العناية والاهتمام بالإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في البيئة المصرية، ونظراً للدور الذي تلعبه في تحسين الأداء المستدام للشركات وتحقيق الأهداف المخططة. حيث تعد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية من أساليب ذات التأثير الهام والمباشر في أدبيات الإدارة لتحقيق تحسينات مهمة في المنظمة لتولد مساهمات كبيرة في الأداء التنظيمي، وخلق ميزة تنافسية مستدامة، وإضافة إلى ذلك الاقتناع بأن الإدارة الإلكترونية للموارد

البشرية لها دور هام في نقل المعرفة؛ وتحول المنظمات من نطاق العمل التقليدي إلى نطاق العمل الإلكتروني.

دراسة (أيوب و خالد، 2018)، بعنوان: نظام معلومات الموارد البشرية الآلي كمدال لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (دراسة تحليلية نظرية)

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الإطار النظري لنظام معلومات الموارد البشرية الآلي ، و إبراز مساهمته في تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، محاولين الإجابة على التساؤل المحوري التالي: كيف يساهم تبني نظام معلومات الموارد البشرية الآلي في تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المؤسسة ؟ حيث كشفت نتائج الدراسة على ضرورة مسايرة المؤسسة للتطورات الحديثة في مجال أنظمة المعلومات ، من خلال تبني نظام معلومات الموارد البشرية الآلي الذي يساعد على التحكم الجيد في الموارد البشرية من خلال تحسين طرق العمل و إنجاز المهام ، والذي ساهم في ظهور مفهوم جديد و هو الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ، والتي تعتمد على التكنولوجيا الحديثة في التسيير ، و هذا ما يساعد على رفع معدلات الأداء و الإنتاجية للمؤسسة ، و تسهيل أداء وظائف إدارة الموارد البشرية.

ثانياً: الدراسات باللغة الإنجليزية

دراسة (Kumar & Shankar, 2024)، بعنوان: بناء مستقبل مستدام مع الميتافيرس في عصر

يعتمد على البيانات: منظور التكنولوجيا والمنظمة والبيئة (TOE)

يستكشف هذا البحث ميل المنظمات نحو تبني الميتافيرس باستخدام إطار عمل TOE . وتكشف نتائج هذا البحث أن خريطة الطريق التكنولوجية والملاءمة التنظيمية والضغوط التنافسية تؤثر بشكل كبير على تبني الميتافيرس. علاوة على ذلك، يرتبط تبني الميتافيرس بشكل كبير بالأداء المستدام (البيئي والاجتماعي والاقتصادي) للشركة. علاوة على ذلك، تسلط النتائج الضوء على أن الارتباط بين خريطة الطريق التكنولوجية والملاءمة التنظيمية والضغوط التنافسية واستعداد الشريك التجاري لتبني الميتافيرس

أقوى بالنسبة للمنظمات التي لديها اضطراب تكنولوجي منخفض. علاوة على ذلك، يتم تعديل تأثير اتخاذ القرار الآلي على تبني الميتافيرس من خلال دعم القيادة. وستؤدي نتائج هذا البحث إلى تعزيز الأدبيات المتعلقة بالميتافيرس من خلال تقديم رؤى حول كيفية دمج الشركات لهذه التكنولوجيا، وإلقاء الضوء على العوامل التكنولوجية والتنظيمية والبيئية الحاسمة للتبني.

دراسة (Siradhana & Arora, 2024)، بعنوان: دراسة تأثير تطبيق الذكاء الاصطناعي في

ممارسات إدارة الموارد البشرية باستخدام نموذج TOE

يستخدم هذا البحث نموذج TOE (التكنولوجيا - المنظمة - البيئة) ويجمع عامل الثقة لاقتراح منهجية للتحقيق في تبني الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية. واستُخدم استبيان منظم لاستطلاع 615 شركة تعمل في قطاع خدمات تكنولوجيا المعلومات المُعززة (ITeS) وأجري تحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية الجزئية للمربعات الصغرى. وتشير نتائج هذا البحث إلى أن عوامل، مثل: فعالية التكلفة، والميزة النسبية، وحجم المنظمة، ودعم الإدارة العليا، واستعداد الموارد البشرية، والضغط التنافسية، ودعم البائعين، وثقة مديري الموارد البشرية تعتبر ذات تأثير إيجابي على تبني الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية. وكان استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية مرهقًا بسبب النتائج المتضاربة الناجمة عن مخاوف الأمن والخصوصية وتعقيد التكنولوجيا المعنية. كما وجد أن عوامل، مثل: الموثوقية، والمصادقية لها تأثير إيجابي على ثقة مديري الموارد البشرية. تهدف هذه المقالة إلى تقديم رؤى قيمة لكبار المديرين التنفيذيين، ومديري الموارد البشرية، والخبراء، والباحثين، ومصممي الذكاء الاصطناعي، والمطورين، والمسوقين، من خلال تعزيز فهمهم لتأثير الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية.

دراسة (Alhomeed et al., 2023)، بعنوان: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في كفاءة وفعالية

رأس المال البشري بالمنظمات الحكومية: أمانة القصيم

هدفت الدراسة إلى التعرف على الوضع القائم للإدارة الإلكترونية، وبيان المتطلبات المادية والبشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية. وبيان تأثير التطبيقات الإدارية والتنظيمية اللازمة للإدارة الإلكترونية. والكشف عن المعوقات والمشكلات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية؛ للحد منها، والكشف عن أبرز نقاط القوة وتدعيمها. وقد اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي للوصول للأهداف المرجوة. وقد خرج البحث بعدد من النتائج أبرزها؛ تحديد الفروق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية، وإزالة الغموض الذي كان يكتنف مفهوم الإدارة الإلكترونية، وبقية المفاهيم القريبة منها، مثل: الإدارة التقليدية، والحكومة الإلكترونية، والتجارة الإلكترونية وغيرها من المصطلحات التي وردت في ثنايا الدراسة. كما نتج عنها تحديد متطلبات الإدارة الإلكترونية بتفاصيلها. ومعرفة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية، بغاية الدقة والوضوح. وتحديد المعوقات، والتحديات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية، والتعرف ثانياً على معوقات التطبيق وتحدياته على أمانة القصيم، والتعرف على مدى أهمية رأس المال البشري من المنظور الإسلامي في تطبيق الإدارة الإلكترونية وأثر الالتزام التنظيمي في هذا الشأن.

دراسة (Pangeran & Ismayani, 2023)، بعنوان: استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

وفعالية إدارة الموارد البشرية: أدلة تجريبية من القطاع المصرفي الإندونيسي.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (e-HRM) على فعالية إدارة الموارد البشرية في الشركات المصرفية. وتستخدم النظرية الموحدة لقبول واستخدام التكنولوجيا (UTAUT) كنظرية لتحليل تأثير محددات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (توقع الأداء، وتوقع الجهد، والتأثير الاجتماعي) على استخدام أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. تم الحصول على البيانات

التجريبية من خلال الاستبيانات التي وُزعت على إحدى الشركات المصرفية في إندونيسيا. وأجري تحليل الفرضيات باستخدام تقنية نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) باستخدام برنامج Lisrel 8.80. وتشير هذه النتائج إلى أن الأداء المتوقع والجهد المتوقع يمكن أن يؤثر على استخدام الموظفين لنظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. كما تبين أن استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية له تأثير إيجابي وهام على فعالية إدارة الموارد البشرية على مستوى السياسات والممارسات.

دراسة (Samy et al., 2023b)، بعنوان: دور نظام معلومات الموارد البشرية في الوساطة بين

نظرية TOE وصنع القرار

تهدف الدراسة إلى دراسة تأثير تنفيذ نموذج TOE القائم على السياقات الثلاثة؛ التكنولوجيا (الميزة التنافسية والتعقيد والتوافق والأمن والثقة)، والمنظمة (الإدارة العليا والاستعداد والتكنولوجيا والنضج والأداء)، والبيئة (المنافسة والبنية التحتية للاتصالات ومزود خدمة الإنترنت ودعم شريك الأعمال وضغط شريك الأعمال) على عملية اتخاذ القرار المستتيرة بوساطة أنظمة معلومات الموارد البشرية في قطاع مؤسسات التعليم العالي، وهي الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري (AASTMT). تستعرض الدراسة الأدبيات، وتحدد البنيات الرئيسية، وتطور الفرضيات، وتقتراح إطارًا بحثيًا. كما اعتمد استبيان منظم وتكييفه لفهم وجهات نظر الموظفين. ووزعت الاستبيانات على أكثر من 500 موظف، تم إرجاع 400 منها واعتبارها صالحة. وأجري التحليل الإحصائي الوصفي باستخدام برنامج SPSS. يتمتع إطار البحث بإمكانية المساهمة في مجموعة المعرفة، وبالتالي تحسين عملية صنع القرار لتحقيق جودة حياة وظيفية أفضل

دراسة (Ayyash et al., 2022b)، بعنوان: محددات النية المستمرة لاستخدام إدارة الموارد

البشرية الإلكترونية للموظفين: الدور المعدل للكفاءة الذاتية للتكنولوجيا

يهدف هذا العمل إلى فحص محددات نية الموظفين المستمرة لاستخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM) على أساس نظرية التكنولوجيا المستمرة. علاوة على ذلك، فإنه يدقق في التأثير المباشر والمعتدل للكفاءة الذاتية للكمبيوتر على النية المستمرة لاستخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وكيفية تشكيل العلاقة المباشرة بين الفائدة المتصورة والموقف والرضا. وفي هذه الدراسة، استُخدمت نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) لفحص البيانات التي تم الحصول عليها من مسح شمل 159 موظفًا. وكشفت النتائج أن الفائدة المدركة، والرضا، والكفاءة الذاتية للكمبيوتر، والموقف كان لها تأثير مباشر وإيجابي على النية المستمرة لاستخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. بالإضافة إلى ذلك، لعبت الكفاءة الذاتية للكمبيوتر دوراً معتدلاً في العلاقة بين الرضا، والفائدة المدركة، والاتجاه، والنية المستمرة لاستخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. ويمكن استخدام مقدمي خدمات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية النتائج لوضع استراتيجيات يمكن أن تعزز النية المستمرة للموظف، واستخدمها العلماء لزيادة الأبحاث المتعلقة بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية وتحسينها وتقييمها.

دراسة (Nguyen et al., 2022)، بعنوان: إطار عمل موسع للتكنولوجيا والمنظمة والبيئة (TOE)

لاستخدام البيع بالتجزئة عبر الإنترنت في التحول الرقمي: أدلة تجريبية من فيتنام

تهدف الدراسة إلى تحديد الدوافع وراء تبني البيع بالتجزئة عبر الإنترنت (ORE) والأداء التجاري بين الشركات الفيتنامية في مرحلة التحول الرقمي التكويني ضمن إطار موسع للتكنولوجيا والمنظمة والبيئة (TOE). جُمعت البيانات القائمة على الاستبيان لهذه الدراسة. والمستجيبون من الشركات هم أولئك الذين استخدموا وزادوا من معرفتهم بـ ORE في فيتنام. وأجريت جميع التحليلات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM). وتفترض النتائج أن العوامل المهمة للسياق التكنولوجي (أي الميزة النسبية

والتوافق والقدرة على الملاحظة) والسياق التنظيمي (أي دعم الإدارة العليا والتوجه الريادي والتوجه التكنولوجي) والسياق البيئي (أي الاتجاه المتصور والدعم الحكومي والإطار القانوني) تعزز بشكل كبير من تبني ORE. بالإضافة إلى ذلك، يعد عمر الشركة متغير تحكم أساسي يؤثر بشدة على مشاركة الشركات في ORE. وبشكل غير متوقع، لا يؤثر حجم الشركة والضغط التنافسية ومتغير التحكم (أي عدد الموظفين) بشكل كبير على تبني ORE. فضلاً عن ذلك، يعمل تبني ORE كدافع أساسي لأداء الأعمال.

دراسة (Noerman et al., 2021)، بعنوان: العوامل التي تحدد النية في الاستمرار في استخدام

إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

يهدف هذا البحث إلى التعرف على العوامل التي تؤثر على النية المستمرة لاستخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. يطبق هذا البحث التجريبي نموذج قبول التكنولوجيا والنموذج المعرفي لتحديد المجالات المتأثرة بشكل كبير من النية المستمرة لاستخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في بيئة ديناميكية للغاية. وُجِعت البيانات باستخدام الاستبيانات التي جرى تسليمها مباشرة إلى المشاركين. وتكونت العينة من 100 موظف من مجموعة ESQ اخبروا بطريقة عشوائية. وكانت المتغيرات المستخدمة هي المعايير الذاتية، والتحكم السلوكي المدرك، والابتكار المتصور، والامتصاص المعرفي، والرضا، والنية المستمرة لاستخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. وطُبق التحليل الإحصائي باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) مع Smart PLS. ، وكشفت النتائج أن التحكم السلوكي لم يؤثر على النية المستمرة لاستخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وأن الامتصاص المعرفي والرضا لم يؤثر بشكل كبير على النية المستمرة لاستخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وأثرت المعايير الذاتية بشكل كبير على كل من الابتكار المدرك، والنية المستمرة لاستخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، والتحكم

السلوكي المدرك، وأثرت بشكل كبير على كل من الابتكار المدرك والامتصاص المعرفي، والابتكار المدرك أثر بشكل كبير على كل من الرضا، والنية المستمرة لاستخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. دراسة (Malik et al., 2021)، بعنوان: العوامل المؤثرة على تبني المنظمات لتقنية البلوك تشين:

توسيع إطار التكنولوجيا والمنظمة والبيئة (TOE) في السياق الأسترالي

تهدف الدراسة إلى تحديد العوامل التي تؤثر على تبني تقنية البلوك تشين من منظور تنظيمي. تستعرض الدراسة أدبيات تقنية البلوك تشين، وأجريت مقابلات مع خبراء تقنية البلوك تشين، واقترحت نموذجًا بحثيًا يعتمد على إطار عمل TOE، المتمثل بالعوامل التكنولوجية (الفوائد المتصورة، والتوافق، وشفافية المعلومات، والوساطة)، والتنظيمية (إبداع المنظمة، وقدرة التعلم التنظيمي، ودعم الإدارة العليا)، والبيئية (شدة المنافسة، والدعم الحكومي، وجاهزية الشركاء التجاريين، وعدم اليقين في المعايير) في التبني التنظيمي لتقنية البلوك تشين في أستراليا. وقد أكدنا النموذج مع عينة من المتبنين والمنظمات المحتملة للتبني في أستراليا. وتُظهر النتائج دورًا مهمًا للعوامل المقترحة في التبني التنظيمي لتقنية البلوك تشين في أستراليا. بالإضافة إلى ذلك، وجدنا أن العلاقة بين العوامل المؤثرة، وتبني تقنية البلوك تشين معتدلة من خلال "المخاطر المتصورة". وتوسع الدراسة إطار نظرية الظروف المحيطة من خلال إضافة عوامل تم تجاهلها في الدراسات السابقة حول اعتماد نموذج التدريب العملي، مثل: شفافية المعلومات المتصورة، والوساطة المتصورة، والابتكار التنظيمي، وقدرة التعلم التنظيمي، وعدم اليقين في المعايير.

دراسة (Mousa & Othman, 2020b) بعنوان: تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء

على الأداء المستدام في منظمات الرعاية الصحية: إطار مفاهيمي

تهدف هذه الورقة إلى تقييم مستوى تنفيذ ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في منظمات الرعاية الصحية الفلسطينية، وتأثيرها على الأداء المستدام في هذا القطاع الخدمي المهم.

جرى تبني نهج بحثي مختلط من خلال إجراء 14 مقابلة شبه منظمة مع مديري الموارد البشرية، والمديرين التنفيذيين، والرؤساء التنفيذيين ضمن مجموعة من المجالات في قطاع الرعاية الصحية في الضفة الغربية. واستُخدم المسح كأداة كمية لجمع البيانات من 69 مستجيبًا كانوا يستخدمون ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على مستويات إدارية مختلفة. واستخدمت نمذجة المعادلات الهيكلية الجزئية المربعات لتحليل البيانات. وكشفت النتائج أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وجرى تنفيذها بمستوى معتدل، حيث بلغ المتوسط العام للتنفيذ 2.42 على مقياس من 5. وعلاوة على ذلك، تحقق الأداء المستدام بمستوى عالٍ، 3.42 على مقياس من 5. وطبق تحديد وأولوية الممارسات الخضراء، حيث كانت الممارسات الأكثر تأثيرًا هي "التوظيف الأخضر"، و"التدريب والمشاركة الخضراء"، وكانت الممارسة الخضراء الأقل تأثيرًا هي "إدارة الأداء والتعويضات الخضراء". بالإضافة إلى ذلك، كشف اختبار معاملات المسار أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء كان لها تأثير إيجابي على الأداء المستدام، حيث كان للاستدامة البيئية أعلى معامل مسار $\beta = 0.478$ ؛ وكان أقل تأثير من الأداء الاجتماعي المقاس $\beta = 0.372$. توفر هذه الدراسة للباحثين فهمًا أفضل لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في سياق البلدان النامية، مع وجود أدلة تجريبية على دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، في محاولة لتعزيز سلوك الموظفين نحو الأداء المستدام. وطُور إطار عمل لتزويد صناع السياسات بإرشادات محددة حول كيفية التأثير على ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، وتنفيذها لتحقيق أقصى قدر من الأداء المستدام.

دراسة (Effendi et al., 2020)، بعنوان: اعتماد وسائل التواصل الاجتماعي في الشركات الصغيرة

والمتوسطة المتأثرة بكوفيد-19: نموذج (TOE)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل النية السلوكية لتبني وسائل التواصل الاجتماعي في الشركات الصغيرة

والمتوسطة المتضررة من أزمة كوفيد-19، استنادًا إلى نموذج (TOE). استخدمت هذه الدراسة إطار

TOE كآساس نظري. كان المشاركون في هذه الدراسة 250 شركة صغيرة ومتوسطة في منطقة يوجياكارتا الخاصة بإندونيسيا. وكانت أهم نتائج هذه الدراسة إلى أن الشركات الصغيرة والمتوسطة المتضررة من أزمة كوفيد-19 لديها وعي كبير بوسائل التواصل الاجتماعي، ولديها نية عالية لاعتماد وسائل التواصل الاجتماعي كوسيلة لتسويق منتجاتها والتواصل مع العملاء. وتتأثر النية في اعتماد وسائل التواصل الاجتماعي بشكل كبير بالسياق التكنولوجي، والسياق التنظيمي، والسياق البيئي، والوعي بوسائل التواصل الاجتماعي. وأشارت نتائج هذه الدراسة إلى أنه في أوقات الأزمات بسبب جائحة كوفيد-19، يكون الدعم الحكومي ضروريًا.

التعقيب على الدراسات السابقة والفجوة البحثية:

ترى الباحثة، من خلال عرض الدراسات السابقة، وتناول عناصرها التي ركزت في مجملها على عرض العوامل (التكنولوجية والتنظيمية والبيئية) ومتغير الاستمرارية في استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني، ومتغير الأداء المستدام، بأنه لم تتوفر دراسات متعمقة تتناول تأثير هذه المتغيرات الثلاث معاً، رغم أهمية تناول تأثيراتها، وذلك لأنها تشكل مفاهيم إدارية تساهم في تقدم المؤسسات الحكومية، وتساهم في نموها وتطورها في ظل الظروف التي تواجهها، وفي ظل المتغيرات التي تحيط بعمل المنظمات الحكومية الفلسطينية.

إن ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة، في أن الهدف الرئيس لهذه الدراسة يتمثل في بيان محددات استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني كمتغير مستقل، وأثره على الأداء المستدام كمتغير تابع، وبيان أثر الاستمرارية في استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في تعزيز الأداء المستدام في المجلس الأعلى للشباب والرياضة، في حين تنوعت الدراسات السابقة من حيث أهدافها.

كما أنه بعد قيام الباحثة باستعراض الدراسات السابقة ذات الصلة في البيئة العربية تبين ندرة في هذه الدراسات التي تناولت كل من محددات استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني والاستمرارية في استخدامه، والأداء المستدام والجمع بين هذه المتغيرات بحسب علمها.

وأيضا تميزت هذه الدراسة عن الدراسات الأخرى بأنها ستقوم باختبار أثر المحددات بأبعادها الثلاثة (التكنولوجية، التنظيمية، البيئية)، في البيئة الفلسطينية وتحديداً في المجلس الأعلى للشباب والرياضة، وذلك لسد الفجوة في هذا المجال، حيث تعد هذه الدراسة من الدراسات الأولى - في حدود علم الباحثة - في ربط متغيراتها المتمثلة بمحددات استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني كمتغير مستقل والاستمرارية في استخدامه كمتغير مستقل/ تابع، والأداء المستدام كمتغير تابع.

وأخيراً تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في المجتمع المعتمد، حيث تناولت العاملين الإشرافيين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة في شمال الضفة الغربية.

خلاصة الدراسات السابقة

الجدول (2.2): خلاصة الدراسات السابقة

الرقم	اسم الدراسة	الهدف	النتائج	التوصيات
1	خلف والغريب، 2023	دور ممارسات الموارد البشرية في استدامة الأداء: دراسة ميدانية لآراء عينة من العاملين في المنظمات التجارية العراقية	وجود أثر لممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق استدامة الأداء في المنظمات التجارية العراقية	رفع مستويات الاهتمام وتطبيق ما يستجد في ممارسات الموارد البشرية، للوصول إلى مستويات أعلى من التطبيق الأمثل لمثل هذه الممارسات.
2	القطان وآخرون، 2023	دور التحول الرقمي في تحقيق الأداء المصرفي المستدام: دراسة ميدانية على القطاع المصرفي المصري	وجود تأثير مباشر معنوي للتحول الرقمي على الأداء المصرفي المستدام	ضرورة الاهتمام بتطبيق التحول الرقمي والتي يتم من خلاله إلى الأداء المصرفي المستدام.
3	الجبين، 2022	دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين مستوى جودة الخدمات في جامعة القدس المفتوحة	- جاء محور جودة الخدمات التي تقدمها جامعة القدس المفتوحة بوزن نسبي بلغ (80.6%)، وهو بدرجة مرتفعة. - جاء محور واقع إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بجامعة القدس المفتوحة بوزن نسبي بلغ (79.4%)، وهو بدرجة مرتفعة. - يوجد علاقة ارتباطية قوية بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ومستوى جودة الخدمات المقدمة من جامعة القدس المفتوحة.	_ ضرورة مواكبة التطورات التكنولوجية الخاصة بإدارة الموارد البشرية _ تعزيز عملية الاستثمار في تدريب العاملين على استخدام التقنيات الحديثة في إدارة الموارد البشرية _ توفير المستلزمات المادية والبرمجية الخاصة بإدارة الموارد البشرية جميعها لضمان التحسين المستمر.
4	كريمة، 2022	مخاطر و محددات نظم معلومات الموارد البشرية المحوسبة	_ يخضع نظام معلومات الموارد البشرية المحوسب لمجموعة من المتطلبات ومن بينها الإدارية والمتطلبات التقنية. _ من المعوقات التي تحد من فعالية نظم المعلومات المحوسبة مخاطر إدخال المعلومات،	_ توفر الإرادة لدى القيادة العليا لتجسيد النظام. _ ضرورة توفير نظام حماية للنظام من أي اختراقات خارجية أو داخلية.

			والمخاطر البيئية والتي نجد منها مشاكل صيانة وتحديث البرامج وضمان أمن البيانات من أي اختراق خارجي.	
5	سليمان وآخرون، 2022	دور إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين الأداء المستدام في المؤسسات السياحية والفندقية في مصر (دراسة حالة بالتطبيق على شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم بمحافظة القاهرة)	– وجود تأثير معنوي وإيجابي لإدارة الموارد البشرية الخضراء على تعزيز الأداء المستدام للمؤسسات السياحية والفندقية. – جميع ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تؤثر معنوياً وإيجابياً في الأداء المستدام.	– ضرورة اعتماد المؤسسات السياحية والفندقية على إدارة الموارد البشرية الخضراء كاستراتيجية عمل عن طريق تبني التوظيف والاختيار الأخضر، والتدريب الأخضر، وتقييم الأداء الأخضر لتحقيق المزيد من الحفاظ على البيئة. – ضرورة اقتناع الإدارة العليا بأن تبني القضايا البيئية، وإدراك قيمة إدارة الموارد البشرية الخضراء وأهميتها وجعلها جزءاً أساسياً من استراتيجية الشركة سينعكس على تعزيز الأداء المستدام لتلك المؤسسات
6	نجوى وصورية، 2022	نظم معلومات الموارد البشرية كأساس لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية دراسة حالة مؤسسة مناجم الفوسفات تبسة	توصلت النتائج إلى أن مؤسسة مناجم الفوسفات تعتمد على نظام معلومات الموارد البشرية بشكل أساسي في تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية خاصة في مجال تخطيط الموارد البشرية وتطوير الكفاءات، في حين أنها لا تعتمد بشكل كبير عليه في مراقبة المسار المهني للعاملين فيها.	– ضرورة تعزيز إدارة الموارد البشرية بالكفاءات خاصة التكنولوجية منها، وذلك لتطبيق الإدارة الإلكترونية فيها. – ضرورة الاهتمام بربط المسار المهني للموظفين بنظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسة قيد الدراسة لأنه يساعدها في تحديد مستوى كفاءة موظفيها التي تعتبر عامل حاسم في تحسين أدائها.
7	المطيري، 2022	دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في دعم الرقمنة "دراسة تطبيقية"	– تبين أن واقع إدارة الموارد البشرية الإلكترونية متوسط على المستوى الإجمالي وبالنسبة لكل بعد من أبعادها، ووجد أن مستوى الرقمنة كان متوسطاً على المستوى الإجمالي وبالنسبة لكل بعد من أبعادها.	– ضرورة تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها المختلفة لما لها دور كبير في تبسيط إجراءات العمل. – ضرورة مراجعة آليات عمل إدارة الموارد البشرية الحالية واللوائح

			الداخلية للمنظمة، لسير العمل بالرئاسة العامة للحرس الوطني. عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك المستقضي منهم حول مستوى إدارة الموارد البشرية الإلكترونية باختلاف الخصائص الديموغرافية، وعدم وجود اختلافات بين إدراك المستقضي منهم حول مستوى الرقمنة باختلاف الخصائص الديموغرافية، تبين أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية و الرقمنة.
8	الأسدي وشنيشل، 2022	قيادة المستوى الخامس وانعكاساتها على الأداء التنظيمي المستدام بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في شركة اشور للمقاولات العامة المحدودة	تأثير قيادة المستوى الخامس معنوي ايجابي في تحقيق الأداء التنظيمي المستدام. ضرورة تبني أبعاد قيادة المستوى الخامس باعتبارها تسهم في تعزيز الأداء التنظيمي المستدام.
9	مسعودي وفتح، 2021	ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء المنظمي	تبني تربية حمص بعض ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. يعد التدريب والتطوير الإلكتروني من أكثر الأبعاد اهتماماً في المديرية. تهتم مديرية تربية حمص بالأداء المنظمي بمستوى مقبول، وأن بعد الكفاءة من أكثر الأبعاد اهتماماً كونها تمتلك بنية تحتية إلكترونية تساعد على تبني هذا البعد. عملية التعويضات الإلكترونية لا تشمل كل المدرسين والإداريين، لذلك يجب بناء نظام إلكتروني لكل الأمور المالية المتعلقة بالمديرية. لا تستعمل المديرية أنظمة إلكترونية خاصة لمتابعة حضور وانصراف الموظفين للدوام الرسمي، لذلك يجب مراقبة دوام الجميع بشكل إلكتروني كالبصمة العينية أو اليدوية.

10	أيوب وخولة، 2021	أثر نظام معلومات الموارد البشرية على وظائف إدارة الموارد البشرية للإدارة العمومية "دراسة حالة وزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات"	أن نظام معلومات الموارد البشرية المطبق في وزارة الصحة يتسم بالفعالية، كما أنه يؤثر على وظائف إدارة الموارد البشرية (تخطيط، توظيف، تسيير المسار المهني، التكوين، تقييم الأداء) بشكل متوسط ومتباين	_ بناء استراتيجية واضحة ودقيقة لإدارة الموارد البشرية، وذلك من خلال ربط وظائفها بالأهداف الاستراتيجية لقطاع الصحة. _ دعم الإدارة العليا لمستخدمي نظام معلومات الموارد البشرية الحديث معنوياً ومادياً.
11	بصري، 2021	تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أداء القوى العاملة في المناطق الريفية منطقة المدينة المنورة	هناك علاقة كبيرة وإيجابية بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وأداء العامل.	يجب على الإدارة عمل استراتيجية واضحة لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية، بالإضافة إلى تدريب الموظفين، وتقديم الدعم الإداري الكافي لتنفيذ إدارة الموارد البشرية الإلكترونية فيها.
12	أبوجمعة، 2021	أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تطبيق إدارة المواهب البشرية في شركات التوظيف الأردنية	وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) لاستخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وأبعادها في تطبيق إدارة المواهب البشرية في شركات التوظيف الأردنية السادسة.	أن الشركات بحاجة إلى أن تواكب أنظمتها التطورات التكنولوجية من أجل توفير معلومات شاملة عند اتخاذ القرارات بالاعتماد على تنفيذ إدارة المواهب البشرية وضرورة تطوير الحلول لتقديمها في الوقت المناسب حتى تكون ذات جودة عالية.
13	حمادة، 2020	دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين الأداء المستدام للمنظمة: بالتطبيق على شركة ميناء القاهرة الجوي	وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وبين تحسين الاداء المستدام للشركة.	ضرورة العناية والاهتمام بالإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في البيئة المصرية، نظراً للدور الذي تلعبه في تحسين الأداء المستدام للشركات وتحقيق الأهداف المخططة.
14	أيوب وخالد، 2018	نظام معلومات الموارد البشرية الآلي كمجال لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية دراسة تحليلية نظرية	تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية يساعد في رفع معدلات الأداء والإنتاجية للمؤسسة، وتسهيل أداء وظائف إدارة الموارد البشرية.	ضرورة مسايرة المؤسسة للتطورات الحديثة في مجال أنظمة المعلومات ، من خلال تبني نظام معلومات الموارد البشرية الآلي الذي يساعد على التحكم الجيد في الموارد البشرية من خلال تحسين طرق العمل و إنجاز المهام.

15	Kumar & Shankar, 2024	بناء مستقبل مستدام مع الميتافيرس في عصر يعتمد على البيانات: منظور التكنولوجيا والبيئة (TOE)	– يتضح أن خريطة الطريق التكنولوجية والملاءمة التنظيمية والضغط التنافسية تؤثر بشكل كبير على تبني الميتافيرس. – يرتبط تبني الميتافيرس بشكل كبير بالأداء المستدام (البيئي والاجتماعي والاقتصادي) للشركة.	الاستفادة من قدرات الميتافيرس في المؤسسات، مما يعزز الاستدامة الشاملة.
16	Siradhana & Arora, 2024	دراسة تأثير تطبيق الذكاء الاصطناعي في ممارسات إدارة الموارد البشرية باستخدام نموذج TOE	أن عوامل مثل فعالية التكلفة والميزة النسبية وحجم المنظمة ودعم الإدارة العليا واستعداد الموارد البشرية والضغط التنافسية ودعم البائعين وثقة مديري الموارد البشرية تعتبر ذات تأثير إيجابي على تبني الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية. كان استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية مرهقاً بسبب النتائج المتضاربة الناجمة عن مخاوف الأمن والخصوصية وتعقيد التكنولوجيا المعنية. كما وجد أن عوامل مثل الموثوقية والمصادقية لها تأثير إيجابي على ثقة مديري الموارد البشرية.	تعزيز فهم المديرين التنفيذيين ومديري الموارد البشرية والخبراء والباحثين ومصممي الذكاء الاصطناعي والمطورين والمسوقين لتأثير وأهمية الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية.
17	Alhomeed et al., 2023	أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في كفاءة وفعالية رأس المال البشري بالمنظمات الحكومية: أمانة القصيم	– تحديد الفروق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية – تحديد متطلبات الإدارة الإلكترونية بتفاصيلها كالمطلوبات القانونية والسياسية والاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية والإدارية	– الضغط على صناع القرار السياسي من أجل دعم وتطبيق الإدارة الإلكترونية في القطاعين العام والخاص. – توفير دعم قانوني ومالي لرأس المال الفكري بحيث يساهم في التحول الجاد نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية وتوظيف رأس المال البشري.
18	Pangeran & Ismayani, 2023	استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وفعالية إدارة الموارد البشرية: أدلة	– يتضح أن الأداء المتوقع والجهد المتوقع يمكن أن يؤثر على	تعزيز استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني مما يساهم بسرعة الاستجابة لاحتياجات

		تجريبية من القطاع المصرفي الإندونيسي	استخدام الموظفين لنظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. _ أن استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني له تأثير إيجابي وهام على فعالية إدارة الموارد البشرية على مستوى السياسات والممارسات.	الموظفين وبالتالي تحسين جودة الخدمات التي يمكن تقديمها.
19	Samy et al., 2023	دور نظام معلومات الموارد البشرية في الوساطة بين نظرية TOE وصنع القرار	يوجد تأثير إيجابي وإحصائي للعوامل التكنولوجية (الميزة التنافسية والتعقيد والتوافق والأمن والثقة)، والتنظيمية (الإدارة العليا والاستعداد والتكنولوجيا والنضج والأداء)، والبيئية (المنافسة والبنية التحتية للاتصالات ومزود خدمة الإنترنت ودعم شريك الأعمال وضغط شريك الأعمال) على اعتماد نظام معلومات الموارد البشرية _ يوجد تأثير مباشر وذو دلالة إحصائية لاعتماد نظام معلومات الموارد البشرية على عملية اتخاذ القرار	ضرورة التحقيق في العوامل الرئيسية التي تؤثر على عملية اتخاذ القرار في مؤسسات التعليم العالي.
20	(Ayyash et al., 2022	محددات النية المستمرة لاستخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية للموظفين: الدور المعتدل للكفاءة الذاتية للكمبيوتر	_ يتضح أن الفائدة المدركة، والرضا، والكفاءة الذاتية للكمبيوتر، والموقف كان لها تأثير مباشر وإيجابي على النية المستمرة لاستخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. _ لعبت الكفاءة الذاتية للكمبيوتر دوراً معتدلاً في العلاقة بين الرضا، والفائدة المدركة، والاتجاه، والنية المستمرة لاستخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.	وضع استراتيجيات يمكن أن تعزز النية المستمرة للموظف لاستخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

21	(Nguyen et al., 2022)	إطار عمل موسع للتكنولوجيا والمنظمة والبيئة (TOE) لاستخدام البيع بالتجزئة عبر الإنترنت في التحول الرقمي: أدلة تجريبية من فيتنام	_ يتضح أن العوامل المهمة للسياق التكنولوجي (أي الميزة النسبية والتوافق والقدرة على الملاحظة) والسياق التنظيمي (أي دعم الإدارة العليا والتوجه الريادي والتوجه التكنولوجي) والسياق البيئي (أي الاتجاه المتصور والدعم الحكومي والإطار القانوني) تعزز بشكل كبير من تبني البيع بالتجزئة عبر الإنترنت. _ يعد عمر الشركة متغير تحكم أساسي يؤثر بشدة على مشاركة الشركات في البيع بالتجزئة عبر الإنترنت _ لا يؤثر حجم الشركة والضغط التنافسية ومتغير التحكم (أي عدد الموظفين) بشكل كبير على تبني البيع بالتجزئة عبر الإنترنت. _ يعمل تبني البيع بالتجزئة عبر الإنترنت كدافع أساسي لأداء الأعمال.	_ ضرورة توفير الدعم الحكومي والتشريعات لتوليد السياسات واللوائح، وتقديم الحوافز، وبرامج التدريب، لتسهيل تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات. _ يجب على المديرين التفكير بشكل إيجابي والحفاظ على استعداد شركاتهم للمشاركة في البيع بالتجزئة عبر الإنترنت. _ تخصيص الموارد اللازمة وتوفير أحدث التقنيات الرقمية للنشر الناجح للبيع بالتجزئة عبر الإنترنت.
22	NOERMAN et al., 2021	العوامل التي تحدد النية في الاستمرار في استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية	_ التحكم السلوكي لم يؤثر على النية المستمرة لاستخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. _ الامتصاص المعرفي والرضا لم يؤثر بشكل كبير على النية المستمرة لاستخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. _ أثرت المعايير الذاتية بشكل كبير على كل من الابتكار المدرك والنية المستمرة لاستخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية . _ أثر التحكم السلوكي المدرك بشكل كبير على كل من الابتكار المدرك والامتصاص المعرفي.	_ أن تستمر المؤسسة في مراجعة جودة النظام من أجل استخدامه المستدام إلى أقصى حد. _ زيادة جودة مستخدمي الموارد البشرية من خلال التدريب المتنوع.

			الابتكار المدرك أثر بشكل كبير على كل من الرضا والنية المستمرة لاستخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.	
23	Malik et al., 2021	العوامل المؤثرة على تبني المنظمات لتقنية البلوك تشين: توسيع إطار التكنولوجيا والمنظمة والبيئة (TOE) في السياق الأسترالي	تبين أن العوامل التكنولوجية والتنظيمية والبيئية المختلفة تؤثر على التبني التنظيمي لتقنية البلوك تشين في أستراليا. تبين أن العلاقة بين العوامل المؤثرة وتبني تقنية البلوك تشين معتدلة من خلال "المخاطر المتصورة"	يجب على صناع القرار وممارسي السياسات والموردين وممارسي التكنولوجيا والباحثين، العمل على تطوير استراتيجيات تساهم في التبني الناجح، وخلق القيمة لتقنية البلوك تشين.
24	Mousa & Othman, 2020	تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على الأداء المستدام في منظمات الرعاية الصحية: إطار مفاهيمي	تبين أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء نُفذت بمستوى معتدل، حيث بلغ المتوسط العام للتنفيذ 2.42 على مقياس من 5. تحقق الأداء المستدام بمستوى عالٍ، 3.42 على مقياس من 5. كشف اختبار معاملات المسار أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء كان لها تأثير إيجابي على الأداء المستدام، حيث كان للاستدامة البيئية أعلى معامل مسار $\beta = 0.478$ وكان أقل تأثير من الأداء الاجتماعي المقاس $\beta = 0.372$.	توجيه أصحاب المصلحة وصناع القرار مثل الحكومة (ممثلة بوزارة الصحة) والقطاعات الأخرى التي تقدم الخدمات الطبية لتحسين ممارساته البيئية. التركيز على الدعم الحكومي لأنه يتمتع بالسلطة القانونية، لفرض الالتزام بالسياسة الخضراء في قطاع الرعاية الصحية، مما يؤدي إلى أداء مستدام أفضل، وينعكس ذلك في إدارة وتنمية الموارد البشرية.
25	Effendi et al., 2020	اعتماد وسائل التواصل الاجتماعي في الشركات الصغيرة والمتوسطة المتأثرة بكوفيد-19: نموذج TOE	أن الشركات الصغيرة والمتوسطة المتضررة من أزمة كوفيد-19 لديها وعي كبير بوسائل التواصل الاجتماعي، ولديها نية عالية لاعتماد وسائل التواصل الاجتماعي كوسيلة لتسويق منتجاتها والتواصل مع العملاء.	تحتاج الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم إلى تحسين نهجها في التنسيق والتعاون مع فرقها من خلال الاستفادة من الشبكات عبر الإنترنت. يمكن للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم استخدام التكنولوجيا والأدوات

المتاحة لتحديد أولويات العمل، ومراقبة وتقييم تسويقها.	_ تتأثر النية في اعتماد وسائل التواصل الاجتماعي بشكل كبير بالسياق التكنولوجي، والسياق التنظيمي، والسياق البيئي، والوعي بوسائل التواصل الاجتماعي.			
---	---	--	--	--

الفصل الثالث

المنهجية (الطريقة والإجراءات)

✓ منهج الدراسة

✓ مجتمع الدراسة وعينتها

✓ وصف خصائص مجتمع الدراسة

✓ مصادر الدراسة وأدواتها

✓ صدق أداة الدراسة وثباتها

✓ متغيرات الدراسة

✓ إجراءات جمع البيانات ومناقشتها

✓ المعالجات الإحصائية

1.3 مقدمة

يتضمن هذا الفصل وصفاً مفصلاً للطريقة والإجراءات التي اتبعتها الباحثة في تحديد مجتمع الدراسة، ووصف خصائص المجتمع، وكيفية تحديد عينة الدراسة وطريقة المعاينة المستخدمة، ومن ثم توضيح خطوات تطوير أداة الدراسة و معايير التحقق من صدق الأداة وثباتها وإجراءات توزيعها، إضافة إلى تحديد متغيرات الدراسة الحالية، ووصف الطرق الإحصائية المتبعة في تحليل البيانات للوصول إلى النتائج والتوصيات، وفيما يلي توضيح ذلك.

2.3 منهج الدراسة

بالنظر إلى طبيعة الدراسة الحالية وأهدافها، فهي تتبع منهجاً مستخدماً في دراسات الأثر وفحص العلاقات بين المتغيرات، حيث اعتمدت الباحثة على المنهج الكمي لوصف عينة الدراسة ومتغيراتها بدلالة أبعادها، بالإضافة إلى المنهج الارتباطي بهدف التعرف على العلاقة والأثر بين متغيرات الدراسة من وجهة نظر الموظفين الإشرافيين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة.

3.3 مجتمع الدراسة وعينتها

تمثل المجتمع المستهدف للدراسة الحالية من جميع الموظفين الإشرافيين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة، حيث بلغ عددهم بناءً على الإحصائيات التي حصلت الباحثة عليها من الإدارة العامة للشؤون الإدارية والموارد البشرية في المجلس محل الدراسة، 192 موظفاً/ة لعام 2024. اختيرت عينة الدراسة وحجمها (128) موظفاً/ة وذلك بحسب معادلة (Thompson, 2012). ووزع استبيان ورقي وإلكتروني على كافة العينة المختارة بالإضافة إلى توزيع عدد إضافي من الاستبانات على عدد من الموظفين للحصول على العينة المطلوبة، وقد اعتمد على طريقة المعاينة الميسرة وذلك لسهولة الوصول إلى الموظفين أثناء أوقات الدوام. وبعد توزيع الاستبيان استُرجع (134) استبياناً تم استثناء ثلاث

استبانات غير صالحة للتحليل الإحصائي، ليصبح العدد النهائي (131) استبياناً صالحاً للتحليل الإحصائي.

4.3 وصف خصائص مجتمع الدراسة

يتناول هذا الجزء تحليل الخصائص الديموغرافية، والوظيفية لمجتمع الدراسة المكون من الموظفين الإشرافيين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة. كما يظهر في الجدول (3.1) والذي تضمن كل من (الجنس، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة). وبعد ذلك استُخرجت التكرارات، والنسب المئوية للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية للاستبانات التي حُللت وعددها 131 استبانة، وذلك على النحو الآتي:

الجدول (3.1): خصائص أفراد العينة الديموغرافية

النسبة	التكرار	خصائص أفراد عينة الدراسة
الجنس		
56%	74	ذكر
44%	57	أنثى
100%	131	المجموع
المؤهل العلمي		
13%	17	دبلوم فأقل
65%	85	بكالوريوس
20%	26	ماجستير
2%	3	دكتورة فأعلى
100%	131	المجموع
سنوات الخبرة		
18%	24	سنوات أقل من 5
27%	35	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
16%	21	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة
39%	51	أكثر من 15 سنة
100%	131	المجموع
المستوى الوظيفي		
34%	44	رئيس شعبة

27%	35	رئيس قسم
34%	45	مدير
5%	7	مدير عام
%100	131	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة باستخدام برنامج SPSS

5.3 مصادر الدراسة وأدواتها

استُخدمت المصادر و الأدوات التالية من أجل الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة للدراسة الحالية كما يلي:

المصادر الثانوية: الاطلاع ودراسة مصادر البيانات الثانوية، مثل: الكتب العلمية، والمقالات والتقارير المنشورة، بالإضافة إلى الدراسات، والأبحاث السابقة والمتعلقة بموضوعات الدراسة ومتغيراتها، ورسائل الماجستير والدكتوراة المنشورة، بالإضافة إلى المواقع الإلكترونية الموثوقة.

المصادر الأولية: والمتمثلة بالاستبانة، وهي أداة القياس الرئيسية للدراسة الحالية، والتي صُممت لقياس متغيرات الدراسة وأبعادها، وذلك بعد مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بموضوعات الدراسة ومتغيراتها الرئيسية، وأهدافها، ومجالاتها، وتطبيقاتها. حيث اعتمد على مجموعة من الدراسات السابقة في إعداد الاستبانة وفقرات كل متغير من متغيرات الدراسة كما يظهر من الجدول (3.2) التالي:

الجدول (3.2): الدراسات السابقة التي تم الاعتماد عليها في إعداد أداة القياس الرئيسية للدراسة الحالية

الدراسة	المتغيرات
(Jo & Bang, 2023) (Sulaiman et al., 2023) (Malik et al., 2021) (Awa et al., 2017)	العوامل التكنولوجية (سهولة الاستخدام، الفائدة من الاستخدام)
(Chittipaka et al., 2023) (Zhong & Moon, 2023) (Aligarh et al., 2023) (Malik et al., 2021)	العوامل التنظيمية (دعم الإدارة العليا، جاهزية تكنولوجيا المعلومات)

(Gui et al., 2020)	
(Horani et al., 2023) (Nguyen et al., 2022) Malik et al., 2021)((Gui et al., 2020) (Awa et al., 2016)	العوامل البيئية (دعم الحكومة، الدعم الخارجي)
(Salah & Ayyash, 2024) (Jo & Bang, 2023) (Li, 2020)	استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني
(Zheng et al., 2021) (Mousa & Othman, 2020b) (Yusliza et al., 2020)	الأداء المستدام (الأداء المالي المستدام، الأداء البيئي المستدام، الأداء الاجتماعي المستدام)

وفيما يتعلق بمقياس الاستجابة الخاص في استبانة الدراسة الحالية، فقد استخدم مقياس ليكرت الخماسي (Likert)، والذي يعتبر من أكثر المقاييس شيوعاً وسهولة في فهمه وتوازن درجاته، حيث يُطلب فيه من المستجوب أن يحدد درجة موافقته أو عدم موافقته على الخيارات (الفقرات) المحددة، كما يظهر في الجدول (3.3) التالي:

الجدول (3.3): درجات مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

6.3 صدق أداة الدراسة وثباتها

أولاً: صدق المحتوى

من أجل التحقق من صدق المحتوى، قامت الباحثة بعرض أداة الدراسة (الاستبانة) على مجموعة من المحكمين المختصين في موضوعات الدراسة الحالية والإحصاء (الملحق 1: لجنة تحكيم الاستبانة)، بحيث طُلب منهم إبداء الرأي في فقرات أداة الدراسة من حيث صياغتها، ومدى مناسبتها للمجال الذي

وُضعت فيه، إما بالموافقة عليها، أو بتعديل صياغتها، أو بحذفها لعدم أهميتها، أو إضافة فقرات جديدة، حيث أخذ برأي أغلبية أعضاء لجنة المحكمين في عملية التحكيم، فيما أضيفت فقرة واحدة على بعد الفائدة من الاستخدام تتحدث عن انعكاسات استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني على الموظف، مثل: الشعور بالشفافية، والعدل، والإنصاف، بالإضافة إلى حذف فقرات في بعد الدعم الخارجي، تتحدث عن الإعفاء الضريبي والقروض الميسرة التي يتم تقديمها للمؤسسات التي تتبنى التقنيات الرقمية الحديثة، حيث اتضح بعد إجماع المحكمين على أنها تُقدم من خلال الحكومة، وليس من الجهات الخارجية المانحة، بالإضافة إلى دمج بعض الفقرات وإعادة صياغتها، والأخذ برأي أغلب المحكمين بتوحيد المصطلحات في كل بعد، ومثال ذلك في بعد دعم الإدارة العليا استُغني عن مصطلح القيادة والاكتفاء بمصطلح الإدارة العليا، وفي بعد الدعم الحكومي استُغني عن مصطلح التكنولوجيا والتقنيات والاكتفاء بمصطلح الرقمية، وبذلك يكون قد تحقق صدق المحتوى للاستبانة (الملحق 2: أداة الدراسة).

ثانياً: ثبات أداة الدراسة

وفقاً لدراسة (Tavakol and Dennick (2011، فإن أداة الدراسة لا يمكن أن تكون صالحة ما لم تكن موثوقة. وبعبارة أخرى تحقق شرط الاتساق الداخلي، حيث يشير الاتساق الداخلي إلى مدى ارتباط العناصر الموجودة داخل أداة القياس ببعضها البعض، وقياس البنية الأساسية نفسها (Collier, 2020). ووفقاً لدراسة (Kline (2015، فإن الاختبار الأكثر استخداماً للتحقق من صدق أداة الدراسة وثباتها هو معامل الموثوقية Cronbach's alpha (α).

يتبين من الجدول (3.4) أن قيمة كرونباخ ألفا لأبعاد الدراسة و لفقرات الدراسة البالغة 59 مجتمعة كانت أكبر من 0.70 ، وهي قيم مقبولة إحصائياً كما هو موصى به للدراسات الاقتصادية والإنسانية بحسب (Collier, 2020)، مما يعني أن ثبات أداة الدراسة مقبول علمياً.

الجدول (3.4): معاملات ثبات أداة الدراسة

الأبعاد	(CA) كرونباخ ألفا
سهولة الاستخدام	0.855
الفائدة من الاستخدام	0.915
دعم الإدارة العليا	0.885
جاهزية تكنولوجيا المعلومات	0.874
دعم الحكومة	0.827
الدعم الخارجي	0.888
استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني	0.943
الأداء المالي المستدام	0.909
الأداء البيئي المستدام	0.927
الأداء الاجتماعي المستدام	0.919
معامل الثبات الاجمالي	0.979

المصدر: إعداد الباحثة باستخدام برنامج SPSS

وبدل ذلك على إمكانية الاعتماد على أداة القياس الخاصة بالدراسة الحالية لقياس المتغيرات، وذلك لتمتعها بدرجة عالية من الاتساق الداخلي والاستقرار بين فقرات الاستبانة. مما يجعلها قابلة ومناسبة لأغراض البحث العلمي كما هو موصى به للدراسات الإنسانية (George, 2003).

7.3 متغيرات الدراسة

تضمنت الدراسة المتغيرات الآتية:

أولاً: المتغيرات المستقلة

العوامل التكنولوجية، وتمثلت أبعادها في (سهولة الاستخدام، الفائدة من الاستخدام).

العوامل التنظيمية، وتمثلت أبعادها في (دعم الإدارة العليا، جاهزية تكنولوجيا المعلومات).

العوامل البيئية، وتمثلت أبعادها في (الدعم الحكومي، الدعم الخارجي).

ثانياً: المتغير التابع/المستقل

استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني

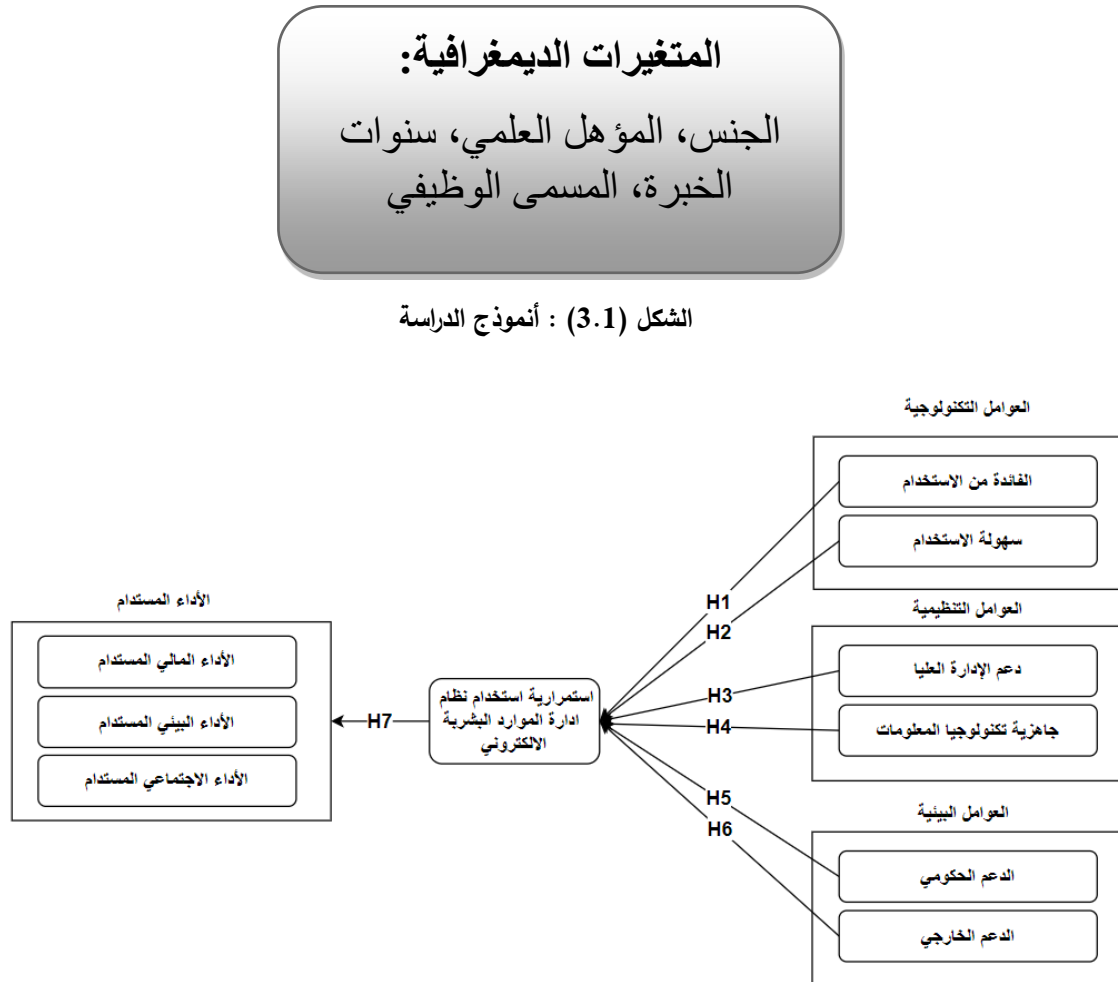
ثالثاً: المتغير التابع: الأداء المستدام

الأداء المستدام وتمثلت أبعادها في (الأداء المالي المستدام، الأداء البيئي المستدام، الأداء الاجتماعي المستدام).

رابعاً: المتغيرات الديموغرافية

وتمثلت بكل من (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي).

يمكن توضيح أنموذج الدراسة حيث يظهر المتغيرات المستقلة والتابعة، وأبعاد كل منهما كما هو في الشكل الآتي:



8.3 إجراءات جمع البيانات ومناقشتها

بعد التحقق من صدق أداة الدراسة وثباتها، جُهزت الاستبانة وأُعدت بصورتها النهائية بشكل إلكتروني، وتُبع ذلك بتوجيه كتاب رسمي من عمادة كلية الدراسات العليا في جامعة القدس المفتوحة إلى المجلس الأعلى للشباب والرياضة في محافظة رام الله والبيرة لتسهيل مهمة جمع بيانات الدراسة الحالية (ملحق 3: كتاب تسهيل مهمة بحثية). وبعد أخذ الموافقات اللازمة من المجلس محل الدراسة (ملحق 4: كتاب الموافقة من المجلس) لتوزيع الاستبانات إلكترونياً، حيث أُرسِل رابط الاستبانة الإلكترونية (ملحق 5: رابط الاستبانة الإلكتروني) إلى الإدارة العامة للشؤون الإدارية والموارد البشرية، حيث تولوا بدورهم عملية القيام بالتوزيع، ونشر رابط الاستبانة الإلكتروني بواسطة إرسال رسالة من خلال البريد الإلكتروني أو وسائل التواصل الاجتماعي الخاصة بكل مقر للمجلس إلى مفردات الدراسة الحالية بالإضافة إلى إعادة إرسال النسخة الورقية لبعض الدوائر التي لم تستجب للاستبيان الإلكتروني.

وبعد عملية توزيع الاستبانة الإلكترونية ومتابعة الردود وتحميلها من خلال تطبيق جوجل. تَبَعَ ذلك بعملية تفرغ الباحثة للبيانات بعد تصنيفها في ملف (Excel) تمهيداً لتجهيزها لعملية التحليل اللازمة، وذلك بناء على طبيعة إجراءات برنامج التحليل الإحصائي (Smart PLS 4)، ومن ثم أُدرج الملف على البرنامج. ليتم لاحقاً إجراء المعالجات اللازمة لاستخراج النتائج، وتحليلها، ومناقشتها، ومقارنتها مع الدراسات السابقة، واقتراح التوصيات المناسبة.

9.3 المعالجات الإحصائية

للإجابة على أسئلة الدراسة، واختبار فرضياتها، وبعد جمع الإجابات من مفردات الدراسة الحالية، جرى ترميزها بعد الحصول على ملف البيانات بصيغة إكسل من تطبيق جوجل، ثم عُولجت البيانات إحصائياً باستخدام برنامج التحليل الإحصائي المتقدم (Smart-PLS4)، وكذلك استُخدم برنامج الرزمة

الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). ومن المعالجات الإحصائية المستخدمة لتحقيق نتائج الدراسة والإجابة على أسئلتها، بالإضافة إلى اختبار نموذج الدراسة وإثبات صحة أو نفي الفرضيات ما يلي: التكرارات والنسب المئوية لتحليل ووصف خصائص مفردات الدراسة الحالية (المتغيرات الديمغرافية). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية فيما يخص قياس استجابات مفردات الدراسة الحالية. معامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس مدى قوة الارتباط والتماسك بين فقرات الاستبانة.

تحليل النموذج القياس Measurement Model ويمكن تحليل نتائج نموذج القياس من خلال التحقق من المعايير، مثل الصدق التقاربي Convergent validity ويتم من خلال: الاتساق الداخلي - التشبعات Factor Loading، ثبات المقياس Reliability - الثبات المركب Composite Reliability (CR)، متوسط التباين المفسر (AVE) Average Variance Extracted. والصدق التمايزي Discriminant validity ، وذلك من خلال: معيار (Fornell and David 1981)، النسبة غير المتجانسة - أحادية الاتجاه Heterotrait-Monotrait Ratio ، Cross Loading.

تحليل النموذج الهيكلي Structural Model، ويمكن تحليل نتائج النموذج الهيكلي من خلال التحقق من المعايير التالية: معامل التفسير coefficient of determination (R^2)، حجم التأثير Effect size (f^2)، واختبار الفرضيات.

اختبار جودة نموذج الدراسة: ويتم اختبار جودة نموذج الدراسة من خلال التحقق من المعايير التالية: جودة التنبؤ Q2، جودة المطابقة Goodness of Fit (GoF).

10.3 الخلاصة:

تناول هذا الفصل مناقشة للمنهجية المختارة لتحقيق أهداف الدراسة الحالية. إذ استُخدم المنهج الوصفي الارتباطي للإجابة على أسئلة الدراسة وفرضياتها. وفي سبيل تحقيق ذلك اعتمد على أداة الاستبانة كأداة لجمع البيانات من الموظفين الإشرافيين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة. حيث استُخدم أسلوب المعاينة الميسرة للوصول لأكبر قدر ممكن من المستجيبين لاختبار علاقة الأثر في النموذج المفترض، حيث ستُعرض نتائج التحليل الإحصائي في الفصل التالي.

الفصل الرابع

تحليل نتائج الدراسة وعرضها

✓ تحليل متغيرات الدراسة ومؤشراتها

✓ اختبار الفرضيات

1.4 مقدمة

يتضمن هذا الفصل تحليلاً لبيانات الدراسة الحالية، وعرض النتائج وتفسيرها، واختبار الفرضيات والتحقق من نفيها أو إثبات صحتها، ويتكون الفصل من عدة محاور، ومن خلالها يعرض المحور الأول تحليل متغيرات الدراسة وأبعادها من خلال (المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية) باستخدام الأسلوب الإحصائي الوصفي. ويتناول المحور الثاني تحليل متغيرات الدراسة وأبعادها للتحقق من أن البيانات تحقق التوزيع الطبيعي، وخلو البيانات من القيم المتطرفة. ويتناول المحور الثالث تقييم نموذج القياس بشقيه الصدق التقاربي والتمييزي لأداة الدراسة (الاستبانة). وأخيراً، في المحور الرابع يجري تقييم النموذج الهيكلي، والذي من خلاله يتم اختبار فرضيات الدراسة السبعة.

يستخدم البحث الحالي منهجية المعادلات الهيكلية (SEM) Structural equation modeling من خلال برنامج التحليل الإحصائي المتقدم Smart-PLS4، "وتعدّ هذه المنهجية من أفضل المناهج الحديثة التي تستخدم لاختبار النماذج المتعددة، وتعطي الباحثة إمكانية اختبار العلاقة بين هذه المتغيرات دفعة واحدة مع تحديد مدى ملاءمة النموذج للبيانات التي يتمّ تجميعها من خلال مجموعة مؤشرات، ويطلق عليها مؤشرات جودة المطابقة" (Hair et al., 2019). وبناءً عليه استخدم نموذج المعادلات الهيكلية (SEM)، ومن أجل اختبار مدى ملاءمة النموذج المقترح مع بيانات العينة المستخدمة، وأنها تقيس فعلياً ما وضعت من أجل قياسه.

2.4 تحليل متغيرات الدراسة ومؤشراتها

لتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول فقرات الإستبانة، جرى استخراج الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية واستخدامها لاستجابات أفراد وحدة التحليل، وتحديد مستوى إدراكهم في ما يتعلق بكل بُعد من أبعاد متغيرات الدراسة؛ ومن أجل الحكم على درجة الموافقة، وتحديد الأهمية النسبية لكل فقرة. وأما

بالنسبة لتحديد مستوى الأهمية النسبية ووصف قيم المتوسطات الحسابية التي اعتمد فيها المقياس الخماسي (Likert)، لبدائل الإجابات، سيتم تطبيق المعادلة التالية (The Arithmetic Mean) وفق ما هو موصى به من قبل (Rashed & Snoubar, 2019).

$$\text{مدى التطبيق} = \frac{\text{العلامة القصوى} - \text{العلامة الدنيا}}{3}$$

حيث إن عدد المستويات المطلوبة هو ثلاثة (منخفض، متوسط، مرتفع). وأما العلامة القصوى تساوي 5 ، والدنيا تساوي 1 ، كما يظهر أدناه، وبعد تطبيق معادلة (Arithmetic) تكون المستويات كالآتي:

1- مرتفع: إذا تراوح الوسط الحسابي بين 3.67 و 5.

2- متوسط: إذا تراوح الوسط الحسابي بين 2.34 و 3.66.

3- منخفض: إذا تراوح الوسط الحسابي بين 1 و 2.33.

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

1.2.4 تحليل المؤشرات المتعلقة بمتغيرات الدراسة

قامت الباحثة بتحليل فقرات أداة الدراسة المتعلقة بالمتغيرات المستقلة والمتغير التابع. وذلك من خلال

استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتفسيرها لاستجابات أفراد وحدة التحليل لعوامل

الدراسة، كما هو موضح في الجدول (4.1).

الجدول (4.1): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة

#	متغيرات الدراسة	المتوسط الحسابي (M)	الانحراف المعياري (SD)	الرتبة	المستوى
1	سهولة الاستخدام	3.907	0.584	3	عالي
2	الفائدة من الاستخدام	4.031	0.593	1	عالي
3	دعم الإدارة العليا	3.814	0.568	6	عالي
4	جاهزية تكنولوجيا المعلومات	3.617	0.613	7	عالي

5	دعم الحكومة	3.525	0.599	9	متوسط
6	الدعم الخارجي	3.515	0.611	10	متوسط
7	استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني	3.871	0.572	4	عالي
8	الأداء المالي المستدام	3.615	0.660	8	متوسط
9	الأداء البيئي المستدام	3.973	0.596	2	عالي
10	الأداء الاجتماعي المستدام	3.837	0.655	5	عالي
	المتوسط العام لمتغيرات الدراسة	3.800	0.540		عالي

المصدر: إعداد الباحثة باستخدام برنامج SPSS

يتبين من الجدول (4.1)، نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة، وذلك لمعرفة الاتجاه المركزي لأداة الدراسة، مما يشير إلى أن المتوسط الحسابي العام لمتغيرات الدراسة قد بلغ (3.800)، وهي درجة مرتفعة من حيث توافر متطلبات الاستمرارية في استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة المبحوثة وفق معيار القياس المستخدم في هذه الدراسة، وبانحراف معياري بلغ (0.540). وهذا يشير إلى أن القيم المتوسطة لجميع المتغيرات كانت أعلى من المستوى الأوسط 3 من مقياس ليكرت المكون من 5 نقاط. مما يعني توافق آراء المشاركين في الاستطلاع بشأن هذه المتغيرات كان فوق المتوسط. حيث كان أعلى متوسط حسابي ينتمي إلى متغير الفائدة من الاستخدام بقيمة متوسطة قدرها 4.031 ، تليها الأداء البيئي المستدام 3.973. في حين كان أقل متوسط حسابي ينتمي إلى متغير الدعم الخارجي بقيمة متوسطة قدرها 3.515.

طبّق الانحراف المعياري كدليل للتشتت، وذلك للإشارة إلى الدرجة التي يختلف بها الأفراد داخل كل متغير عن المتوسط. من بين المتغيرات المدروسة، وكان أعلى انحراف فردي من المتوسط يعود إلى الأداء المالي المستدام حيث كان الانحراف المعياري 0.660، وهذا الانحراف المعياري يشير إلى تباين مرتفع إلى حد ما في إدراك المشاركين تجاه الأداء المالي المستدام، بمعنى آخر، كان المشاركون في

الاستطلاع الأكثر اختلافاً في هذا المتغير عن بعضهم البعض. ومن جهة أخرى، كان أقل انحراف عن المتوسط يعود إلى دعم الإدارة العليا حيث كان الانحراف المعياري 0.568

2.2.4 التحليل الأولي للبيانات

الغرض من التحليل الأولي للبيانات هو التأكد من مدى ملاءمة بيانات الدراسة للطرق الإحصائية التي ستستخدم في اختبار فرضيات الدراسة. وقد استخدمت الباحثة في الدراسة الحالية منهجية PLS-SEM، إذ تعتبر أحد ميزاتها أنها لا تتطلب التوزيع الطبيعي في مجموعة البيانات. ولكن من المستحسن مراعاة التوزيع الطبيعي عند العمل مع PLS-SEM نظراً لأن البيانات غير الموزعة طبيعياً يمكن أن توسع الأخطاء القياسية، وبالتالي من المحتمل أن تقلل من أهمية العلاقات بحسب دراسة (Dijkstra & Henseler, 2015) ودراسة (Hair et al., 2011). حيث يوصي (Hair et al. (2021 باستخدام اختبار الالتواء والتفرطح (Skewness and Kurtosis) لفحص التوزيع الطبيعي. وفقاً للقاعدة الأساسية التي وضعها (Collier, 2020)، يجب أن تتراوح قيم الالتواء والتفرطح لأي مجموعة بيانات من $2 \pm$ و $10 \pm$. عدا ذلك، من الممكن أن يكون توزيع البيانات غير طبيعي.

بعد إيجاد قيم الالتواء والتفرطح من خلال برنامج التحليل الإحصائي SPSS 27، فقد أظهرت النتائج أن قيم الالتواء تراوحت من -1.721 إلى 0.189 مع خطأ معياري يساوي 0.212 بينما تراوحت قيم التفرطح من -0.946 إلى 3.070 مع خطأ معياري يساوي 0.420 . حيث إن هذه القيم ضمن ما هو موصى به في الدراسات السابقة بحسب (Collier, 2020). مما يشير إلى أن بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، ومناسبة لمزيد من التحليل الإحصائي.

3.2.4 تحليل بيانات الدراسة

يقسم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي المتقدم Smart-PLS4 إلى جزأين رئيسيين وهما:

1- تحليل النموذج القياسي (النموذج الخارجي) Measurement Model: وهو ذلك الجزء من نموذج المعادلة الهيكلية، والذي يتعامل مع متغيرات الدراسة ومؤشراتها حيث يحدد العلاقات بين المتغيرات المشاهدة (المؤشرات أو الأسئلة) والمتغيرات غير المشاهدة (الكامنة)، كما أنه أيضاً يصف صدق المتغيرات المشاهدة وثباتها.

2- تحليل النموذج الهيكلي (النموذج الداخلي) Structural Model: وهو النموذج الداخلي الذي يوضح العلاقات السببية الموجودة بين متغيرات الدراسة، حيث إنه يوضح طبيعة العلاقة بين العوامل المستقلة والتابعة، وكذلك يبين نسبة الأثر، ومعامل التفسير لكل من العوامل المستقلة، ومساهمتها في تعزيز العامل التابع. ومن خلال نتائج النموذج الهيكلي يمكن توضيح نتائج فرضيات الدراسة وقيمة العلاقات وإشارتها (موجبة أو سالبة).

بناءً على التحليل الإحصائي باستخدام برنامج Smart-PLS4 فإن تحليل البيانات سيجري على مرحلتين لكي يتم التأكد أولاً من أن البيانات التي جُمعت قد اجتازت معايير النموذج القياس، وثانياً يتم تقييم النموذج الهيكلي، وذلك من أجل الوصول إلى نتائج الفرضيات وتحقيق أهداف هذه الدراسة.

1.3.2.4 النموذج القياسي (النموذج الخارجي Measurement Model)

يقسم تحليل النموذج القياسي إلى قسمين رئيسيين هما: الصدق التقاربي و الصدق التمايزي. تتمثل إحدى المزايا الأساسية لبرنامج (Smart-PLS4) في قدرته على تقدير الصدق البنائي للمقاييس. إذ يشير الصدق البنائي إلى الدرجة التي تعكس بها عناصر مقياس البناء النظري والمفاهيمي الذي صممت

لقياسه. ويتم التحقق من الصدق البنائي للمقياس من خلال اختبار توافر كل من الصدق التقاربي، والصدق التمايزي لذات المقياس. وفيما يلي نتائج اختبار كلا النوعين من الصدق.

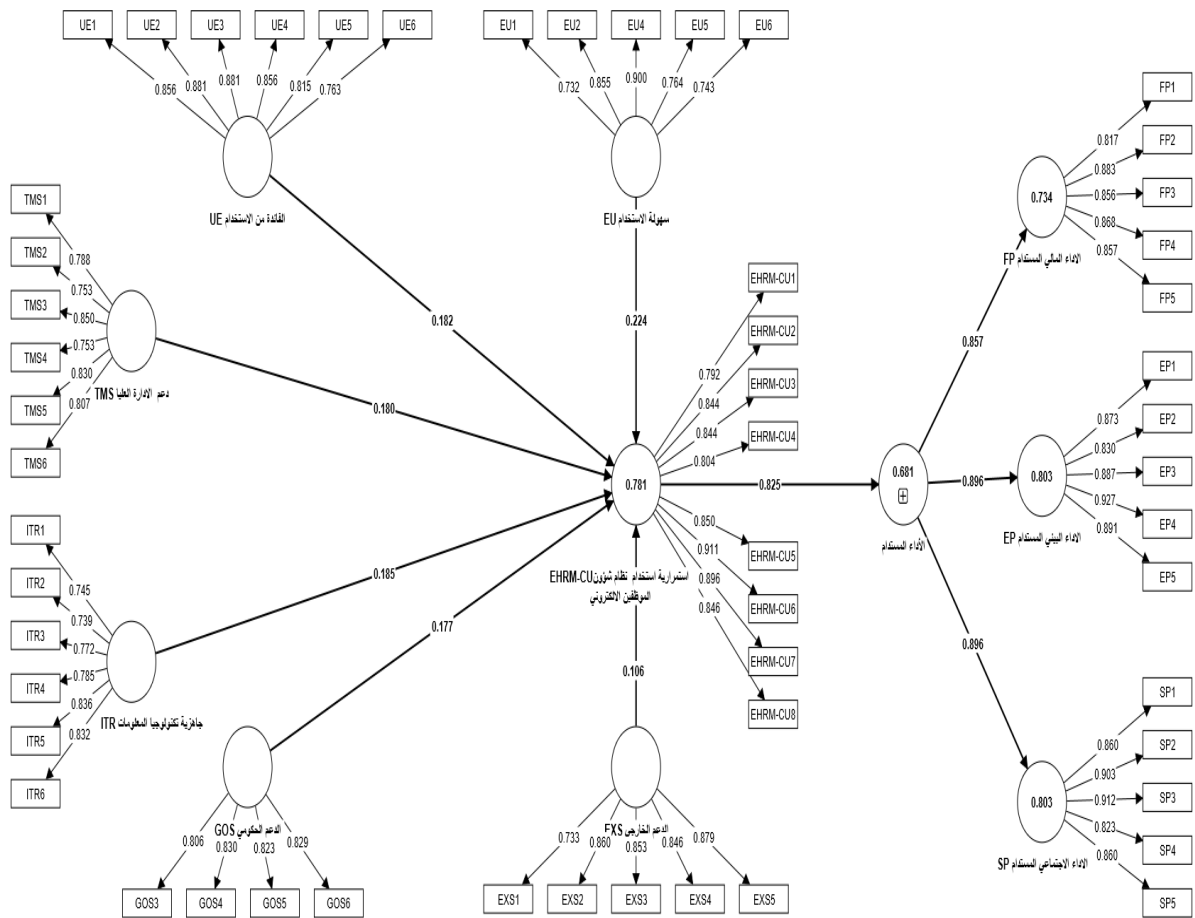
تحليل الصدق التقاربي للمقاييس (Convergent validity):

يشير اختبار الصدق التقاربي إلى درجة اتساق العناصر المستخدمة لقياس المفاهيم مع بعضها البعض. ووفقاً لما أشار إليه Hair et al. (2019) فإن تقدير الصدق التقاربي يتم من خلال ثلاثة معايير هي: (أولاً) الاتساق الداخلي - باستخدام التشبعات (Factor Loading) ، و (ثانياً) ثبات المقياس (Reliability) - باستخدام الموثوقية المركبة (Composite Reliability)، و كرونباخ ألفا (Cronbach's alpha). (ثالثاً) متوسط التباين المستخرج Average Variance Extracted (AVE)، كما هو موضح في الجدول (4.2).

الجدول (4.2): معايير قبول عناصر الصدق التقاربي

#	المعايير	القيم المعتمدة بسبب الأدبيات
الصدق التقاربي	الاتساق الداخلي باستخدام Factor Loading (FL)	يجب أن تكون قيمة التشبعات (FL) لكل الأسئلة أكبر من 0.70 (Hair et al., 2019; Hair et al., 2011)
	ثبات المقياس باستخدام Composite Reliability (CR) و Cronbach's alpha (CA)	يجب أن تكون قيم CR و CA أكبر من 0.70 لتجسيد التناسق الداخلي بين مؤشرات العامل (Hair et al., 2019; Hair et al., 2011)
	متوسط التباين المستخرج (AVE) Average Variance Extracted	يجب أن تكون قيم AVE أكبر من 0.50 لتجسد نجاح جميع أسئلة العامل في قياسه (Hair et al., 2019; Hair et al., 2011)

يظهر الشكل (4.1) نتائج تحليل النموذج القياسي Measurement Model لمتغيرات الدراسة كما أظهرتها نتائج برنامج Smart-PLS4



الشكل (4.1) : النموذج القياسي لمتغيرات الدراسة
المصدر: إعداد الباحثة باستخدام برنامج Smart-PLS

أولاً: الاتساق الداخلي باستخدام اختبار التشبعات (Factor Loading):

يجري تقدير الاتساق الداخلي لنموذج الدراسة من خلال اختبار تشبعات الأسئلة (الفقرات) لجميع الأبعاد. وللتحقق من الصدق التقاربي لنموذج الدراسة، ويجري تقييم صدق النموذج من خلال قياس تشبعات فقرات متغيرات نموذج الدراسة. بحسب دراسة (Hair et al., 2019; Hair et al., 2011)، فإن تشبعات الأسئلة يجب أن تساوي 0.70 فأعلى.

يوضح الشكل السابق (4.1) أن قيم تشبعات الأسئلة لجميع عوامل الدراسة حصلت على قيم أعلى من 0.70 باستثناء خمسة مؤشرات كانت قيمة التشبعات الخاصة بهما أقل من 0.70 ، وهي (EU3, GOS1, GOS2). وبحسب الجدول (4.3) فإن أداة الدراسة اشتملت على 58 سؤال أو مؤشر، وعند القيام باختبار الاتساق الداخلي، وهو ما يتوافق مع نتائج الشكل السابق (4.1)، وأكدت النتائج أنه يستوجب حذف المؤشرات التي كانت قيم تشبعاتها أقل من القيمة الموصى بها في الدراسات السابقة وهي 0.70. الأمر الذي بدوره يساعد على زيادة في الموثوقية المركبة والصلاحية المتقاربة، وبالتالي فإن المؤشرات المتبقية في نموذج الدراسة بلغت 55 مؤشر.

جدول رقم (4.3): نتائج تشبعات (Factor loadings) الأسئلة متغيرات نموذج الدراسة

التشبعات Factor loadings	المؤشر Items	
0.792	EHRM-CU1	EHRM-CU استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني
0.844	EHRM-CU2	
0.844	EHRM-CU3	
0.804	EHRM-CU4	
0.850	EHRM-CU5	
0.911	EHRM-CU6	
0.896	EHRM-CU7	
0.846	EHRM-CU8	

0.873	EP1	EP الأداء البيئي المستدام
0.830	EP2	
0.887	EP3	
0.927	EP4	
0.891	EP5	
0.732	EU1	EU سهولة الاستخدام
0.855	EU2	
0.900	EU4	
0.764	EU5	
0.743	EU6	
0.733	EXS1	EXS الدعم الخارجي
0.860	EXS2	
0.853	EXS3	
0.846	EXS4	
0.879	EXS5	
0.817	FP1	FP الأداء المالي المستدام
0.883	FP2	
0.856	FP3	
0.868	FP4	
0.857	FP5	
0.806	GOS3	GOS الدعم الحكومي
0.830	GOS4	
0.823	GOS5	
0.829	GOS6	
0.745	ITR1	ITR جاهزية تكنولوجيا المعلومات
0.739	ITR2	
0.772	ITR3	
0.785	ITR4	

0.836	ITR5	SP الأداء الاجتماعي المستدام
0.832	ITR6	
0.860	SP1	
0.903	SP2	
0.912	SP3	
0.823	SP4	
0.860	SP5	
0.788	TMS1	TMS دعم الإدارة العليا
0.753	TMS2	
0.850	TMS3	
0.753	TMS4	
0.830	TMS5	
0.807	TMS6	
0.856	UE1	UE الفائدة من الاستخدام
0.881	UE2	
0.881	UE3	
0.856	UE4	
0.815	UE5	
0.763	UE6	

المصدر: إعداد الباحثة باستخدام برنامج Smart PLS-4

ثانياً: ثبات المقياس باستخدام الموثوقية المركبة وكرونباخ ألفا

يشير ثبات المقياس (Reliability) إلى مدى ارتباط العناصر الموجودة داخل أداة القياس ببعضها البعض، وقياس البنية الأساسية نفسها (Collier, 2020). تقليدياً، جرى قياس الثبات باستخدام (Cronbach's alpha – CA) (Kline, 2015). ومع ذلك، تمت التوصية باستخدام معيار الموثوقية المركبة (Composite Reliability – CR) كطريقة أكثر دقة. ويرجع ذلك إلى أن الموثوقية المركبة

تأخذ في الاعتبار أوزان المؤشرات المختلفة في التوزيع، بينما معيار (Cronbach's alpha – CA) يأخذ في الاعتبار جميع المؤشرات على قدم المساواة (Dijkstra & Henseler, 2015). ومع ذلك، يتم التأكيد على أنه يجب استخدام كلتا الطريقتين للحصول على تقدير أكثر دقة لثبات لأداة. وذلك لأن CA يقيس الحد الأدنى من مستوى الموثوقية والثبات، بينما يقيس CR المستوى الأقصى (Hair et al., 2021).

الجدول (4.4): نتائج الموثوقية المركبة وكرونباخ ألفا

Constructs	العوامل	(CA) كرونباخ ألفا	(CR) الموثوقية المركبة
نظام شؤون الموظفين استخدام استمرارية الإلكتروني		0.944	0.946
المستدام الأداء البيئي		0.928	0.929
سهولة الاستخدام		0.859	0.873
الدعم الخارجي		0.891	0.896
المستدام الأداء المالي		0.909	0.910
الدعم الحكومي		0.841	0.844
المعلومات جاهزية تكنولوجيا		0.876	0.885
المستدام الأداء الاجتماعي		0.921	0.923
الإدارة العليا دعم		0.885	0.890
الاستخدام الفائدة من		0.918	0.920

المصدر: إعداد الباحثة باستخدام برنامج SmartPLS-4

تتراوح قيم CA و CR من صفر إلى واحد. بالنسبة إلى CA، تشير القيم الأقل من 0.6 إلى وجود نقص في الثبات، بينما تشير القيم الأعلى من 0.60 إلى ثبات أعلى (Kline, 2015). بالنسبة لـ CR، تعتبر القيم بين 0.60 و 0.70 مقبولة، بينما تعتبر القيم أعلى من 0.70 مرضية (Dijkstra & Henseler, 2015). يظهر الجدول رقم (4.4)، أن قيم CA تراوحت من 0.841 إلى 0.944، بينما تراوحت قيم CR من 0.844 إلى 0.946. نتيجةً لذلك، تتمتع التركيبات المستخدمة في نموذج البحث بنسبة ثبات عالية وذلك بحسب (Hair et al., 2019).

ثالثاً: متوسط التباين المستخرج (AVE) Average Variance Extracted

يُعرّف متوسط التباين المستخرج (AVE) كمقياس يقدم تقييماً لصحة البناء في التحليل العاملي. يحسب هذا المقياس نسبة مجموع التحويلات المربعة (أي تأثير البناء على مؤشرات) إلى إجمالي عدد المؤشرات. بعبارة أخرى، يساعدنا في فهم كمية التباين في المؤشرات (الأسئلة) التي يمكن تفسيرها بواسطة البناء الذي يُفترض أنه يكمن خلفها (Hair et al., 2021).

عندما يكون AVE تساوي 0.50 أو أعلى، فهذا يعني أن البناء يفسر أكثر من نصف التباين في المؤشرات المرتبطة به. وهذا يعتبر جيداً، ويشير إلى أن البناء صحيح أو موثوق. من ناحية أخرى، قيمة AVE أقل من 0.50 تشير إلى أن هناك متغيرات أكثر بين المؤشرات بسبب خطأ القياس مقارنة بالتباين الذي يمكن تفسيره بواسطة البناء نفسه. بمعنى آخر، البناء ليس قادراً بشكل كافٍ على تفسير سلوك المؤشرات الخاصة به من قبل (Dijkstra & Henseler, 2015).

الجدول (4.5): نتائج متوسط التباين المستخرج AVE

متوسط التباين المستخرج (AVE)	العوامل Constructs
0.721	استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني
0.778	الأداء البيئي المستدام
0.643	سهولة الاستخدام
0.698	الدعم الخارجي
0.734	الأداء المالي المستدام
0.676	الدعم الحكومي
0.617	جاهزية تكنولوجيا المعلومات
0.761	الأداء الاجتماعي المستدام
0.636	دعم الإدارة العليا
0.711	الفائدة من الاستخدام

المصدر: إعداد الباحثة باستخدام برنامج SmartPLS-4

تظهر نتائج اختبار خوارزمية PLS، كما هو موضح في الجدول رقم (4.5)، أن متوسط التباين المستخرج (AVE) للتركيبات في نموذج البحث تراوحت من 0.617 إلى 0.778. حيث تقع هذه

القيم ضمن النطاق المقبول (أكبر من 0.50) والموصى به بحسب الدراسات السابقة ، وهذه القيم تفسر بوجود توافق بين أسئلة العامل مع بعضها البعض. بناءً عليه، فإن التركيبات المستخدمة في نموذج البحث لها صلاحية مقاربة قوية، وسيكون تحليل الصدق التمايزي الخطوة التالية.

• تحليل الصدق التمايزي للمقاييس (Discriminant Validity)

يشير معيار الصدق التمايزي إلى درجة عدم ترابط أسئلة العامل نفسه بأية عوامل أخرى، بمعنى آخر أن كل سؤال في أداة الدراسة وضع خصيصاً لقياس العامل الخاص به. وكذلك، يتم من خلال هذا المقاس اختبار ارتباط المتغير مع المتغيرات الأخرى المقترحة في نموذج الدراسة. بمعنى آخر، أن كل متغير يمثل نفسه، ولا يمثل غيره من المتغيرات الأخرى، وذلك من أجل التأكد من أن المتغيرات المستخدمة غير مكررة (Farrell, 2010). غالباً ما يتم تقييم الصدق التمايزي استناداً إلى "التحميل المتقاطع" وهو مقدار التباين الذي يمكن لبنية معينة أن تفسره في بنية أخرى، ويتم تمثيله بمربع الارتباط بين أي بنيتين (Farrell, 2010). وفي هذه الدراسة، جرى تقييم الصدق التمايزي للمقاييس عن طريق فحص الارتباط بين مؤشرات البنى التي يمكن أن تتداخل بشكل محتمل. وجرى اختيار هذا النهج لضمان أن كل بنية ومؤشراتها أعلى من التباين المشترك بين البنية وبنى أخرى، كما اقترح (Dijkstra & Henseler, 2015).

وعلى الرغم من أن أكثر الطرق المشتركة لتقييم الصحة التمييزية هي التحميل المتقاطع ومعيار Fornell-Larcker، فإن الأبحاث الحديثة تشير إلى أن هذه الطرق قد لا تكون دائماً موثوقة، خاصةً عندما تكون تحميلات المؤشرات على البنية متشابهة قليلاً (Radomir & Moisescu, 2020). لمعالجة هذه المشكلة، اقترح (Radomir and Moisescu (2020 اختبار HTMT كبديل أفضل

لتقييم الصلاحية التمييزية. وبناءً عليه، سوف نستخدم اختبار HTMT ضمن المعايير الموضحة في الجدول رقم (4.6).

الجدول (4.6): معايير قبول عناصر الصدق التمايزي

المعايير	القيم المعتمدة بحسب الأدبيات
اختبار HTMT	يتطلب قبول نتيجة هذا الاختبار أن تكون قيمة HTMT أقل من 0.90 بين أي زوجين من المتغيرات (Dijkstra & Henseler, 2015)

اختبار معيار (HTMT) Heterotrait–monotrait ratio of correlations

معيار نسبة الارتباطات غير المتجانسة (HTMT) هو معيار آخر لتقييم الصدق التمايزي في نموذج المعادلة الهيكلية القائمة على التباين (PLS–SEM). يتم من خلاله تأكيد الصدق التمايزي بين متغيرين عاكسين، فإذا كانت قيمة HTMT أقل من (0.90) يمكن الاستنتاج أن الصلاحية التمييزية قد تحققت بين جميع المتغيرات (Dijkstra & Henseler, 2015).

يوضح الجدول رقم (4.9) أدناه، أن قيم معيار HTMT لم تتجاوز قيمة (0.90)، وهذا يعني أن التركيبات تختلف عن بعضها البعض، ولا تقيس نفس المفهوم الأساسي. وعليه فإن الصلاحية التمييزية قد تحققت بين جميع المتغيرات.

بناءً على ما سبق، تظهر النتائج صحة الأسئلة المستخدمة في قياس المتغيرات من خلال تحليل النموذج القياس (Measurement Model) بشقيه: الصدق التقاربي والصدق التمايزي فإنه من الممكن البدء بتحليل النموذج الهيكلي (Structural Model) والذي سيتم مناقشته في القسم التالي.

الجدول (4.9): نتائج اختبار HTMT

استخدام النظام	استخدام النظام الإلكتروني	البيئي المستدام الأداء	سهولة الاستخدام	الخارجي الدعم	المالي المستدام الأداء	الحكومي الدعم	تكنولوجيا المعلومات جاهزية	الأداء الاجتماعي المستدام الأداء	الإدارة العليا دعم	الفائدة من الاستخدام
استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني	1									
الأداء البيئي المستدام	0.840	1								
سهولة الاستخدام	0.863	0.746	1							
الدعم الخارجي	0.750	0.655	0.700	1						
الأداء المالي المستدام	0.705	0.697	0.752	0.685	1					
الدعم الحكومي	0.822	0.687	0.778	0.797	0.596	1				
جاهزية تكنولوجيا المعلومات	0.797	0.655	0.701	0.711	0.586	0.805	1			
الأداء الاجتماعي المستدام	0.784	0.768	0.756	0.643	0.715	0.802	0.663	1		
دعم الإدارة العليا	0.830	0.710	0.821	0.702	0.686	0.706	0.770	0.748	1	
الفائدة من الاستخدام	0.766	0.738	0.810	0.572	0.634	0.615	0.596	0.721	0.739	1

2.3.2.4 تحليل النموذج الهيكلي (النموذج الداخلي) Structural Model

بعد قبول نتائج مقاييس الصدق التقاربي والتمييزي للنموذج القياس، فإن الخطوة التالية تتناول تقييم نتائج النموذج الهيكلي (الداخلي)، وذلك قبل اختبار فرضيات الدراسة للتأكد من قبول النموذج الهيكلي. ومن خلال برمجة Smart-PLS4 تم استخدام مجموعة من المعايير لاختبار النموذج الهيكلي. حيث استُخدم معامل التفسير R^2 لتوضيح مدى مساهمة العوامل المستقلة مجتمعة في تفسير العامل التابع وذلك من خلال استخدام اختبار R^2 . وكذلك استُخدم اختبار حجم الأثر لكل عامل مستقل على حدى في تفسير العامل التابع، وذلك من خلال نتائج اختبار f^2 ، أما فيما يتعلق

بجودة النموذج ككل فقد استُخدم كل من اختبار جودة النموذج، وذلك من خلال معيار جودة المطابقة (GOF)، بالإضافة إلى اختبار الجودة التنبؤية للنموذج من خلال اختبار Q^2 . يوضح الجدول رقم (4.10) القيم الموصى بها علمياً لقبول معايير اختبار النموذج الهيكلي، وذلك بحسب توصيات الدراسات السابقة.

الجدول (4.10): معايير تقييم النموذج الهيكلي (النموذج الداخلي) Structural Model

المعايير	الوصف	الالبيات
معامل التفسير (R^2)	بحسب الألبيات فإن قيمة معامل التفسير R^2 تكون على النحو التالي:	
	لا يوجد معامل تفسير في حال كانت $0.02 > R^2$	
	صغيرة في حال كانت $0.02 \leq R^2 < 0.12$	
	متوسطة في حال كانت $0.12 \leq R^2 < 0.25$	
	كبيرة في حال كانت $0.25 \leq R^2 \leq 1$	
حجم الأثر (f^2)	بحسب الألبيات فإن قيمة حجم الأثر f^2 تكون على النحو التالي:	(Cohen, 1988)
	لا يوجد حجم أثر في حال كانت $0.02 > f^2$	
	صغيرة في حال كانت $0.02 \leq f^2 < 0.15$	
	متوسطة في حال كانت $0.15 \leq f^2 < 0.35$	
	كبيرة في حال كانت $0.35 \leq f^2 \leq 1$	
	f^2 أكبر من 1 فقيمة الأثر كبيرة جداً	
معيار جودة المطابقة (GOF)	GOF بحسب الإلبيات فإن قيمة معيار جودة المطابقة تكون على النحو التالي	(Wetzels et al., 2009; Hair et al., 2019)
	GOF أقل من يعتبر صغير	
	GOF أكبر من 0.25 و أقل من 0.36 يعتبر متوسط	
	GOF أكبر من 0.36 يعتبر كبير	
الجودة التنبؤية (Q^2)	الجودة التنبؤية، والمعروفة (Q^2)، وتشير قيم Q^2 الأكبر من صفر لمتغير كامن داخلي معين إلى جودة تنبؤية جيدة للنموذج الدراسة.	

أولاً: معامل التفسير (R^2 - Pearson's coefficients determination)

يعتبر معامل التفسير (معامل التحديد) المقياس الأكثر شيوعاً لتقييم النموذج الهيكلي وهو المعروف بقيمة R^2 ، ويمثل نسبة التباين في المتغير التابع الذي يتم تفسيره بواسطة المتغيرات المستقلة مجتمعة (Hair et al., 2019). تتراوح قيم معامل التفسير R^2 عادةً بين 0 و 1، مع وجود قيم أعلى تشير إلى أن النموذج يتمتع بقوة تفسيرية أكبر (Götz et al., 2010). ويستخدم R^2 أيضاً

بشكل شائع في حساب الجودة العالمية للملاءمة (GoF) للنموذج. وبالتالي، يُقترح قيمة R^2 لا تقل عن 0.10 لضمان تباين مقبول (Falk & Miller, 1992).

الجدول (4.11) : نتائج معامل التفسير R^2

الدرجة	R^2	المتغير
كبيرة	0.781	شؤون_الموظفين الإلكتروني نظام استمرارية استخدام
كبيرة	0.681	الأداء المستدام

المصدر: إعداد الباحثة باستخدام برنامج SmartPLS-4

باستخدام خوارزمية PLS، استُخرجت قيمة R^2 للمتغير التابع "استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني" كما هو موضح في الجدول رقم (4.11). أظهرت النتائج أن المتغير التابع "استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني" حصل على قيمة ($R^2 = 0.781$)، وهذا يعني أن المتغيرات المستقلة (أبعاد العوامل التكنولوجية، التنظيمية، و البيئية)، مجتمعه تعمل على تفسير المتغير التابع بنسبة تقريبة 78%. ومانسبته 22% من قيمة التفسير يتم قياسه من خلال عوامل أخرى لم تأخذ بعين الاعتبار في نموذج الدراسة الحالي. وكذلك فقد أظهرت النتائج أن المتغير التابع "الأداء المستدام" حصل على قيمة ($R^2 = 0.681$)، وهذا يعني أن متغير استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني عمل على تفسير المتغير التابع بنسبة تقريبة 68%. ومانسبته 32% من قيمة التفسير يتم قياسه من خلال عوامل أخرى لم تأخذ بعين الاعتبار في نموذج الدراسة الحالي، وتعتبر هذه القيم كبيرة بحسب (Cohen, 1988). وتشير هذه النتائج إلى وجود توافق جيد بين النموذج والبيانات التي جُمعت، مما يشير إلى أن المتغيرات المستقلة المستخدمة فعالة بشكل كبير في شرح سلوك المتغير التابع والتنبؤ به.

ثانياً: حجم الأثر للمتغيرات الخارجية (f^2 - Effect size)

حجم التأثير (f^2) هو مقياس للمساهمة المتزايدة لمتغير مستقل في تفسير متغير تابع (Dijkstra & Henseler, 2015). بعبارة أخرى، يمكن أن تساعد f^2 الباحثين على تحديد ما إذا كان للمتغير المستقل تأثير مفيد أم لا في العامل التابع (Urbach & Frederik, 2010). وتشير النتائج بحسب الجدول (4.12) أن قيم التأثير للعوامل المستقلة كانت صغيرة التأثير، أما فيما يتعلق بأبعاد الأداء المستدام، فقد كانت قيم الأثر لها مرتفعة.

الجدول (4.12): نتائج حجم التأثير f^2

المتغير المستقل	المتغير التابع	f^2	حجم (Cohen, 1988) الأثر بحسب
سهولة الاستخدام	شؤون الموظفين نظام استمرارية استخدام الإلكتروني	0.075	تأثير صغير
الدعم الخارجي	شؤون الموظفين نظام استمرارية استخدام الإلكتروني	0.012	لا يوجد تأثير
الدعم الحكومي	شؤون الموظفين نظام استمرارية استخدام الإلكتروني	0.053	تأثير صغير
جاهزية تكنولوجيا المعلومات	شؤون الموظفين نظام استمرارية استخدام الإلكتروني	0.062	تأثير صغير
الإدارة العليا دعم	شؤون الموظفين نظام استمرارية استخدام الإلكتروني	0.052	تأثير صغير
الفائدة من الاستخدام	شؤون الموظفين نظام استمرارية استخدام الإلكتروني	0.064	تأثير صغير

المصدر: إعداد الباحثة باستخدام برنامج SmartPLS-4

ثالثاً: جودة المطابقة (Goodnes of Fit (GoF):

جرى اقتراح استخدام معيار مؤشر جودة المطابقة (GoF) في سياق PLS من قبل (Ringle & Sarstedt, 2013)، حيث يستخدم هذا المعيار لقياس الملاءمة الإجمالية للتحقق من صحة نموذج PLS وتأكيده. بحسب (Wetzels et al. (2009، حيث إذا كانت قيمة GoF أقل من 0.25 فإن جودة المطابقة صغيرة، وإذا كانت قيمة GoF أكبر من 0.25 وأقل من 0.36 فتعتبر متوسطة،

أما إذا كانت قيمة GoF أكبر من 0.36 فتعتبر كبيرة. وتوضح المعادلة الحسابية التالية قيمة GoF للمتغيرات التابع:

$$GoF = \sqrt{\bar{R}^2 \times (\overline{AVES})} = \sqrt{0.731 \times 0.698} = \sqrt{0.510} = 0.714$$

قيمة معيار GoF تساوي 0.714 وهي أكبر من 0.36. بحسب (Wetzels et al., 2009)، فإن مستوى ملائمة النموذج مرتفع بدرجة كافية مما يدل على جودة نموذج الدراسة.

رابعاً: جودة التنبؤ Q^2

الجودة التنبؤية، والمعروفة أيضاً باسم Q^2 Stone-Geisser، حيث يمثل مقياس Q^2 القدرة التنبؤية خارج نموذج العينة أو أهميتها التنبؤية، عندما يظهر نموذج المسار في برنامج PLS علاقة تنبؤية، فإنه يتنبأ بدقة البيانات المستخدمة في تقدير النموذج، وتشير قيم Q^2 الأكبر من صفر لمتغير كامن داخلي معين إلى جودة التنبؤية جيدة (Hair et al., 2011).

الجدول (4.13) : جودة التنبؤ Q^2 للمتغير التابع

المتغير	Q^2 جودة التنبؤ
شؤون الموظفين الإلكتروني نظام استمرارية استخدام	0.503
الأداء المستدام	0.562

المصدر: إعداد الباحثة باستخدام برنامج SmartPLS-4

باستخدام اختبار (Blindfolding)، خللت قيم Q^2 للمتغير التابع كما هو موضح في الجدول رقم (4.13). ويتضح أن قيمة Q^2 لمتغير استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني قد بلغت 0.503، ولمتغير الأداء المستدام قد بلغ 0.562، وهذا يعني أن هذه القيم تعتبر مقبولة من الناحية الإحصائية لأنها أكبر من قيمة صفر بحسب (Hair et al., 2011)، مما يدل على أن نموذج الدراسة لديه جودة تنبؤية جيدة بحسب البيانات المستخدمة.

بعد الانتهاء من تقييم النموذج الهيكلي من خلال استخدام كل من اختبارات معامل التفسير، وحجم الأثر، و جودة المطابقة، وأخيراً جودة التنبؤ للنموذج، فقد أظهرت النتائج أن جودة النموذج الهيكلي مقبولة إحصائياً، وعليه يمكن البدء باختبار فرضيات الدراسة.

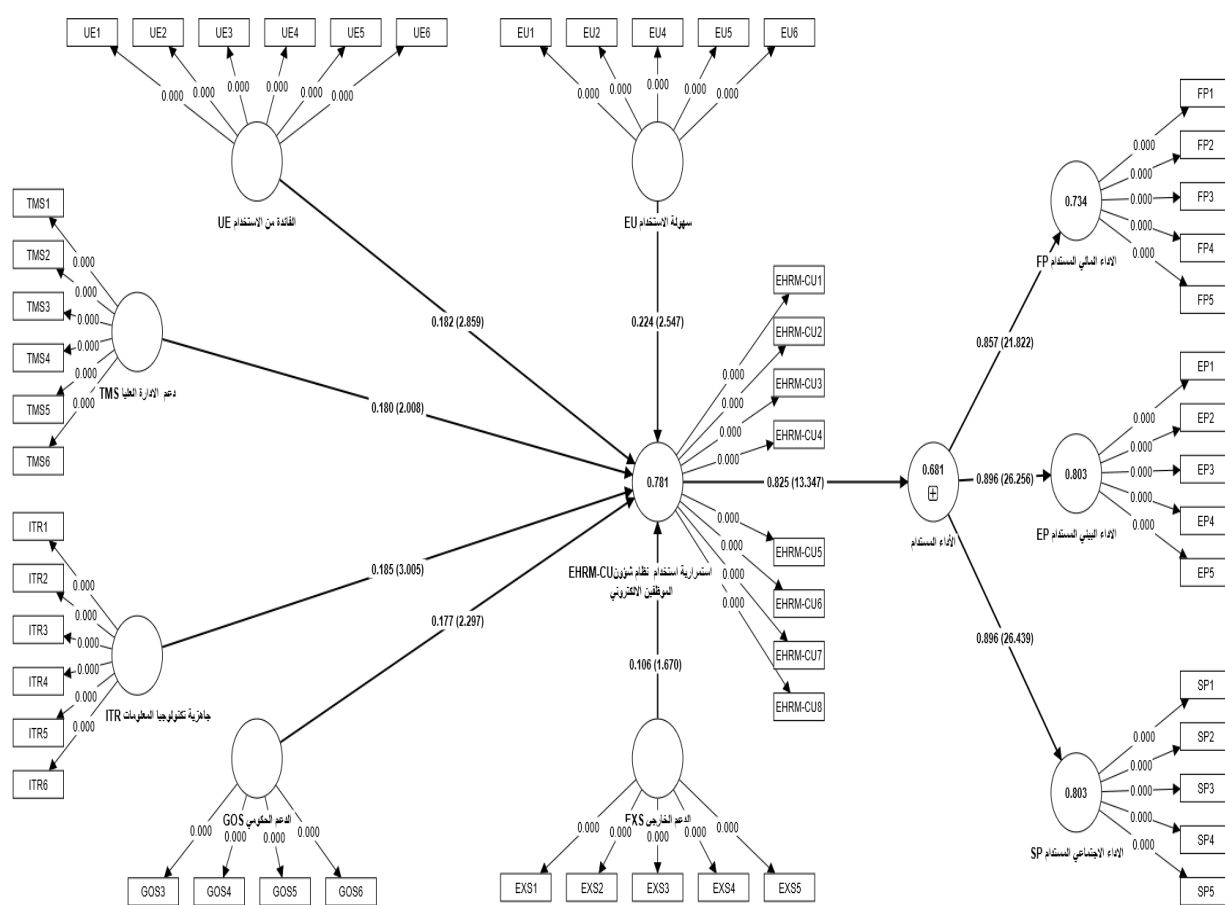
3.4 اختبار الفرضيات

بعد التأكد من الصدق التقاربي والصدق التمايزي للمقاييس، وخلق بيانات الدراسة من مشاكل التباين والتحيز، والتأكد من قيم كل من معامل التفسير R^2 وحجم الأثر f^2 ، وجودة التنبؤ Q^2 ، وجودة المطابقة GoF ، فقد أصبح بالإمكان اختبار فرضيات الدراسة. وكما هو موضح في الشكل رقم (4.3 ، 4.2) والجدول رقم (4.14)، سيتم اختبار فرضيات الدراسة المباشرة وغير المباشرة من خلال تقييم كل من معاملات المسار (β - Path Coefficient)، وقيمة (T-value) وقيمة P-value)، وذلك باستخدام اختبار (Bootstrapping) مع اختيار (Resample = 5000).

الجدول (4.14) : معيار اختبار الفرضيات

المراجع	القبول	المعيار
(Hair et al., 2019)	يجب أن تكون القيمة أقل من 0.05، وإلا ستكون غير مهمة	P-Values
(Hair et al., 2021)	يجب تقدير معامل المسار من حيث الحجم والملاءمة والقيمة المستخدمة عادة على النحو التالي: عند مستوى الدلالة 10% يساوي 1.65 عند مستوى الدلالة 5% يساوي 1.96 عند مستوى الدلالة 1% يساوي 2.59	T-value
(Boslaugh, 2012; Cohen, 1988)	إذا كانت بين 0 و 1 فهي علاقة موجبة إذا كانت أقل من 0 فهي علاقة سالبة	β - Path Coefficient

يعكس معامل المسار (Path Coefficient) العلاقة بين المتغيرات في النموذج، ويقاس القوة واتجاه تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع، ويُعبر عنه عادة بأرقام موحدة تتراوح بين -1 و $+1$ (Boslaugh, 2012). وتُستخدم (P-value) لتقييم الدقة الإحصائية للفرضيات أو النتائج المستنتجة من الدراسة. بينما تُستخدم (T-value) لتقييم قوة التأثير الإحصائي للمتغير المستقل على المتغير التابع (Hair et al., 2017). سيتم شرح فرضيات الدراسة مع نتائجها أدناه.



الشكل (4.2) : النموذج الهيكلي للفرضيات الفرعية

أولاً: اختبار الفرضية الأولى H1

لاختبار الفرضية الأولى والتي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للفائدة من الاستخدام في استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في المجلس الأعلى للشباب والرياضة.

الجدول (4.16) : نتائج الفرضية الأولى

العلاقة	P-value	T-value	معامل المسار	المسار
الفرضية مقبولة	0.004	2.859	0.182	نظام استخدام استمرارية -- < الفائدة من الاستخدام الموظفين الإلكتروني شؤون

تظهر نتائج الجدول (4.16) والشكل (4.2)، إلى وجود أثر إيجابي بين الفائدة من الاستخدام و استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني، حيث بلغت قيم اختبار الفرضية ($\beta = 0.182$; $T = 2.859$; $p < 0.05$)، حيث بلغ مستوى المعنوية المحقق (0.004)، وهو أصغر من مستوى المعنوية التي افترضتها الدراسة (0.05)، ويفيد ذلك بأنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين متغير الفائدة من الاستخدام و استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني. وبناءً على ذلك، يمكن القول إنه عند تعزيز الفائدة من الاستخدام بنسبة 1% سيؤدي ذلك إلى تعزيز استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني لدى المؤسسة محل الدراسة بنسبة 18.2%. وكذلك تجدر الإشارة إلى أن قيمة الأثر f^2 لبعد (الفائدة من الاستخدام) كعامل مستقل في العامل التابع (استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني) كان ذا قيمة تأثير صغيرة التفسير حسب ما هو موصى به (J. F. Hair et al., 2013). وفقاً لهذه النتائج؛ فإن الفرضية الأولى H1 مقبولة مما يعني أنه يوجد أثر لعامل الفائدة من الاستخدام في تعزيز استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني في المؤسسة المبحوثة.

ثانياً: اختبار الفرضية الثانية H2

لاختبار الفرضية الثانية والتي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لسهولة الاستخدام واستمراريته في نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في المجلس الأعلى للشباب والرياضة.

الجدول (4.17) : نتائج الفرضية الثانية

العلاقة	P-value	T-value	معامل المسار	المسار
الفرضية مقبولة	0.011	2.547	0.22	نظام استخدام استمرارية -- < سهولة الاستخدام الموظفين الإلكتروني شؤون

تظهر نتائج الجدول (4.17) والشكل (4.2)، إلى وجود أثر إيجابي بين سهولة الاستخدام و استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني، حيث بلغت قيم اختبار الفرضية ($T = 0.224$; $\beta = 0.224$; $p < 0.05$ ، حيث بلغ مستوى المعنوية المحقق (0.011)، وهو أصغر من مستوى المعنوية التي افترضتها الدراسة (0.05). ويفيد ذلك بأنه أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين متغير سهولة الاستخدام و استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني. وبناءً على ذلك، يمكن القول إنه عند تعزيز سهولة الاستخدام بنسبة 1% سيؤدي ذلك إلى تعزيز استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني لدى المؤسسة محل الدراسة بنسبة 22%، وكذلك تجدر الإشارة إلى أن قيمة الأثر f^2 لبعد (سهولة الاستخدام) كعامل مستقل في العامل التابع (استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني) كان ذا قيمة تأثير صغيرة التفسير حسب ما هو موصى به (J. F. Hair et al., 2013). وفقاً لهذه النتائج؛ فإن الفرضية الثانية H2 مقبولة مما يعني أنه يوجد أثر لعامل سهولة الاستخدام في تعزيز استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني في المؤسسة المبحوثة.

ثالثاً: اختبار الفرضية الثالثة H3

لاختبار الفرضية الثالثة والتي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدعم الإدارة العليا في استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في المجلس الأعلى للشباب والرياضة.

الجدول (4.18) : نتائج الفرضية الثالثة

العلاقة	P-value	T-value	معامل المسار	المسار
الفرضية مقبولة	0.045	2.008	0.180	نظام شؤون استخدام استمرارية -- دعم الإدارة العليا الموظفين الإلكتروني

تظهر نتائج الجدول (4.18) والشكل (4.2)، إلى وجود أثر إيجابي بين دعم الإدارة العليا و استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني، حيث بلغت قيم اختبار الفرضية ($T = 0.180$; $\beta = 0.180$; $p < 0.05$ ، وبلغ مستوى المعنوية المحقق (0.045)، وهو أصغر من مستوى المعنوية التي افترضتها الدراسة (0.05)، ويفيد ذلك بأنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين متغير دعم الإدارة العليا و استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني. وبناءً على ذلك، يمكن القول إنه عند تعزيز دعم الإدارة العليا بنسبة 1% سيؤدي ذلك إلى تعزيز استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني لدى المؤسسة محل الدراسة بنسبة 18%. وكذلك تجدر الإشارة إلى أن قيمة الأثر f^2 لبعد (دعم الإدارة العليا) كعامل مستقل في العامل التابع (استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني) كان ذا قيمة تأثير صغيرة التفسير حسب ما هو موصى به (J. F. Hair et al., 2013). وفقاً لهذه النتائج؛ فإن الفرضية الثالثة H3 مقبولة مما يعني أنه يوجد أثر لعامل دعم الإدارة العليا في تعزيز استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني في المؤسسة المبحوثة.

رابعاً: اختبار الفرضية الرابعة H4

لاختبار الفرضية الرابعة والتي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لجاهزية تكنولوجيا المعلومات في استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في المجلس الأعلى للشباب والرياضة.

الجدول (4.19) : نتائج الفرضية الرابعة

العلاقة	P-value	T-value	معامل المسار	المسار
الفرضية مقبولة	0.003	3.005	0.185	استمرارية -- جاهزية تكنولوجيا المعلومات الموظفين الإلكتروني نظام شؤون استخدام

تظهر نتائج الجدول (4.19) والشكل (4.2)، إلى وجود أثر إيجابي بين جاهزية تكنولوجيا المعلومات و استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني، حيث بلغت قيم اختبار الفرضية ($\beta = 0.185$) وبلغ مستوى المعنوية المحقق ($T = 3.005$; $p < 0.05$)، وهو أصغر من مستوى المعنوية التي افترضتها الدراسة (0.05)، ويفيد ذلك بأنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين متغير جاهزية تكنولوجيا المعلومات و استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني. وبناءً على ذلك، يمكن القول إنه عند تعزيز جاهزية تكنولوجيا المعلومات بنسبة 1% سيؤدي ذلك إلى تعزيز استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني لدى المؤسسة محل الدراسة بنسبة 18.5%. وكذلك تجدر الإشارة إلى أن قيمة الأثر f^2 لبعد (جاهزية تكنولوجيا المعلومات) كعامل مستقل في العامل التابع (استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني) كان ذا قيمة تأثير صغيرة التفسير حسب ما هو موصى به (J. F. Hair et al., 2013). وفقاً لهذه النتائج؛ فإن الفرضية الرابعة H4 مقبولة مما يعني أنه يوجد أثر لعامل جاهزية تكنولوجيا المعلومات في تعزيز استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني في المؤسسة المبحوثة.

خامساً: اختبار الفرضية الخامسة H5

لاختبار الفرضية الخامسة والتي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للدعم الحكومي في استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في المجلس الأعلى للشباب والرياضة.

الجدول (4.20): نتائج الفرضية الخامسة

المسار	معامل المسار	T-value	P-value	لعلاقة
نظام استخدام استمرارية -- <الدعم الحكومي الموظفين الإلكتروني شؤون	0.177	2.297	0.022	الفرضية مقبولة

تظهر نتائج الجدول (4.20) والشكل (4.2)، إلى وجود أثر إيجابي بين الدعم الحكومي و استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني، حيث بلغت قيم اختبار الفرضية ($T = 0.177$; $\beta = 0.177$; $p < 0.05$ ، 2.297)، وبلغ مستوى المعنوية المحقق (0.022)، وهو أصغر من مستوى المعنوية التي افترضتها الدراسة (0.05). ويفيد ذلك بأنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين متغير الدعم الحكومي و استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني. وبناءً على ذلك، يمكن القول إنه عند تعزيز الدعم الحكومي بنسبة 1% سيؤدي ذلك إلى تعزيز استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني لدى المؤسسة محل الدراسة بنسبة 17.7%. وكذلك تجدر الإشارة إلى أن قيمة الأثر f^2 لبعدها (الدعم الحكومي) كعامل مستقل في العامل التابع (استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني) كان ذا قيمة تأثير صغيرة التفسير حسب ما هو موصى به (J. F. Hair et al., 2013). وفقاً لهذه النتائج؛ فإن الفرضية الخامسة H5 مقبولة مما يعني أنه يوجد أثر لعامل الدعم الحكومي في تعزيز استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني في المؤسسة المبحوثة.

سادساً: اختبار الفرضية السادسة H6

لاختبار الفرضية السادسة والتي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للدعم الخارجي في استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في المجلس الأعلى للشباب والرياضة.

الجدول (4.21) : نتائج الفرضية السادسة

العلاقة	P-value	T-value	معامل المسار	المسار
الفرضية غير مقبولة	0.095	1.670	0.106	نظام استخدام استمرارية -- <الدعم الخارجي الموظفين الإلكتروني شؤون

تظهر نتائج الجدول (4.21) والشكل (4.2)، إلى عدم وجود أثر إيجابي بين الدعم الخارجي و استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني، حيث بلغت قيم اختبار الفرضية ($T = 0.106$; $\beta = 0.106$; $p > 0.05$), وبلغ مستوى المعنوية المحقق (0.095), وهو أكبر من مستوى المعنوية التي افترضتها الدراسة (0.05), ويفيد ذلك بأنه لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين متغير الدعم الخارجي و استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني. وفقاً لهذه النتائج؛ فإن الفرضية السادسة H6 غير مقبولة مما يعني أنه لا يوجد أثر لعامل الدعم الخارجي في تعزيز استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني في المؤسسة المبحوثة.

سابعاً: اختبار الفرضية السابعة H7

لاختبار الفرضية السابعة والتي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في تعزيز الأداء المستدام بدلالة أبعاده في المجلس الأعلى للشباب والرياضة.

الجدول (4.22) : نتائج الفرضية السابعة

العلاقة	P- value	T- value	معامل المسار	المسار
الفرضية مقبولة	0.000	13.347	0.825	الموظفين نظام شؤون استخدام استمرارية الإلكتروني الأداء المستدام -- <

تظهر نتائج الجدول (4.22) والشكل (4.2)، إلى وجود أثر إيجابي بين استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني و الأداء المستدام ، حيث بلغت قيم اختبار الفرضية ($T = 13.347$; $\beta = 0.825$; $p < 0.05$)، وبلغ مستوى المعنوية المحقق (0.000)، وهو أصغر من مستوى المعنوية التي افترضتها الدراسة (0.05) ، ويفيد ذلك بأنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين متغير استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني و الأداء المستدام. وبناءً على ذلك، يمكن القول إنه عند تعزيز استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني بنسبة 1% سيؤدي ذلك إلى تعزيز الأداء المستدام لدى المؤسسة محل الدراسة بنسبة 83 % ، وكذلك تجدر الإشارة إلى أن قيمة الأثر f^2 لبعد (استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني) كعامل مستقل في العامل التابع (الأداء المستدام) كان ذا قيمة تأثير عالية التفسير حسب ما هو موصى به (J. F. Hair et al., 2013) . وفقاً لهذه النتائج؛ فإن الفرضية السابعة H7 مقبولة مما يعني أنه يوجد أثر لعامل استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني في تعزيز الأداء المستدام في المؤسسة المبحوثة.

4.4 الخلاصة

في الدراسة الحالية، تكونت آلية تحليل البيانات من مرحلتين رئيسيتين. ركزت المرحلة الأولى على فحص البيانات باستخدام برنامج تحليل الحزم الإحصائي (SPSS) لضمان أن مجموعة البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وبالتالي أنها ملائمة نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM). وأما المرحلة الثانية، فتتكون من مرحلتين، تضمنت المرحلة الأولى إنشاء نموذج قياس لتقييم موثوقية، وصحة التركيبات المستخدمة في الدراسة. تضمنت المرحلة الثانية إنشاء نموذج هيكلي لتقييم فرضيات الدراسة التي تفحص العلاقات المباشرة بين المتغيرات. بالإضافة إلى تأثير العوامل الديموغرافية على العلاقات بين التركيبات المدروسة. باستخدام Smart-PLS، تم التأكد من صدق البناء نموذج الدراسة (الخارجي)، والتي يتكون من الصدق التقاربي والصدق التمايزي. علاوة على ذلك، جرى التأكد من أن نموذج الدراسة (الداخلي) مناسب للبيانات ويعتبر مقبولاً، وطور نموذج هيكلي لفحص فرضيات الدراسة، باستخدام معاملات المسار لكل مسار مفترض. وأشارت النتائج إلى قبول جميع الفرضيات باستثناء فرضية واحدة.

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

✓ نتائج تحليل متغيرات الدراسة

✓ مناقشة النتائج المرتبطة باختبار الفرضيات

✓ الاستنتاجات

✓ التوصيات

✓ الدراسات المستقبلية

1.5 مقدمة

يتناول هذا الفصل عرض النتائج التي توصل إليها البحث من خلال التحليل الإحصائي، ومن أجل الإجابة على أسئلة الدراسة وغرضها الرئيس المتمثل في محاولة استكشاف محددات استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني، وأثره على الأداء المستدام في المجلس الأعلى للشباب والرياضة، من وجهة نظر الموظفين الإشرافيين في المجلس محل الدراسة، ستقوم الباحثة بداية بمناقشة النتائج المتعلقة بمتغيرات الدراسة، والمتعلقة بمحددات استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني، ولتقوم لاحقاً في التعرف على أثر الاستمرارية في استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني على الأداء المستدام في المجلس محل الدراسة. ومن ثم التوصل إلى أهم الاستنتاجات المرتبطة بها، والخروج بتوصيات نأمل أن يكون لها إضافة معرفية مميزة في الدراسات اللاحقة.

2.5 نتائج تحليل متغيرات الدراسة

تشير نتائج الدراسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة المبحوثة، إلى أن المتوسط الحسابي العام لمتغيرات الدراسة جاء بنسب مرتفعة ومتفاوتة من حيث توافر متطلبات الاستمرارية في استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني، مما يعني توافق آراء المشاركين في الاستطلاع بشأن هذه المتغيرات كان فوق المتوسط. حيث كان أعلى متوسط حسابي ينتمي إلى متغير الفائدة من الاستخدام بقيمة متوسطة قدرها 4.031 ، تليها الأداء البيئي المستدام 3.973. في حين كان أقل متوسط حسابي ينتمي إلى متغير الدعم الخارجي بقيمة متوسطة قدرها 3.515. وفيما يلي توضيح نتائج كل بعد من أبعاد متغيرات الدراسة كما يلي:

أولاً: الفائدة من الاستخدام

أشارت نتائج الإجابة على الفقرات الخاصة ببعد الفائدة من الاستخدام، من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة المبحوثة، على توافر بعد الفائدة من الاستخدام كأحد متطلبات الاستمرارية في استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني، والذي جاء بالمرتبة الأولى من بين أبعاد متغيرات الدراسة وبمتوسط حسابي بلغ (4.031)، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الموظفين الإشرافيين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة على إدراك ووعي بفوائد استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني، حيث يقوم بتبسيط العمليات وأتمتة المهام، وإعداد التقارير بشكل فوري ودقيق مما يجعل إنجاز المهام بشكل أسرع وأكثر كفاءة وفعالية داخل بيئة العمل.

من جهة أخرى فإنه يسهم في تقديم الخدمات بشكل منصف وشفاف لجميع الموظفين بحيث يسمح لهم بالوصول إلى معلوماتهم الشخصية بكل سهولة ويسر، ويمكنهم من تقديم الطلبات وتتبعها إلكترونياً بسرية تامة وبأقل وقت وجهد ممكن، مما يسهم في تحسين الإنتاجية، ويزيد من جودة العمل، ويعزز من التزامهم باستخدامه بشكل مستدام.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Jo & Bang, 2023) التي أوضحت أولوية الفائدة المتصورة في تعزيز نية الاستمرار في استخدام أنظمة تخطيط موارد المؤسسة.

ثانياً: سهولة الاستخدام

أشارت نتائج الإجابة على الفقرات الخاصة ببعد سهولة الاستخدام، ومن وجهة نظر أفراد عينة الدراسة المبحوثة، إلى توافر بعد سهولة الاستخدام كأحد متطلبات الاستمرارية في استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني، والذي جاء بالمرتبة الثالثة من بين أبعاد متغيرات الدراسة وبمتوسط حسابي بلغ (3.907)، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن واجهات الاستخدام لنظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في

المجلس محل الدراسة واضحة ومفهومة ومن السهل التعامل معها، حيث لا يتطلب استخدام النظام مهارات تقنية عالية ومتقدمة.

كما ترى أن المشكلات الفنية التي يواجهها الموظفون عند استخدام النظام قليلة وتتم معالجتها بسرعة كبيرة مما يساهم في الحصول على المعلومات، والوصول إلى الخدمات بشكل أكثر كفاءة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Sulaiman et al., 2023) التي أوضحت أن لدى سهولة الاستخدام والفائدة المتصورة من الاستخدام علاقة إيجابية ومهمة مع استخدام نظام إدارة التعلم بين أساتذة الجامعات في إقليم كردستان العراق.

ثالثاً: دعم الإدارة العليا

أشارت نتائج الإجابة على الفقرات الخاصة بعدد دعم الإدارة العليا، من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة المبحوثة، إلى توافر بعد دعم الإدارة العليا كأحد متطلبات الاستمرارية في استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني، والذي جاء بالمرتبة السادسة من بين أبعاد متغيرات الدراسة وبمتوسط حسابي بلغ (3.814)، وتعزو الباحثة ذلك إلى التزام الإدارة العليا في المجلس محل الدراسة بتبني نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني، والعمل على تطويره لضمان استمرارية العمل به. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Zhong & Moon, 2023) التي أوضحت أن دعم الإدارة العليا ضروري للغاية لقرار تبني التكنولوجيا.

رابعاً: جاهزية تكنولوجيا المعلومات

أشارت نتائج الإجابة على الفقرات الخاصة بعدد جاهزية تكنولوجيا المعلومات، من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة المبحوثة، إلى توافر بعد جاهزية تكنولوجيا المعلومات كأحد متطلبات الاستمرارية في استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني، والذي جاء بالمرتبة السابعة من بين أبعاد متغيرات الدراسة وبمتوسط حسابي بلغ (3.617)، وتعزو الباحثة ذلك إلى توفر بنية تحتية كافية لتكنولوجيا المعلومات،

وكذلك توفر دعم فني قادر على التعامل مع القضايا الفنية المتعلقة بنظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني لضمان استخدامه بشكل مستدام.

كما ترى الباحثة أن المجلس محل الدراسة من وجهة نظر المبحوثين، يقوم بتحديث أنظمة تكنولوجيا المعلومات الخاصة به بانتظام، ويحرص على توفير التدريب اللازم لها لضمان استخدامها بشكل فعال. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Aligarh et al., 2023) التي أوضحت أن جاهزية المنظمة لها تأثير إيجابي على اعتماد الحوسبة السحابية في الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم في إندونيسيا.

خامساً: الدعم الحكومي

أشارت نتائج الإجابة على الفقرات الخاصة ببعد دعم الحكومة، من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة المبحوثة، على توافر بعد دعم الحكومة كأحد متطلبات الاستمرارية في استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني، والذي جاء بالمرتبة التاسعة من بين أبعاد متغيرات الدراسة وبمتوسط حسابي بلغ (3.525)، وتعزو الباحثة ذلك إلى توفر اللوائح والتشريعات الحكومية التي تعزز تبني واستخدام الأنظمة الإلكترونية في المنظمات الفلسطينية.

كما ترى الباحثة أن الحكومة تقوم بعقد الدورات والندوات والمؤتمرات المتعلقة بالأنظمة الرقمية الحديثة، وتقدم حوافز تشجيعية للموظفين المتميزين في استخدامها.

وتتفق مع دراسة (Malik et al., 2021) التي أوضحت وجود تأثير كبير للدعم الحكومي على تبني تقنية Blockchain في المنظمات الاسترالية.

سادساً: الدعم الخارجي

أشارت نتائج الإجابة على الفقرات الخاصة ببعد الدعم الخارجي، من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة المبحوثة، على توافر بعد الدعم الخارجي كأحد متطلبات الاستمرارية في استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني، والذي جاء بالمرتبة العاشرة من بين أبعاد متغيرات الدراسة وبمتوسط حسابي بلغ

(3.515)، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الجهات الخارجية المانحة تشجع المنظمات على تبني واستخدام التقنيات والأنظمة الحديثة، من خلال تقديم منح للمؤسسات الحكومية التي تتبنى هذه الأنظمة ، وتوفر الاستشارات والحلول التقنية والصيانة المستمرة بعد التبني، لتعزيز كفاءة استخدامها. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Horani et al., 2023) التي أوضحت الدعم الخارجي له تأثير إيجابي على تبني تحليل الأعمال في البنوك التجارية الأردنية.

سابعاً: استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني

أشارت نتائج الإجابة على الفقرات الخاصة ببعد استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني، من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة المبحوثة، على توافر بعد استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني كأحد متطلبات الاستمرارية في استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني، والذي جاء بالمرتبة الرابعة من بين أبعاد متغيرات الدراسة وبمتوسط حسابي بلغ (3.871)، وتعزو الباحثة ذلك إلى التزام الإشرافيين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة على استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في إنجاز المعاملات والإجراءات الإدارية والخدمات بشكل دوري وفعال، وذلك يعود إلى مدى إدراكهم بموثوقية النظام وسهولة استخدامه، بحيث أصبح جزءاً لا يتجزأ من عملهم.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (AL-Hawamleh, 2024) التي أوضحت وجود علاقة إيجابية بين رضا المستخدمين عن أنظمة التعلم الإلكتروني ونية الاستمرار في التعلم الإلكتروني.

ثامناً: الأداء البيئي المستدام

أشارت نتائج الإجابة على الفقرات الخاصة ببعد الأداء البيئي المستدام، من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة المبحوثة، إلى توافر بعد الأداء البيئي المستدام كأحد متطلبات الاستمرارية في استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني، والذي جاء بالمرتبة الثانية من بين أبعاد متغيرات الدراسة وبمتوسط حسابي بلغ (3.973)، وتعزو الباحثة ذلك إلى جهود المجلس في القيام بمسؤوليته اتجاه البيئة المحيطة

به، من خلال تنفيذ الممارسات الصديقة للبيئة وحرصه على تحسين كفاءة استخدام الطاقة وخفض الاستهلاك.

بحيث ترى أن اعتماد المجلس على استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني يعزز من جهوده في الحد من النفائات من خلال تقليل استخدام الورق في الإجراءات والعمليات الإدارية، وبالتالي تقليل الحاجة إلى النقل المادي للخدمات والمستندات.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (طرزي، 2023b) التي أوضحت وجود تقدير مرتفع حول بعد الأداء البيئي كأحد أبعاد الأداء المستدام للمنظمات الأهلية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، مما يشير إلى التزامها بتطبيق هذا البعد.

تاسعاً: الأداء الاجتماعي المستدام

أشارت نتائج الإجابة على الفقرات الخاصة ببعد الأداء الاجتماعي المستدام، من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة المبحوثة، على توافر بعد الأداء الاجتماعي المستدام كأحد متطلبات الاستمرارية في استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني، والذي جاء بالمرتبة الخامسة من بين أبعاد متغيرات الدراسة وبمتوسط حسابي بلغ (3.837)، وتعزو الباحثة ذلك إلى إدراك المبحوثين لجهود المجلس في القيام بمسؤوليته المجتمعية، من خلال تحسين جودة الحياة للمجتمع المحلي المحيط به بما يتلاءم مع قدرته على تحسين جودة الأداء الفعلي داخل بيئته.

بحيث ترى الباحثة أن اعتماد المجلس على استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني يعزز العدالة الاجتماعية من خلال تحسين جودة الخدمات المقدمة للموظفين، وتشجيعهم على المشاركة في الأنشطة التطوعية والمبادرات المجتمعية.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (حمادة، 2020) التي أوضحت وجود علاقة ارتباط خطي طردي قوي ومعنوي بين عناصر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وتحسين البعد الاجتماعي.

عاشراً: الأداء المالي المستدام

أشارت نتائج الإجابة على الفقرات الخاصة ببعد الأداء المالي المستدام، من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة المبحوثة، على توافر بعد الأداء المالي المستدام كأحد متطلبات الاستمرارية في استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني، والذي جاء بالمرتبة الثامنة من بين أبعاد متغيرات الدراسة وبمتوسط حسابي بلغ (3.615)، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن اعتماد المجلس على استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني، يعمل على تحسين كفاءته المالية من خلال تخصيص موارده المالية والبشرية بشكل سليم، يسهم في المحافظة على المال العام بشكل مستدام.

وتتفق مع دراسة (اسماعيل و السجاري، 2022) التي أوضحت وجود تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الشراكة الاستراتيجية والأداء الاقتصادي المستدام كأحد أبعاد الأداء المستدام.

طبّق الانحراف المعياري كدليل للتشتت، وذلك للإشارة إلى الدرجة التي يختلف بها الأفراد داخل كل متغير عن المتوسط. من بين المتغيرات المدروسة، كان أعلى انحراف فردي من المتوسط يعود إلى الأداء المالي المستدام حيث كان الانحراف المعياري 0.660. هذا الانحراف المعياري يشير إلى تباين مرتفع إلى حد ما في إدراك المشاركين تجاه الأداء المالي المستدام، بمعنى آخر، كان المشاركون في الاستطلاع الأكثر اختلافاً في هذا المتغير عن بعضهم البعض. من جهة أخرى، كان أقل انحراف عن المتوسط يعود إلى دعم الإدارة العليا حيث كان الانحراف المعياري 0.568

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن المجلس محل الدراسة هو قطاع حكومي خدماتي غير ربحي لا يسعى في أهدافه الاستراتيجية قصيرة وطويلة المدى إلى تحقيق أرباح مادية، وإنما المساهمة في خفض التكاليف، واستهلاك الموارد المتاحة بشكل سليم، يسهم من خلالها في تحقيق مسؤوليته المجتمعية في المحافظة على المال العام، واختلاف الخبرات والمسميات الوظيفية والمؤهلات العلمية للمبحوثين كان هناك تباين مرتفع في إدراكهم لبعد الأداء المالي المستدام. ولأن المجلس الأعلى للشباب والرياضة يمتلك قيادة

ملتزمة، ناجحة، سياستها واضحة، تبدي استعدادها للتعليم والاستفادة من الوسائل الحديثة، وتسعى لدعم الموظفين، وتبني بينها وبينهم جسور الثقة، لذلك كان هناك تجانس إلى حدٍ ما في إدراك المبحوثين تجاه بعد دعم الإدارة العليا.

3.5 مناقشة النتائج المرتبطة باختبار فرضيات الدراسة الحالية

1. مناقشة نتائج الفرضية الأولى والتي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للفائدة من الاستخدام في استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في المجلس الأعلى للشباب والرياضة.

أشارت النتائج إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية بين متغير الفائدة من الاستخدام و استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني. وبناءً على ذلك، يمكن القول إنه عند تعزيز الفائدة من الاستخدام بنسبة 1% سيؤدي ذلك إلى تعزيز استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني لدى المؤسسة محل الدراسة بنسبة 18.2% ، وبحسب نتائج اختبار f_2 فإنه يوجد أثر لمتغير الفائدة من الاستخدام في تعزيز استمرارية الاستخدام.

وتعزو الباحثة ذلك إلى إدراك ووعي الموظفين الإشرافيين في المجلس محل الدراسة للفوائد الكبيرة التي حققها النظام، والتي تمثلت في تبسيط العمليات الإدارية، وتقليل نسبة الأخطاء البشرية، وتوفير تقارير فورية ودقيقة، بالإضافة إلى ذلك، تعزيز التواصل الداخلي بين الإدارة والموظفين، وتسهيل وصولهم إلى بياناتهم في أي وقت ومكان، وقد شكلت هذه الفوائد المتكاملة حافزاً أساسياً لاستمرار الاعتماد عليه، بفضل ما أحدثه من تحول إيجابي في بيئة العمل.

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة (Ayyash et al., 2022) والتي أوضحت أن الفائدة المتصورة من الاستخدام تؤثر بشكل إيجابي ومباشر على النية المستمرة لاستخدام إدارة الموارد البشرية

الإلكترونية. ومع دراسة (Sulaiman et al., 2023) والتي أوضحت أن الفائدة المدركة يمكنها التنبؤ بقبول المستخدم لأي تقنية، حيث كان لها علاقة مهمة مع استخدام نظام إدارة التعلم بين المحاضرين في إقليم كردستان. ومع دراسة (Ruslim & Alexandra, 2023) التي أوضحت وجود تأثير إيجابي وهام بين الفائدة المتصورة ونية الاستخدام المستمر للمحافظ الإلكترونية.

2. مناقشة نتائج الفرضية الثانية والتي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لسهولة الاستخدام في استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في المجلس الأعلى للشباب والرياضة.

أشارت النتائج إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية بين متغير سهولة الاستخدام واستمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني. وبناءً على ذلك، يمكن القول إنه عند تعزيز سهولة الاستخدام بنسبة 1% سيؤدي ذلك إلى تعزيز استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني لدى المؤسسة محل الدراسة بنسبة 22%.

وتعزو الباحثة ذلك إلى: أن نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني الذي يتبناه المجلس الأعلى للشباب والرياضة، يمتلك واجهة واضحة ومفهومة، لا يتطلب مهارات تقنية متقدمة عند استخدامه، مشكلاته الفنية قليلة، ويتم حلها بشكل سريع عند حدوثها، مما يمكن الموظف من الحصول على المعلومات التي يحتاجها بجهد قليل وكفاءة عالية، حيث أدت هذه الميزات إلى تعزيز ثقة المستخدمين في النظام وحفزت استمرارية استخدامه بشكل مستدام.

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة (Rawashdeh et al., 2021) التي أوضحت أن سهولة الاستخدام المدركة لنظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني كان مرتبطاً بشكل إيجابي بنية الاستخدام المستمرة. ومع دراسة (عبد العال، 2024) التي أوضحت أن سهولة الاستخدام تؤثر بشكل معنوي إيجابي على المنافع المدركة من استخدام التطبيقات الصحية عبر الهواتف الذكية، فمع إدراك الأفراد سهولة

استخدام التقنيات الجديدة، وأنها لا تستلزم بذل جهد إضافي، فإن المنافع المدركة ستتحسن. كما أوضحت الدراسة أن هناك تأثير إيجابي معنوي لمتغير المنافع وسهولة الاستخدام المدركة على نوايا الاستخدام.

3. مناقشة نتائج الفرضية الثالثة والتي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى

الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدعم الإدارة العليا في استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية

الإلكتروني في المجلس الأعلى للشباب والرياضة.

أشارت النتائج إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية بين متغير دعم الإدارة العليا و استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني. وبناءً على ذلك، يمكن القول إنه عند تعزيز دعم الإدارة العليا بنسبة 1% سيؤدي ذلك إلى تعزيز استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني لدى المؤسسة محل الدراسة بنسبة 18%.

وتعزو الباحثة ذلك إلى: أنه أدى اهتمام الإدارة العليا في المجلس محل الدراسة بمواكبة التطور، إلى تبني نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني واعتماده، وتعزيز استخدامه بشكل مستدام، حيث وفرت الإدارة، الموارد المالية والتقنية اللازمة لتطويره وصيانته، كما نظمت برامج تدريبية لتمكين الموظفين من استخدامه بشكل كفء وفعال.

تتفق الدراسة الحالية مع دراسة (Siradhana & Arora, 2024) التي أوضحت أن دعم الإدارة العليا كان له تأثير إيجابي على اعتماد الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية. ومع دراسة (Jo & Bang, 2023) التي أوضحت أن دعم الإدارة العليا هو عامل حاسم في نية الاستمرار، في استخدام أنظمة تخطيط موارد المؤسسات.

4. مناقشة نتائج الفرضية الرابعة والتي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى

الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لجاهزية تكنولوجيا المعلومات في استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد

البشرية الإلكتروني في المجلس الأعلى للشباب والرياضة.

أشارت النتائج إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية بين متغير جاهزية تكنولوجيا المعلومات و

استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني. وبناءً على ذلك، يمكن القول إنه عند تعزيز

جاهزية تكنولوجيا المعلومات بنسبة 1% سيؤدي ذلك إلى تعزيز استمرارية استخدام نظام شؤون

الموظفين الإلكتروني لدى المؤسسة محل الدراسة بنسبة 18.5%.

تعزو الباحثة ذلك إلى: ساهمت البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في المجلس محل الدراسة، مع وجود

كوادر فنية مختصة قادرة على حل المشكلات في تحقيق أثر إيجابي تمثل في ضمان فاعلية نظام إدارة

الموارد البشرية الإلكتروني واستدامة تطبيقه، كما أسهم التحديث الدوري للنظام، والتدريب الشامل

للموظفين، في تعزيز استمرارية استخدامه بشكل فعال.

تتفق نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة (Chittipaka et al., 2023) التي أوضحت أن جاهزية تكنولوجيا

المعلومات لها تأثير كبير على قرار اعتماد تقنية blockchain في سلاسل التوريد الهندية. ومع دراسة

(Aligarh et al., 2023) التي أوضحت أن جاهزية تكنولوجيا المعلومات تؤثر بشكل كبير على

اعتماد تقنية الحوسبة السحابية من قبل الشركات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة.

5. مناقشة نتائج الفرضية الخامسة والتي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى

الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للدعم الحكومي في استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية

الإلكتروني في المجلس الأعلى للشباب والرياضة.

أشارت النتائج إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية بين متغير الدعم الحكومي و استمرارية

استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني. وبناءً على ذلك، يمكن القول أنه عند تعزيز الدعم الحكومي

بنسبة 1% سيؤدي ذلك إلى تعزيز استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني لدى المؤسسة محل الدراسة بنسبة 17.7%.

تعزو الباحثة ذلك إلى: أن التبني الناجح لنظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في المجلس محل الدراسة واستمرارية استخدامه، يعود إلى وجود سياسات حكومية داعمة للتحويل الرقمي، حيث تمثل ذلك في إصدار تشريعات تسهل تطبيق مثل هذه الأنظمة ، بالإضافة إلى عقد ندوات ومؤتمرات أوضحت من خلالها أهمية هذه الأنظمة وفعاليتها في البيئة المؤسسية، وقد قامت أيضاً بتوفير أنظمة حماية ذات موثوقية عالية تضمن سرية البيانات وحمايتها من الاختراقات.

تتفق الدراسة الحالية مع دراسة (Nguyen et al., 2022) التي أوضحت أن الدعم الحكومي يؤثر بشكل إيجابي على نية تبني البيع بالتجزئة عبر الإنترنت والذي يعمل كدافع أساسي لأداء الأعمال. ومع دراسة (Malik et al., 2021) التي أوضحت أن للدعم الحكومي دوراً مهماً في اعتماد تقنية Blockchain من قبل المنظمات في أستراليا.

6. مناقشة نتائج الفرضية السادسة والتي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للدعم الخارجي في استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في المجلس الأعلى للشباب والرياضة.

أشارت النتائج إلى أنه لا يوجد أثر إيجابي بين متغير الدعم الخارجي و استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني. وفقاً لهذه النتائج؛ فإن الفرضية السادسة H6 غير مقبولة مما يعني أنه لا يوجد أثر لعامل الدعم الخارجي في تعزيز استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني في المؤسسة المبحوثة.

تعزو الباحثة ذلك إلى: أنه على الرغم من أن الدعم الخارجي وما تقدمه الجهات الخارجية من منح وشراكات لدعم تبني الأنظمة الإلكترونية، وما توفره من استشارات وحلول تقنية وصيانة مستمرة بعد

اعتماد الأنظمة وتطبيقها، إلا أنها لم تكن عاملاً حاسماً في تعزيز استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في المجلس محل الدراسة، ويعود ذلك إلى اعتماد المجلس على موارده الداخلية، بالإضافة إلى أنه تمكن من توفير الكفاءات البشرية القادرة على التعامل مع القضايا الفنية، وحل المشاكل التقنية المتعلقة بالنظام.

تتفق الدراسة الحالية مع دراسة (Ramdani et al., 2013) التي أوضحت أن الدعم الخارجي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات غير ذي أهمية. وتختلف مع دراسة (Sekli & De La Vega, 2021) التي أوضحت أن الدعم الخارجي له تأثير كبير على تبني تحليلات البيانات الضخمة على مستوى المؤسسات في نظام معلومات التعليم العالي.

7. مناقشة نتائج الفرضية السابعة والتي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في تعزيز الأداء المستدام بدلالة أبعاده في المجلس الأعلى للشباب والرياضة.

أشارت النتائج إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية بين متغير استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني و الأداء المستدام. وبناءً على ذلك، يمكن القول إنه عند تعزيز استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني بنسبة 1% سيؤدي ذلك إلى تعزيز الأداء المستدام لدى المجلس محل الدراسة بنسبة 83%.

وتعزو الباحثة ذلك إلى: التزام الموظفين الإشرافيين في المجلس محل الدراسة على الاستمرار في استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في إنجاز المعاملات والإجراءات الإدارية، حيث ساهم النظام في رضا الموظفين من خلال جودة الخدمات المقدمة لهم، ودعم مشاركتهم في الأنشطة التطوعية والمبادرات المجتمعية. كما أنه ساهم في تحسين كفاءة استخدام الطاقة وخفض الاستهلاك، والحد من النفقات، من خلال تقليل استخدام الورق في العمليات والإجراءات الإدارية، وتقليل الحاجة إلى النقل المادي للمستندات،

وبالتالي تخصيص الموارد المالية والبشرية بشكل أكثر فعالية، مما أدى إلى تعزيز الأداء المستدام بأبعاده الثلاثة (الاجتماعي والبيئي والمالي) مجتمعة في المجلس محل الدراسة.

تتفق الدراسة الحالية مع دراسة (Alqarni et al., 2023) التي أوضحت أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ترتبط بشكل إيجابي مع المزايا التنافسية المستدامة والابتكار المستدام. وتتفق مع دراسة (حمادة، 2020) التي أوضحت وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وبين تحسين الأداء المستدام. ومع دراسة (النجار و آخرون، 2023) التي أوضحت أن إدارة المواهب الرقمية تؤثر معنوياً وإيجابياً على الأداء المستدام في شركة مصر للطيران.

4.5 الاستنتاجات

استناداً إلى النتائج والتفسيرات المنبثقة عن تحليل البيانات والتي توصل إليها البحث من خلال الدراسة الحالية، فإنه يمكن التوصل إلى الاستنتاجات التالية:

1. توصلت الدراسة إلى أن المتوسط الحسابي العام لمتغيرات الدراسة جاء بنسب مرتفعة ومتفاوتة من حيث توافر متطلبات الاستمرارية في استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني، من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة المبحوثة.

2. سجل متغير الفائدة من الاستخدام أعلى متوسط حسابي بقيمة متوسطة قدرها 4.031 ، يليه الأداء البيئي المستدام 3.973. في حين كان أقل متوسط حسابي ينتمي إلى متغير الدعم الخارجي بقيمة متوسطة قدرها 3.515.

3. سجل متغير الأداء المالي المستدام أعلى انحراف معياري بقيمة قدرها 0.660 مما يشير إلى تباين مرتفع إلى حد ما في إدراك المشاركين تجاه الأداء المالي المستدام، في حين كان أقل انحراف عن المتوسط يعود إلى دعم الإدارة العليا حيث كان الانحراف المعياري بقيمة قدرها 0.568.

4. أثبتت الدراسة وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للعوامل التكنولوجية بدلالة أبعادها (الفائدة من الاستخدام، وسهولة الاستخدام)، والعوامل التنظيمية بدلالة أبعادها (دعم الإدارة العليا، وجاهزية تكنولوجيا المعلومات)، والعامل البيئي بدلالة بعده (الدعم الحكومي) وبين استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني.

5. أثبتت الدراسة بأنه لا يوجد علاقة ارتباط بين متغير الدعم الخارجي واستمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني.

6. أثبتت الدراسة وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية بين متغير استمرارية استخدام نظام شؤون الموظفين الإلكتروني والأداء المستدام بدلالة أبعاده الثلاثة (الاجتماعي والبيئي والمالي).

7. اهتمام الموظفين الإشرافيين في المجلس باستمرارية العمل بنظام إدارة شؤون الموظفين الإلكتروني لوضوحه وسهولة استخدامه، ولما له من فوائد عديدة في تبسيط العمليات الإدارية، وتقديم الخدمات بشكل منصف وشفاف لجميع الموظفين.

8. اعتماد الموظفين الإشرافيين على النظام المستخدم داخل المجلس يعود بدرجة كبيرة لموثوقيته، بحيث أصبح جزءاً أساسياً من خطط أعمالهم المستقبلية لتحسين جودة العمل وتحقيق الأداء المستدام.

9. الإدارة العليا في المجلس الأعلى للشباب والرياضة تولي اهتمام بصيانة وتطوير وتحديث نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني بانتظام، وتحرص على توفير الموارد اللازمة والتدريب اللازم للموظفين لضمان استمرارية العمل به.

10. توفر السياسات واللوائح الحكومية التي تدعم استخدام الأنظمة الرقمية وتعزيزها، واهتمام الحكومة بعقد الدورات والندوات التي توضح من خلالها أهمية هذه الأنظمة وفعاليتها في البيئة المؤسسية،

كلها أمور ساهمت في تعزيز تبني وتطبيق نظام شؤون الموظفين الإلكتروني في المجلس واستمرارية استخدامه بشكل مستدام.

11. تبين أن قدرة المجلس وكفاءته الداخلية ساهمت في تبني نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني واعتماده دون الحاجة إلى الدعم الخارجي.

12. تميز المجلس بارتفاع مستوى أدائه المستدام، حيث كان الأداء البيئي الأعلى، ثم الأداء الاجتماعي، وأخيراً الأداء المالي.

13. تباين الآراء في بعد الأداء المالي المستدام، يعود بدرجة كبيرة إلى اختلاف الخبرات والمسميات الوظيفية والمؤهلات العلمية للمبحوثين في المجلس.

5.5 التوصيات

بناءً على نتائج الدراسة وتفسيراتها وما توصلت إليه من استنتاجات، توصي الباحثة للمجلس الأعلى للشباب والرياضة بضرورة أن يتم الأخذ بالاعتبار التوصيات التالية:

1. التحسين المستمر على نظام إدارة شؤون الموظفين الإلكتروني وصولاً إلى تبني الأنظمة المتقدمة التي تعتمد على الذكاء الاصطناعي وأدواته، وذلك لمواكبة التقدم الحديث وضمان استدامة الأداء.

2. تعزيز الالتزام بالقوانين واللوائح الحكومية بشكل أكبر لضمان سرية البيانات وحمايتها من الاختراقات لضمان استمرارية العمل بالنظام بشكل مستدام.

3. التعاون مع الجهات الخارجية المانحة للحصول على استشارات، وحلول تقنية، وصيانة مستمرة لنظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني، لتعزيز استدامة المجلس من خلال تزويده بالموارد المالية والتقنية والمعرفية اللازمة.

4. تعميم نتائج هذه الدراسة على جميع المسؤولين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة، للاستفادة منها في تطوير وتحسين عمل المسؤولين من خلال تبني أنظمة إلكترونية لجميع الدوائر داخل

المجلس، وربطها بنظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني لضمان تكاملها واستدامة أداء المجلس ونجاحه على المدى الطويل.

6.5 محددات الدراسة ومقترحات لدراسات مستقبلية

على الرغم من أن هذه الدراسة تبحث في محددات استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني وأثره على الأداء المستدام في المجلس الأعلى للشباب والرياضة، فمن الضروري الاعتراف بحدودها وتحديد الاتجاهات المستقبلية.

1. استنتجت الدراسة الفروع الواقعة في المحافظات الجنوبية (غزة) من الدراسة، بسبب الأوضاع الراهنة التي تعيق إمكانية التواصل الفعال مع تلك الفروع في الوقت الحالي، توصي الباحثة بأن تشمل الأبحاث المستقبلية المحافظات الجنوبية بعد انتهاء الحرب، من أجل توفير فهم أكثر شمولاً لاستمرارية استخدام أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في جميع المناطق الفلسطينية.

2. جرى استخدام البحث الكمي في الدراسة الحالية، تقترح الباحثة إعادة إجراء البحث باستخدام المنهج المختلط وإضافة عوامل جديدة، مما يتيح فهماً أعمق وأكثر شمولاً لمحددات استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني، وتأثيره على الأداء المستدام.

3. اقتصر البحث على دولة فلسطين، مما يعني أن نتائجها تركز على خصوصية السياق الفلسطيني، تقترح الباحثة بإعادة إجراء البحث على دول أخرى.

4. اقتصر البحث على المجلس الأعلى للشباب والرياضة، مما يعني أن نتائج البحث تنطبق على هذه الوزارة فقط، تقترح الباحثة إعادة إجراء البحث على وزارات أخرى.

المراجع

المراجع العربية:

- أبو جمعة، محمود. (2021). أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تطبيق إدارة المواهب البشرية في شركات التوظيف الأردنية. *المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال*. <https://arab-scholars.com/b2a783>
- أحمد، ثناء محمود. (2019). تفعيل دور تكنولوجيا المعلومات لتطوير الأداء في المؤسسات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة [أطروحة دكتوراة منشورة، جامعة مدينة السادات]. <https://arab-scholars.com/842bd2>
- أيوب، الشيكور، وخالد، قاشي. (2018). نظام معلومات الموارد البشرية الآلي كمجال لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (دراسة تحليلية نظرية). *مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات*. <https://arab-scholars.com/db2119>
- أيوب، الشيكور، وخولة، مسراتي. (2021). أثر نظام معلومات الموارد البشرية على وظائف إدارة الموارد البشرية للإدارة العمومية "دراسة حالة وزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات". *مجلة بحوث متقدمة في الاقتصاد واستراتيجيات الأعمال*. <https://arab-scholars.com/cc6db>
- أبو الوفاء، محمد، شمعة، رانية، والطبال، عبد الله. (2023). أثر الرقابة التنظيمية على الأداء المستدام. *مجلة البحوث الإدارية والمالية والكمية*. <https://arab-scholars.com/828262>
- أبو تايه، سعود. (2022). القيادة الأصلية وأثرها في الأداء المستدام في دائرة الجمارك الأردنية [رسالة ماجستير منشورة، جامعة العلوم الإسلامية العالمية]. <https://arab-scholars.com/0e3707>
- إسماعيل، عمار، والسجاري، سحر. (2022). دور الشراكة الاستراتيجية في دعم الأداء المستدام. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*. <https://arab-scholars.com/768b70>
- الأسدي، أفنان، وشنيشل، أحمد. (2022). قيادة المستوى الخامس وانعكاساتها على الأداء التنظيمي المستدام بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في شركة اشور للمقاولات العامة المحدودة. [رسالة ماجستير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة الكوفة]. <https://arab-scholars.com/958aa5>
- الأكلي، سعود. (2022). الكفاءة الذاتية في استخدام التعلم الإلكتروني وعلاقتها بقبول التكنولوجيا (نموذج TAM) لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء [أطروحة دكتوراة منشورة، جامعة شقراء]. <https://arab-scholars.com/53fc34>
- الجبوري، حسين. (2021). الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وتأثيرها في جودة الخدمة التعليمية [رسالة ماجستير منشورة، جامعة كربلاء]. <https://arab-scholars.com/1ebc2c>
- الجبين، محمد. (2022). دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين مستوى جودة الخدمات في جامعة القدس المفتوحة. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية*. <https://arab-scholars.com/5c2d67>
- الجرار، سبأ. (2023). استخدام الرياضة في فلسطين لتحقيق الهدف الخامس للتنمية المستدامة دراسة حالة (المجلس الأعلى للشباب والرياضة). *مجلة تطبيقات علوم الرياضة*. <https://arab-scholars.com/cc3acf>
- الخالدي، بندر، شمسي، محمد، وغوش، ابهيحيت. (2023). دور إدارة الموارد البشرية في التأثير على أداء العاملين ورضاهم الوظيفي في المنظمة (دراسة ميدانية: شركة الفهد). *المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات*. <https://arab-scholars.com/239e89>
- الزهراني، سلطنة. (2021). أثر تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي (دراسة حالة على أمانة مدينة جدة) [رسالة ماجستير منشورة، جامعة جدة، المملكة العربية السعودية]. <https://arab-scholars.com/2dfd7e>
- العامري، زهرة، وجعفر، طيبة. (2024). التكامل بين المعايير الدولية للتقارير المالية والتقارير المتكاملة لتعزيز نظم الحوكمة وإنعكاسها على الأداء المستدام. *مجلة دراسات مالية ومحاسبية*. <https://arab-scholars.com/93496f>
- العقابي، ناصر، والربيعي، خلود. (2018). تحليل متطلبات الإدارة الإلكترونية ودوره في تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية. *مجلة دراسات مالية ومحاسبية*. <https://arab-scholars.com/214425>
- العولقي، عبد الله. (2021). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء المستدام: الدور الوسيط للمعرفة البيئية والسلوك الأخضر للموظفين. *مجلة الإدارة العامة*. <https://arab-scholars.com/3ebec3>

الغريب، أيمن. (2023). دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين أداء الشركات أثناء جائحة كورونا "بالطبيق علي الشركات المساهمة في البورصة المصرية EGX100". *المجلة العلمية للبحوث الإدارية والمحاسبية والاقتصادية والقانونية*. <https://arab-scholars.com/486fd0>

الفرطوسي، سهيلة، وياسر، مهند. (2024). اختبار الدور المعدل للبراعة السياقية للعلاقة بين عمليات التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا وتوجه المنظمات نحو الأداء المستدام: دراسة استطلاعية لعينة من القيادات الأكاديمية. *مجلة دراسات مالية ومحاسبية*. <https://arab-scholars.com/c4a80e>

القحطاني، عبير. (2024). العوامل المؤثرة على استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي التوليدي (GAI) في التعلم في ضوء النظرية الموحدة لقبول التكنولوجيا (UTAUT) من وجهة نظر طلبة جامعة الأمير سطام بن عبدالعزيز. *المجلة العلمية لكلية التربية - جامعة أسيوط*. <https://arab-scholars.com/4e6e14>

القطان، محمد، الكرداوي، مصطفى، والحريري، بسمة. (2023). دور التحول الرقمي في تحقيق الأداء المصرفي المستدام: دراسة ميدانية على القطاع المصرفي المصري. *مجلة البحوث المالية والتجارية*. <https://arab-scholars.com/2eb481>

المصدر، هيثم، ونصر الله، عبد الفتاح. (2020). دور التحول الرقمي في تحسين الخدمات الحكومية في فلسطين. *شبكة أبحاث العلوم الاجتماعية*. <https://arab-scholars.com/37b195>

المطيري، مفرج. (2022). دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في دعم الرقمنة " دراسة تطبيقية " [رسالة ماجستير منشورة، جامعة مدينة السادات]. <https://arab-scholars.com/50e217>

النبني، أحمد. (2024). انعكاسات تفعيل دور إدارة الموارد البشرية على تبني العاملين أنظمة الذكاء الاصطناعي في ضوء نظرية القبول واستخدام التكنولوجيا الموحدة: دراسة تطبيقية على الشركة المصرية للاتصالات. *مجلة رابطة الدولية للعلوم التجارية*. <https://arab-scholars.com/4e3549>

النجار، هند، فهمي، تقى، جعفر، هبة الله، وإمام، محمود. (2023). أثر إدارة المواهب الرقمية على الأداء المستدام لشركة مصر للطيران. *مجلة كلية السياحة والفنادق - جامعة مدينة السادات*. <https://arab-scholars.com/2fe8b2>

الهاشم، أسامة. (2024). أثر ممارسات التفكير الرشيق في الأداء المستدام للجامعات الخاصة الأردنية. *مجلة المتقال للعلوم الاقتصادية والإدارية وتكنولوجيا المعلومات*. <https://arab-scholars.com/928203>

البوزيكي، بسام، ويونس، هالة. (2023). دور المواطنة الرقمية في تعزيز الأداء التنظيمي المستدام دراسة مسحية في الجامعات الشمالية الحكومية العراقية. *مجلة اقتصاديات الأعمال للبحوث التطبيقية*. <https://arab-scholars.com/18fb6f>

باسي، إلهام. (2021). مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المؤسسات الاستشفائية: دراسة حالة مصحة الفارابي /عذابة. *مجلة العلوم الانسانية*. <https://arab-scholars.com/39f607>

باكير، عادل، وعبد السلام، المايل. (2022). استخدام نموذج قبول التكنولوجيا (TAM) واختباره على موظفي الإدارة العامة بجامعة مصراتة. *مجلة آفاق اقتصادية*. <https://arab-scholars.com/e20af0>

وانل، بصري. (2021). تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أداء القوى العاملة في المناطق الريفية (منطقة المدينة المنورة). *المجلة الأكاديمية العالمية للاقتصاد والعلوم الإدارية*. <https://arab-scholars.com/36d5cc>

بلاني، زيد، وحسين، سنان. (2023). دور إدارة الموارد البشرية الرقمية في تحقيق التحول الرقمي دراسة استطلاعية لأراء عينة من القيادات الإدارية والأكاديمية في جامعة دهوك. *المجلة الأكاديمية العالمية للاقتصاد والعلوم الإدارية*. <https://arab-scholars.com/6964ae>

جلاد، أحمد. (2023). القيادة الرقمية ودورها في التحول الرقمي في القطاع الحكومي الفلسطيني [رسالة ماجستير منشورة، جامعة القدس]. <https://arab-scholars.com/241ee1>

جواد، كاظم، وإبراهيم، أحمد. (2023). تأثير الأداء المستدام في تعزيز تجربة الزبون / دراسة استطلاعية لأراء عينة من طلبة جامعة كلكامش الأهلية. *مجلة الإدارة والاقتصاد*. <https://arab-scholars.com/95cb56>

حجة، أكرم، وأودية، كهينة. (2024). دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الرقمية في الانتقال للتحول الرقمي في ديوان الموظفين العام لدولة فلسطين. *مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية*. <https://arab-scholars.com/c40a12>

حراز، يوسف. (2020). إطار مقترح لاختبار تأثير نية تبني الحوسبة السحابية كمغير وسيط على العلاقة بين العوامل المحددة للتبني والاستخدام الفعلي (دراسة تطبيقية علي شركات تكنولوجيا المعلومات في ج. م. ع). *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*. <https://arab-scholars.com/f4c745>

- حمادة، حسام. (2020). دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين الأداء المستدام للمنظمة: بالتطبيق على شركة ميناء القاهرة الجوي. *مجلة البحوث المالية والتجارية*. <https://arab-scholars.com/a22c9a>
- خلف، علي، والغريب، محمد. (2023). دور ممارسات الموارد البشرية في استدامة الأداء: دراسة ميدانية لأراء عينة من العاملين في المنظمات التجارية العراقية. *مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية*. <https://arab-scholars.com/b0845e>
- ربيع، مروة. (2023). إطار مقترح لتقييم عوامل الخطر المؤثرة على تبنى تقنيتي الواقع الافتراضي والمعزز لأتمتة العمليات المحاسبية. *المجلة المصرية للدراسات التجارية*. <https://arab-scholars.com/aeebd1>
- زيادي، مشهور، وففلان، عساف. (2024). التحول الرقمي وأثره على تحسين أداء الموظفين في الشركات. *المجلة العربية للأدب والدراسات الإنسانية*. <https://arab-scholars.com/a3599c>
- سليمان، يوستينا، حامد، باسم، وعبد الواحد، عيبر. (2022). دور إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين الأداء المستدام في المؤسسات السياحية والفندقية في مصر (دراسة حالة بالتطبيق على شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم بمحافظة القاهرة). *مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة*. <https://arab-scholars.com/220973>
- شاهين، حيدر. (2021). الإدارة الإلكترونية وأثرها على جودة العمليات الإدارية المقدمة في وزارة الاقتصاد بغزة [رسالة ماجستير منشورة، جامعة الأقصى- غزة]. <https://arab-scholars.com/9a5d0b>
- صالح، ياسمين، دينار، فوزي، وساري، نصر الدين. (2024). دور الالتزام بمعايير الحوكمة الإلكترونية في تحسين الأداء المستدام للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة اتصالات الجزائر تبسة. *جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة*. <https://arab-scholars.com/f3f2ba>
- صديق، سميرة. (2023). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في أداء العاملين بالمصارف السودانية: مصرف المزارع التجاري دراسة حالة. *مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث*. <https://arab-scholars.com/6040fb>
- طرزي، ميرنا. (2023). تأثير الارتجال الاستراتيجي في تحسين الأداء المستدام للمنظمات الأهلية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية [رسالة ماجستير منشورة، جامعة القدس]. <https://arab-scholars.com/ecc815>
- عبد الحميد، بشير، وبوطرفة، صورية. (2021). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية - حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر بولاية تبسة. *مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية*. <https://arab-scholars.com/690926>
- عبد العال، رحاب. (2024). تأثير أبعاد الجاهزية التكنولوجية على نوايا استخدام التطبيقات الصحية عبر تقنيات الهواتف الذكية: الدور الوسيط للمنافع وسهولة الاستخدام المدركة باستخدام نموذج (TRAM). *مجلة راية الدولية للعلوم التجارية*. <https://arab-scholars.com/ffad51>
- عبد العزيز، عيسى، وعبد الرازق، محمود. (2024). آليات تنمية الموارد البشرية في ظل التحول الرقمي في الدول الأفريقية دراسة تطبيقية على سكك حديد مصر. *مجلة البحوث والدراسات الإفريقية ودول حوض النيل*. <https://arab-scholars.com/7d860a>
- عبد الونيس، سيد. (2024). أثر الخصائص الشخصية والتنظيمية على الأداء المستدام-دراسة ميدانية على البنوك الحكومية المصرية. *مجلة البحوث المالية والتجارية*. <https://arab-scholars.com/e4d05a>
- عزوز، عائشة، وتوام، زاهية. (2021). أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في ترشيد الإدارة الحكومية-نظام بياناتي للإمارات العربية المتحدة نموذجا. *مجلة الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة*. <https://arab-scholars.com/90fdc7>
- علال، عادل، وطبايبي، سليمة. (2021). الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وأثرها على الأداء التسويقي للبنوك التجارية - دراسة عينة من موظفي بنك الخليج وكالات الشرق في الجزائر. *مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي*. <https://arab-scholars.com/7615f5>
- كامل، أشرف. (2022). "تأثير محددات تطبيق (E-HRM) على تمكين العاملين في المنظمات الصحية". *مجلة البحوث الإدارية والمالية والكمية*. <https://arab-scholars.com/37121c>
- كامل، محمود، وسعيد، سامح. (2021). العوامل المؤثرة على تبنى الطباعة ثلاثية الأبعاد بالمنظمات الصناعية المصرية: دراسة تطبيقية على المناطق الصناعية بمحافظة القليوبية. *مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية*. <https://arab-scholars.com/b7ced8>
- كريمة، بوعشور. (2022). مخاطر و محددات نظم معلومات الموارد البشرية المحوسبة. *مجلة الحقوق والعلوم السياسية*. <https://arab-scholars.com/881853>

- كشاط، أنيس. (2020). الأداء المستدام لمنظمات الأعمال: دراسة في نماذج القياس الإفصاح . *مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة*. <https://arab-scholars.com/ca4359>
- كشكول، حسين، الحمداني، محمد، الحبوبى، محمد، المالكي، نضال، وعلي، غازي. (2024). دور القيادة الرقمية المستدامة في تعزيز الأداء المستدام للمؤسسات التعليمية: رؤية مستقبلية / دراسة تطبيقية في جامعة وارث الأنبياء وجامعة الطف وجامعة الصفوة. *مجلة دراسات مالية ومحاسبية*. <https://arab-scholars.com/b563f3>
- لصور، نضال، وباحاج، محسن. (2024). إستراتيجيات ريادة الأعمال ودورها في تحسين الأداء المستدام في المشروعات الصغيرة والمتوسطة محافظة شبوة. *مجلة الدراسات الاجتماعية*. <https://arab-scholars.com/f3c621>
- متولي، دعاء، وعبد اللطيف، اسماء. (2023). فاعلية برنامج إرشادي إلكتروني لتعزيز وعي العاملين بمؤسسات الأسرة والطفولة بممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وانعكاسه علي تحسين الأداء المتوازن المستدام. *مجلة التربية النوعية و التكنولوجيا بحوث علمية و تطبيقية*. <https://arab-scholars.com/c68507>
- محمد، هارون، والبسام، لينا. (2024). دور المحاسبة الخضراء في تحقيق الأداء المستدام دراسة ميدانية في وزارة الصناعة والمعادن العراقية. *مجلة اقتصاديات الأعمال للبحوث التطبيقية*. <https://arab-scholars.com/d68cdd>
- محمود، نجيبرفان، داوده، ره نج، ومحمد، جلال. (2022). دور المرونة التنظيمية في تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. *مجلة العلوم الإنسانية لجامعة زاخو*. <https://arab-scholars.com/d233a0>
- مروة، قرفي، ومنار، مخناش. (2024). أثر تطبيقات الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في المنظمة. *جامعة قالمة*. <https://arab-scholars.com/7b675d>
- مسعودي، آرام، وفتاح، سحر. (2021). ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء المنظمي. *مجلة جامعة جيهان - اربيل للعلوم الإنسانية والاجتماعية*. <https://arab-scholars.com/a682c3>
- معارج، هديل. (2020). " الاستراتيجية الديناميكية بين البراعة والأداء المستدام ". *مجلة كلية التراث الجامعة*. <https://arab-scholars.com/459fe7>
- منشد، رسل، وعباس، سجاد. (2024). تأثير الإفصاح المحاسبي الاختياري في الأنشطة البيئية لتعزيز الأداء المستدام. *مجلة الكوت للاقتصاد والعلوم الإدارية*. <https://arab-scholars.com/494b4a>
- مهدي، حسن، والحنائي، اشرف. (2019). العوامل المؤثرة في قبول أعضاء هيئة التدريس للبوابة الإلكترونية واستخدامهم لها في تبادل المعرفة والتعليم الجامعي : دراسة وفق نموذج UTAUT على جامعة الأقصى. *المجلة التربوية*. <https://arab-scholars.com/6b10b8>
- مهدي، شيماء، ومتولي، منال. (2023). الدور الوسيط للريادة الاستراتيجية في العلاقة بين ممارسات الذكاء الاستراتيجي والأداء المستدام. *مجلة البحوث المالية والتجارية*. <https://arab-scholars.com/88b4f6>
- نجوى، نصرة، وصورية، بوطرفة. (2022). نظم معلومات الموارد البشرية كأساس لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية دراسة حالة مؤسسة مناجم الفوسفات تبسة. *مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال*. <https://arab-scholars.com/383cf8>
- وائل، الصرايرة، عبدالله، الشورة، ومحمد، الكساسبة. (2020). الدور الوسيط للرشاقة الاستراتيجية في العلاقة بين الإنتاج الرشيق والأداء المستدام. *مجلة الباحث الاقتصادي*. <https://arab-scholars.com/d53bba>
- وادي، رشدي، وعمار، رهام. (2018). 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*. <https://arab-scholars.com/6046ac>
- وهيبة، جليل، واسماء، جليل. (2024). واقع أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في تسيير وظائف إدارة الموارد البشرية في قطاع التربية (توظيف، تدريب، تحفيز ،وتسيير مسار مهني) : دراسة حالة مديرية التربية ولاية غليزان. *مجلة التنظيم والعمل*. <https://arab-scholars.com/c1d325>

المراجع الأجنبية

- Ahmed, A., & Ogalo, H. S. (2019). From HRM to E-HRM: Contemporary Developments from Scholarly Work. *Annals of Contemporary Developments in Management & HR (ACDMHR)*, 1(1), Article 1. <https://doi.org/10.33166/ACDMHR.2019.01.001>
- Aldammagh, Z., Abdaljawad, R., & Obaid, T. (2021). Factors driving e-learning adoption in Palestine: An integration of technology acceptance model and its success mode. *Financial Internet Quarterly*, 17(1), 41–49. <https://doi.org/10.2478/fiqf-2021-0005>
- AL-Hawamleh, A. (2024). *Exploring the Satisfaction and Continuance Intention to Use E-Learning Systems: An Integration of the Information Systems Success Model and the Technology Acceptance Model*. 15(2).
- Alhomeed, Y. A., Lubis, A., & Sarif, S. (2023). The Impact Of The Application Of Electronic Management On The Efficiency And Effectiveness Of Human Capital In Government Organizations: Al-Qassim Municipality As A Model: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في كفاءة وفعالية رأس المال البشري بالمنظمات الحكومية: أمانة القصيم أنموذجا. *Al-Qanatir: International Journal of Islamic Studies*, 29(1), Article 1.
- Aligarh, F., Sutopo, B., & Widarjo, W. (2023). The antecedents of cloud computing adoption and its consequences for MSMEs' performance: A model based on the Technology-Organization-Environment (TOE) framework. *Cogent Business & Management*, 10(2), 2220190. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2220190>
- Almuntaha, E., & Rahmawati, N. (2023). The Effect Of Technology Characteristics In The Continued Use Of Charity Crowdfunding Platforms Through Trust And User Satisfaction. *Jurnal Akuntansi*, 13(2), Article 2. <https://doi.org/10.33369/jakuntansi.13.2.131-140>
- Alqarni, K., Agina, M. F., Khairy, H. A., Al-Romeedy, B. S., Farrag, D. A., & Abdallah, R. M. (2023). The Effect of Electronic Human Resource Management Systems on Sustainable Competitive Advantages: The Roles of Sustainable Innovation and Organizational Agility. *Sustainability*, 15(23), Article 23. <https://doi.org/10.3390/su152316382>
- Al-Sharafi, M. A., Iranmanesh, M., Al-Emran, M., Alzahrani, A. I., Herzallah, F., & Jamil, N. (2023). Determinants of cloud computing integration and its impact on sustainable performance in SMEs: An empirical investigation using the SEM-ANN approach. *Heliyon*, 9(5). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e16299>
- Amade, N., Oliveira, T., & Painho, M. (2020). Understanding the determinants of GIT post-adoption: Perspectives from Mozambican institutions. *Heliyon*, 6(5). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e03879>
- Amini, M., & Jahanbakhsh Javid, N. (2023). *A Multi-Perspective Framework Established on Diffusion of Innovation (DOI) Theory and Technology, Organization and Environment (TOE) Framework Toward Supply Chain Management System Based on Cloud Computing Technology for Small and Medium Enterprises* (SSRN Scholarly Paper 4340207). <https://papers.ssrn.com/abstract=4340207>
- Anjum, N., & Islam, Md. A. (2020). Employees' Behavioral Intention to Adopt E-HRM System- An Approach to Extend Technology Acceptance Model. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 10(3), Pages 544-561. <https://doi.org/10.6007/IJARAFMS/v10-i3/8140>
- Assalmi, A. S. F., & Al-Khaqani, Y. Y. J. (2022). ممارسات الموارد البشرية الخضراء وأثرها على الاداء البيئي المستدام. *International Conference on Resources Management*, 124–141. <https://doi.org/10.14500/icrm2020.Gen341>
- Awa, H. O., Ojiabo, O. U., & إي. ل. ل. أوروکور. (2017). Integrated technology-organization-environment (T-O-E) taxonomies for technology adoption. *Journal of Enterprise Information Management*, 30(6), 893–921. <https://doi.org/10.1108/JEIM-03-2016-0079>

- Awa, H. O., Ukoha, O., & Emecheta, B. C. (2016). Using T-O-E theoretical framework to study the adoption of ERP solution. *Cogent Business & Management*, 3(1), 1196571. <https://doi.org/10.1080/23311975.2016.1196571>
- Ayyash, M. M., Herzallah, F. A. T., & Alkhateeb, M. A. (2022a). Determinants of Employees' E-HRM Continuous Intention to Use: The Moderating Role of Computer Self-Efficacy. *International Journal of E-Business Research (IJEER)*, 18(1), 1–26. <https://doi.org/10.4018/IJEER.309393>
- Ayyash, M. M., Herzallah, F. A. T., & Alkhateeb, M. A. (2022b). Determinants of Employees' E-HRM Continuous Intention to Use: The Moderating Role of Computer Self-Efficacy. *International Journal of E-Business Research (IJEER)*, 18(1), 1–26. <https://doi.org/10.4018/IJEER.309393>
- Bagozzi, R., Yi, Y., & Phillips, L. (1991). Assessing Construct Validity in Organizational Research. *Administrative Science Quarterly*, 36(3), 421–458. <https://doi.org/10.2307/2393203>
- Bentler, P. M., & Bonett, D. G. (1980). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Psychological Bulletin*, 88(3). <https://arab-scholars.com/3097e6>
- Boslaugh, S. (2012). *Statistics in a Nutshell: A Desktop Quick Reference* (2nd ed.). O'Reilly Media, Inc.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Routledge.
- Collier, J. (2020). *Applied Structural Equation Modeling using AMOS: Basic to Advanced Techniques*. Routledge. <https://arab-scholars.com/7d91ee>
- Chittipaka, V., Kumar, S., Sivarajah, U., Bowden, J. L.-H., & Baral, M. M. (2023). Blockchain Technology for Supply Chains operating in emerging markets: An empirical examination of technology-organization-environment (TOE) framework. *Annals of Operations Research*, 327(1), 465–492. <https://doi.org/10.1007/s10479-022-04801-5>
- Dijkstra, T. K., & Henseler, J. (2015). Consistent partial least squares path modeling. *MIS Quarterly: Management Information Systems*, 39(2), 297–316. <https://arab-scholars.com/12fa48>
- Easterby-Smith, M., Thorpe, R., & Lowe, A. (2002). *Management Research: An Introduction*. SAGE Publication Ltd.
- EFFENDI, M. I., SUGANDINI, D., & ISTANTO, Y. (2020). Social Media Adoption in SMEs Impacted by COVID-19: The TOE Model. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(11), 915–925. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO11.915>
- Falk, F. R., & Miller, N. B. (1992). *A primer for soft modeling*. University of Akron Press. <https://arab-scholars.com/712a1e>
- Farrell, A. M. (2010). Insufficient discriminant validity: A comment on Bove, Pervan, Beatty, and Shiu (2009). *Journal of Business Research*, 63(3), 324–327. <https://arab-scholars.com/05e43d>
- Fornell, C., & David, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50.
- George, D. (2003). *SPSS for windows step by step: A simple study guide and reference*, 17.0 update (10th ed.). Pearson Education India.
- Götz, O., Liehr-Gobbers, K., & Krafft, M. (2010). *Evaluation of Structural Equation Models Using the Partial Least Squares (PLS) Approach*. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg. <https://arab-scholars.com/6f81f8>
- Gui, A., Fernando, Y., Shaharudin, M. S., Mokhtar, M., Karmawan, I. G. M., & Suryanto, -. (2020). Cloud Computing Adoption Using TOE Framework for Indonesia's Micro Small Medium Enterprises. *JOIV: International Journal on Informatics Visualization*, 4(4), 237–242. <https://doi.org/10.30630/joiv.4.4.458>
- Hapsari, W. P., Labib, U. A., Haryanto, H., & Safitri, D. W. (2021). A Literature Review of Human, Organization, Technology (HOT) – Fit Evaluation Model. 876–883. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210326.126>
- Hair, J., Hult, T., Ringle, C., Sarstedt, M., Danks, N., & Ray, S. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R*. Cham: Springer International Publishing. <https://arab-scholars.com/0ad477>

- Hair, J., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139-152. <https://arab-scholars.com/f59275>
- Hair, J., Risher, J., Sarstedt, M., & Ringle, C. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24. <https://arab-scholars.com/80e775>
- Horani, O. M., Khatibi, A., , A. R. Als. <https://orcid.org/0000-0002-1410-8843> , J. T. <https://orcid.org/0000-0003-0966-2425> , A. S. A.-A. <https://orcid.org/0000-0001-5688-1503> , & Azam, S. M. F. (2023). Antecedents of Business Analytics Adoption and Impacts on Banks' Performance: The Perspective of the TOE Framework and Resource-Based View. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management*, 18, 609–643.
- Hu, L., & Bentler, P. M. (1998). Fit indices in covariance structure modeling: Sensitivity to underparameterized model misspecification. *Psychological Methods*, 3(4), 424–453. <https://arab-scholars.com/e84a63>
- Ibrahim, I., Mohammed, A., Abdulaali, H. S., & Ali, K. (2023). A Bibliometric Analysis of Electronic Human Resource Management E-HRM in Scopus Database. *International Journal of Professional Business Review*, 8(8), e02407. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i8.2407>
- Ivlev, I., & Triculescu, M. (2020). *E- HRM – A MEAN TO INCREASE HRM ROLE IN ORGANIZATIONS – A COMPREHENSIVE LITERATURE REVIEW*. International Management Conference. <https://doi.org/10.24818/IMC/2020/04.10>
- Jatimoyo, D., Rohman, F., & Djazuli, A. (2021). The effect of perceived ease of use on continuance intention through perceived usefulness and trust: A study on Klikindomaret service users in Malang City. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147- 4478)*, 10(4), 430–437. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v10i4.1223>
- Jo, H., & Bang, Y. (2023). Understanding continuance intention of enterprise resource planning (ERP): TOE, TAM, and IS success model. *Heliyon*, 9(10). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e21019>
- Kline, R. (2015). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling* (4th ed.). Guilford Publications.
- Kock, N. (2015). Common Method Bias in PLS-SEM. *International Journal of E-Collaboration*, 11(4), 1-10. <https://arab-scholars.com/ad6c9d>
- Kumar, A., & Shankar, A. (2024). Building a sustainable future with enterprise metaverse in a data-driven era: A technology-organization-environment (TOE) perspective. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 81, 103986. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2024.103986>
- Li, J. (2020). *Roles of Individual Perception in Technology Adoption at Organization Level: Behavioral Model versus TOE Framework*. <https://doi.org/10.33168/JSMS.2020.0308>
- Mathieu, J. E., & Taylor, S. R. (2006). Clarifying conditions and decision points for mediational type inferences in Organizational Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 27(8), 1031-1056. <https://arab-scholars.com/71f55c>
- Mahmood, N., Dawda, R., & Muhammad, J. (2022). دور المرونة التنظيمية في تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. *Humanities Journal of University of Zakho*, 10(4), Article 4. <https://doi.org/10.26436/hjuoz.2022.10.4.1108>
- Majeed, S., Peerzadah, S., & Mufti, D. (2020, July 21). *Electronic Human Resource Management: Need of the Hour*.
- Malik, S., Chadhar, M., Vatanasakdakul, S., & Chetty, M. (2021). Factors Affecting the Organizational Adoption of Blockchain Technology: Extending the Technology–Organization–Environment (TOE) Framework in the Australian Context. *Sustainability*, 13(16), Article 16. <https://doi.org/10.3390/su13169404>

- Mousa, S. K., & Othman, M. (2020a). The impact of green human resource management practices on sustainable performance in healthcare organisations: A conceptual framework. *Journal of Cleaner Production*, 243, 118595. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.118595>
- Mousa, S. K., & Othman, M. (2020b). The impact of green human resource management practices on sustainable performance in healthcare organisations: A conceptual framework. *Journal of Cleaner Production*, 243, 118595. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.118595>
- Nguyen, T. H., Le, X. C., & Vu, T. H. L. (2022). An Extended Technology-Organization-Environment (TOE) Framework for Online Retailing Utilization in Digital Transformation: Empirical Evidence from Vietnam. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(4), 200. <https://doi.org/10.3390/joitmc8040200>
- NOERMAN, T., ERLANDO, A., & RIYANTO, F. D. (2021). Factors Determining Intention to Continue Using E-HRM. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(2), 1079–1089. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2021.VOL8.NO2.1079>
- Noerman, T., Erlando, A., & Riyanto, F. D. (2021). Factors Determining Intention to Continue Using E-HRM. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(2), 1079–1089. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no2.1079>
- Pangeran, & Ismayani. (2023). THE USAGE OF E-HRM AND HRM EFFECTIVENESS: EMPIRICAL EVIDENCE FROM THE INDONESIAN BANKING SECTOR. *International Journal of Educational Review, Law And Social Sciences (IJERLAS)*, 3(4), Article 4. <https://doi.org/10.54443/ijerlas.v3i4.971>
- Parveen, M., & Alraddadi, A. A. (2024). Hospitality 2.0: Decoding E-HRM's Role in Innovation and Sustainability. *Marketing and Management of Innovations*, 15(1), 90–111. <https://doi.org/10.21272/mmi.2024.1-08>
- Priyashantha, G., & Chandradasa, A. H. I. (2023). Electronic human resource management (e-HRM) adoption; a systematic literature review. *Sri Lanka Journal of Social Sciences*, 46(1), 19–37. <https://doi.org/10.4038/sljss.v46i1.8573>
- Qin, X., Shi, Y., Lyu, K., & Mo, Y. (2020). Using a TAM-TOE model to explore factors of Building Information Modelling (BIM) adoption in the construction industry. *Journal of Civil Engineering and Management*, 26(3), Article 3. <https://doi.org/10.3846/jcem.2020.12176>
- Radomir, L., & Moisesescu, O. I. (2020). Discriminant validity of the customer-based corporate reputation scale: some causes for concern. *Journal of Product and Brand Management*, 29(4), 457–469. <https://arab-scholars.com/b3a8af>
- Rashed, S. A., & Snoubar, Y. (2019). Job stress and its relation to the quality of work life at a sample of Job stress and its relation to the quality of work life at a sample of social workers in special intellectual education schools. *Egyptian Journal of Social Work*, 8(1), 201-226. <https://arab-scholars.com/377a27>
- Rahman, Md. S., & Hosain, Md. S. (2021). E-HRM Practices for Organizational Sustainability: Evidence from Selected Textile Firms in Bangladesh. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 1–16. <https://doi.org/10.9734/ajeba/2021/v21i130335>
- Ramdani, B., Chevers, D., & Williams, D. (2013). SMEs' adoption of enterprise applications: A technology-organisation-environment model. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 20. <https://doi.org/10.1108/JSBED-12-2011-0035>
- Rawashdeh, A. M., Bakheet Elayan, M., Alhyasat, W., & Dawood Shamout, M. (2021). ELECTRONIC HUMAN RESOURCES MANAGEMENT PERCEIVED USEFULNESS, PERCEIVED EASE OF USE AND CONTINUANCE USAGE INTENTION: THE MEDIATING ROLE OF USER SATISFACTION IN JORDANIAN HOTELS SECTOR. *International Journal for Quality Research*, 15(2), 679–696. <https://doi.org/10.24874/IJQR15.02-20>
- Ringle, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. *Advances in International Marketing*, 20, 277–319. <https://arab-scholars.com/1050a3>
- Ringle, J., & Sarstedt, M. (2013). Goodness-of-fit indices for partial least squares path modeling. *Computational Statistics*, 28(2), 565-580. <https://arab-scholars.com/ec02cc>

- Roberta, S. (2020). *The constant research on adoption and consequences of e-HRM. A comparison between past and present*. https://essay.utwente.nl/82871/1/Santone_MA_Bms.pdf
- Ruslim, T. S., & Alexandra, K. (2023). Factors that Affect Continuance Usage Intention of E-Wallet Users in Jakarta. *International Journal of Application on Economics and Business*, 1(1), 445–454. <https://doi.org/10.24912/ijaeb.11.445-454>
- Salah, O. H., & Ayyash, M. M. (2024). E-commerce adoption by SMEs and its effect on marketing performance: An extended of TOE framework with ai integration, innovation culture, and customer tech-savviness. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(1), 100183. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100183>
- Samy, N., Aziz, R. A. E., Tarek, M., & Ismail, M. (2023a). HRIS Mediating Role the Relationship between TOE and Decision Making. *Technology and Investment*, 14(1), Article 1. <https://doi.org/10.4236/ti.2023.141001>
- Samy, N., Aziz, R. A. E., Tarek, M., & Ismail, M. (2023b). HRIS Mediating Role the Relationship between TOE and Decision Making. *Technology and Investment*, 14(1), Article 1. <https://doi.org/10.4236/ti.2023.141001>
- Seda, Y., I?!, D., & Ahmad, M., Firdous. (2025). *Green Economics and Strategies for Business Sustainability*. IGI Global.
- Sekli, G. F., & De La Vega, I. (2021). Adoption of Big Data Analytics and Its Impact on Organizational Performance in Higher Education Mediated by Knowledge Management. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(4), 221. <https://doi.org/10.3390/joitmc7040221>
- Shah, N., Michael, F., & Chalu, H. (2020). *The Influence of Electronic Human Resource Management Use and Organizational Success: A global conceptualization*.
- Siradhana, N. K., & Arora, R. G. (2024). Examining the Influence of Artificial Intelligence Implementation in HRM Practices Using T-O-E Model. *Vision*, 09722629241231458. <https://doi.org/10.1177/09722629241231458>
- Sulaiman, T. T., Mahomed, A. S. B., Rahman, A. A., & Hassan, M. (2023). Understanding Antecedents of Learning Management System Usage among University Lecturers Using an Integrated TAM-TOE Model. *Sustainability*, 15(3), Article 3. <https://doi.org/10.3390/su15031885>
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2019). *Using Multivariate Statistics* (7th ed.). Pearson.
- Tavakol, M., & Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach's alpha. *International Journal of Medical Education*, 2, 53-55. <https://arab-scholars.com/3c544b>
- Thompson, S. K. (2012). *Sampling* (3rd ed.). John Wiley & Sons. <https://arab-scholars.com/73a46b>
- Urbach, N., & Frederik, A. (2010). Structural Equation Modeling in Information Systems Research Using Partial Least Squares. *Journal of Information Technology Theory and Application (JITTA)*, 11(2), 5-40. <https://arab-scholars.com/04fa82>
- Wetzels, M., Odekerken-Schröder, G., & Oppen, C. V. (2009). Assessing Using PLS Path Modeling Hierarchical and Empirical Construct Models. *MIS Quarterly*, 33(1), 177–195
- Whittaker, T., & Schumacker, R. (2022). *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling* (5th ed.). Routledge.
- Yusliza, M.-Y., Yong, J. Y., Tanveer, M. I., Ramayah, T., Noor Faezah, J., & Muhammad, Z. (2020). A structural model of the impact of green intellectual capital on sustainable performance. *Journal of Cleaner Production*, 249, 119334. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.119334>
- Zheng, G.-W., Siddik, A. B., Masukujaman, M., & Fatema, N. (2021). Factors Affecting the Sustainability Performance of Financial Institutions in Bangladesh: The Role of Green Finance. *Sustainability*, 13(18), Article 18. <https://doi.org/10.3390/su131810165>

- Zhong, Y., & Moon, H. C. (2023). Investigating the Impact of Industry 4.0 Technology through a TOE-Based Innovation Model. *Systems*, 11(6), Article 6.
<https://doi.org/10.3390/systems11060277>
- Zikmund, W., Babin, B., Carr, J., & Griffin, M. (2012). *Business research methods..* Cengage Learning.

الملاحق

الملحق (1)

قائمة بأسماء المحكمين

الرقم	اسم المحكم	الجامعة	الدرجة العلمية	التخصص
1	د. طارق المبروك	جامعة القدس المفتوحة	أستاذ مساعد	إدارة أعمال
2	د. ماجد حمائل	جامعة القدس المفتوحة	أستاذ مساعد	علم الحاسوب وأنظمة المعلومات الحاسوبية
3	د. محمد أبو الجبين	جامعة القدس المفتوحة	أستاذ مشارك	engineering –field :organizational sciences
4	د. بهاء رزية	جامعة فلسطين التقنية-خضوري	أستاذ مساعد	التخطيط وإدارة المشاريع
5	د. سام فقهاء	جامعة النجاح الوطنية	أستاذ مشارك	التسويق
6	د. سهير الشوملي	جامعة فلسطين التقنية-خضوري	أستاذ مشارك	إدارة أعمال
7	د. شعبان عياط	جامعة الاستقلال	أستاذ مساعد	إدارة موارد بشرية
8	د. عبد القادر دراويش	جامعة القدس المفتوحة	أستاذ مساعد	إدارة أعمال
9	د. عفاف حساسنة	جامعة الاستقلال	أستاذ مساعد	إدارة موارد بشرية
10	د. عماد سعدة	جامعة القدس المفتوحة	محاضر	علوم الحاسوب

الملحق (2)

أداة الدراسة (الاستبانة)

بسم الله الرحمن الرحيم

الأخ الكريم.../الأخت الكريمة...

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته...

أحيط سيادتكم علماً بأنني أجري دراسة علمية بغرض استكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في برنامج إدارة الموارد البشرية التطبيقية، جامعة القدس المفتوحة، وهذه الدراسة بعنوان:

محددات استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني وأثره على الأداء المستدام في المجلس الأعلى للشباب والرياضة

ونظراً لأهمية رأيكم في موضوع الدراسة، فإنني أرجو التكرم بالإجابة عن جميع فقرات هذه الاستبانة بدقة وعناية وموضوعية، وأن تكون الإجابات معبرة عن آرائكم، وبدون أي تحيز، بهدف الحصول على نتائج دقيقة وحقيقية. مع العلم أن المعلومات الواردة في هذه الاستبانة ستكون محل اهتمام الباحثة، وسيتم التعامل معها بسرية تامة، وسوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحثة: هبة الناصر

بإشراف الدكتور: فادي حرزالله

معلومات عامة

الجنس		ذكر		أنثى
-------	--	-----	--	------

المؤهل العلمي		دبلوم فأقل		بكالوريوس
		ماجستير		دكتورة فأعلى

سنوات الخبرة		أقل من 5 سنوات		من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
		من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة		أكثر من 15 سنة

المسمى الوظيفي		رئيس شعبة		رئيس قسم
		مدير		مدير عام
		وكيل مساعد		وكيل

المحور الأول: العوامل والمحددات التي تحد من استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني من خلال ثلاثة أبعاد: التكنولوجيا (سهولة الاستخدام، الفائدة من الاستخدام)، التنظيمية (دعم الإدارة العليا، جاهزية تكنولوجيا المعلومات)، البيئية (الدعم الحكومي، والدعم الخارجي).

أ- العوامل التكنولوجية

1- سهولة الاستخدام: هي الدرجة التي يتوقع بها المستخدم بأن استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني يمكن التعامل معه دون الحاجة إلى بذل جهد كبير.

رقم	فقرات البعد	درجة الموافقة				
		موافق بشدة	موافق	حيادي	غير موافق	غير موافق بشدة
1	أجد أنه من السهل تعلم كيفية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني.					
2	واجهة نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني واضحة ومفهومة.					
3	لا يتطلب استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني مهارات تقنية متقدمة.					
4	من السهل الوصول إلى الخدمات من خلال نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني.					
5	يساعدني نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في الحصول على المعلومات التي أحتاجها بكفاءة.					
6	المشكلات الفنية التي أواجهها عند استخدام النظام قليلة وتتم معالجتها بسرعة.					

2- الفائدة من الاستخدام: هي مدى اعتقاد المستخدم أن استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني سيُسهم

في تحسين أداء الوظيفة وزيادة الإنتاجية والفعالية في العمل.

رقم	فقرات البعد	درجة الموافقة				
		موافق بشدة	موافق	حيادي	غير موافق	غير موافق بشدة
1	نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني يُمكن من إنجاز العمليات في العمل بشكل أسرع وأكثر كفاءة.					
2	نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني يُحسن الأداء الوظيفي.					
3	نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني يُحسن الإنتاجية، ويزيد من جودة العمل.					
4	نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني يُعزز الفعالية في العمل.					
5	نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني يجعل إنجاز الأعمال أسهل.					
6	يشعر المستخدم بالعدالة عند استخدام نظام إدارة الموارد البشرية، حيث يتم تقديم الخدمات بشكل منصف وشفاف للجميع.					

ب- العوامل التنظيمية

1- دعم الإدارة العليا: مدى التزام الإدارة العليا بتبني نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني وضمان استمراريته

و العمل على تطويره لضمان تحقيق الأهداف المرجوة منه.

الترتيب	فقرات البعد	درجة الموافقة				
		موافق بشدة	موافق	حيادي	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تعزز الإدارة العليا استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني.					
2	تتبنى الإدارة العليا تطبيق الخدمات الرقمية.					
3	توفر الإدارة العليا الموارد اللازمة لاستخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني بشكل فعال.					
4	تشارك الإدارة العليا في حل القضايا المتعلقة بنظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني.					
5	تعزز الإدارة العليا تكامل نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني مع جميع الإدارات الأخرى.					
6	تولي الإدارة العليا اهتماماً لنظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في التخطيط الاستراتيجي.					

2- جاهزية تكنولوجيا المعلومات: مدى توفر الإمكانيات المتمثلة بالبنية التحتية التقنية والدعم الفني اللازمين لضمان الاستخدام الفعّال والمستدام لنظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني.

رقم	فقرات البعد	درجة الموافقة			
		موافق بشدة	موافق	حيادي	غير موافق بشدة
1	يتوفر في المجلس ببنية تحتية كافية لتكنولوجيا المعلومات لدعم نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني .				
2	قسم تكنولوجيا المعلومات قادر على التعامل مع القضايا الفنية المتعلقة بنظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني.				
3	يتلقى الموظفون تدريباً كافياً لاستخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني.				
4	يقوم المجلس بتحديث أنظمة تكنولوجيا المعلومات الخاصة بها بانتظام لدعم الخدمات الإلكترونية.				
5	يتوفر الدعم الفني بسهولة عند استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني .				
6	هناك تحسينات مستمرة لنظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني بناءً على ملاحظات المستخدمين.				

ج- العوامل البيئية

1- دعم الحكومة: مدى توفر اللوائح والتشريعات، السياسات، والموارد اللازمة التي تقدمها الحكومة لتعزيز استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني وتحقيق أهدافه المستدامة.

رقم	فقرات البعد	درجة الموافقة				
		موافق بشدة	موافق	حيادي	غير موافق	غير موافق بشدة
1	توجد سياسات حكومية تعزز استخدام أنظمة المجلس الإلكترونية في جميع الفروع.					
2	تُقدم حوافز تشجيعية للموظفين المتميزين في استخدام الخدمات الإلكترونية.					
3	تدعم اللوائح الحكومية تطوير وتنفيذ الخدمات الرقمية.					
4	تقوم الحكومة بعقد الدورات والندوات والمؤتمرات المتعلقة بالأنظمة الرقمية الحديثة.					
5	تُستخدم أنظمة الحماية ذات الموثوقية العالية في الأجهزة والبرمجيات لضمان سرية البيانات وحمايتها من الاختراقات.					
6	تتعاون الحكومة مع المؤسسات الحكومية لتعزيز تقديم الخدمات الرقمية.					

2- الدعم الخارجي: هو الدعم الذي تقدمه الجهات الخارجية المانحة لتشجيع المنظمات على تبني واستخدام التقنيات والأنظمة الحديثة، مثل نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني.

رقم	فقرات البعد	درجة الموافقة			
		موافق بشدة	موافق	حيادي	غير موافق بشدة
1	يتم تقديم منح للمؤسسات الحكومية التي تتبنى الأنظمة الإلكترونية.				
2	تقدم الجهات الخارجية دعماً فنياً شاملاً لتعزيز كفاءة استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني واستمراره.				
3	تقوم الجهات الخارجية المتخصصة بتوفير التدريب اللازم للموظفين لاعتماد استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني.				
4	هناك دعم مستمر من الجهات الخارجية لتبني الأنظمة الإلكترونية الحديثة.				
5	توفر الجهات الخارجية، الاستشارات والحلول التقنية والصيانة المستمرة بعد تبني واعتماد الأنظمة والتقنيات الحديثة.				

المحور الثاني : استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني: مدى التزام المستخدمين بالاعتماد المستمر على نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في إنجاز المعاملات والإجراءات الإدارية والخدمات بشكل دوري وفعال.

رقم	فقرات البعد	درجة الموافقة				
		موافق بشدة	موافق	حيادي	غير موافق	غير موافق بشدة
1	أعتمد الاستمرار في استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في المستقبل.					
2	أصبح نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني جزءاً لا يتجزأ من عملي.					
3	أستخدم نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني بانتظام لأداء واجباتي.					
4	أنا راضٍ عن الفوائد طويلة الأجل لاستخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني.					
5	نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني موثوق به بدرجة كافية للاستخدام المستمر.					
6	سأوصي الآخرين باستخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني .					
7	تتضمن خطط عملي المستقبلية الاعتماد على نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني.					
8	أعتقد أن نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني سيستمر في التحسن بمرور الوقت.					

المحور الثالث: الأداء المستدام

1- الأداء المالي المستدام: مدى قدرة نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني على تحسين الكفاءة المالية وزيادة الإيرادات، وتقليل التكاليف التشغيلية للمجلس بشكل مستدام.

رقم	فقرات البعد	درجة الموافقة			
		موافق بشدة	موافق	حيادي	غير موافق بشدة
1	أدى نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني إلى خفض تكاليف التشغيل للمجلس.				
2	ساهم استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في المحافظة على المال العام.				
3	أدى استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني إلى زيادة إيرادات المجلس.				
4	ساهم النظام في تخصيص الموارد المالية والبشرية بشكل أكثر فعالية.				
5	أدى نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني إلى تحسين آلية عمل الدائرة المالية.				

2-الأداء البيئي المستدام: مدى مساهمة نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في تقليل التأثيرات البيئية السلبية من خلال تحسين كفاءة استخدام الموارد الطبيعية وتقليل الانبعاثات البيئية.

رقم	فقرات البعد	درجة الموافقة				
		موافق بشدة	موافق	حيادي	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يساعد نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني على تقليل استخدام الورق في الإجراءات والعمليات الإدارية.					
2	يساهم نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في تحسين كفاءة استخدام الطاقة وخفض الاستهلاك.					
3	يدعم النظام جهود المجلس في الحد من النفقات.					
4	يعزز نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني الممارسات الصديقة للبيئة.					
5	يعمل النظام على تقليل الحاجة إلى النقل المادي للخدمات والمستندات.					

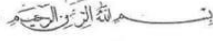
3- الأداء الاجتماعي المستدام: مدى مساهمة نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني في تحسين جودة الحياة للمجتمع المحلي، وتعزيز العدالة الاجتماعية من خلال توفير خدمات واحتياجات عادلة وشفافة للموظفين.

رقم	فقرات البعد	درجة الموافقة				
		موافق بشدة	موافق	حيادي	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يعمل نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني على تحسين جودة الخدمات المقدمة للموظفين.					
2	يعزز النظام التواصل الفعال في بيئة العمل وخارجها.					
3	يساهم النظام في رضا الموظفين عن الخدمات المقدمة لهم.					
4	يدعم نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني مشاركة الموظفين في الأنشطة التطوعية والمبادرات المجتمعية.					
5	أدى النظام إلى تحسين جهود المسؤولية المجتمعية للمجلس.					

شكرا لحسن التعاون

الملحق (3)

تسهيل مهمة

Al-Quds Open University		جامعة القدس المفتوحة
Academic Affairs		الشؤون الأكاديمية
Deanship of Graduate Studies		عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي
and Scientific Research		
Ramallah - P.O. Box 1804 - Postcode: P6058238		رام الله - ص.ب. 1804 - الرمز البريدي: P6058238
Tel: 02/2976240 - 02/2956073		هاتف: 02/2976240 - 02/2956073
Fax: 02/2963738		فاكس: 02/2963738
Email - Graduate Studies: fgs@qou.edu		بريد الكتروني - الدراسات العليا: fgs@qou.edu
Email - Scientific Research: sprgs@qou.edu		بريد الكتروني - البحث العلمي: sprgs@qou.edu

الرقم: ع د ب / 24/2956

التاريخ: 2024/10/20

معالي الأخ عصام القدومي المحترم
الأمين العام للمجلس الأعلى للشباب والرياضة

تحية طيبة وبعد،

تسهيل مهمة

تهديكم عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي في جامعة القدس المفتوحة أطيب التحيات، وبالإشارة إلى الموضوع أعلاه تقوم الطالب/ة (هبة نايف نمر علي الناصر)، بإعداد رسالة ماجستير في تخصص "إدارة الموارد البشرية التطبيقية" بعنوان: (محددات استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني وأثره على الأداء المستدام في المجلس الأعلى للشباب والرياضة). وعليه، يرجى توجيهاتكم لتسهيل مهمة الطالب/ة في الحصول على المعلومات اللازمة لتوزيع أداة الدراسة على الموظفين الإشرافيين في كافة فروع المجلس الأعلى للشباب والرياضة، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، شاكرين لكم جهودكم بما يخدم مجتمعنا الفلسطيني.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،

أ. د. محمد شاهين

عميد الدراسات العليا والبحث العلمي



نسخة:

• الملف.

الملحق (4)
كتاب الموافقة من المجلس

Al-Quds Open University
Academic Affairs
Deanship of Graduate Studies
and Scientific Research
Ramallah - P.O. Box 1804 - Postcode: P6058238
Tel: 02/2976240 - 02/2956073
Fax: 02/2963738
Email - Graduate Studies: fgs@qou.edu
Email - Scientific Research: spr@qou.edu



جامعة القدس المفتوحة

الشؤون الأكاديمية
عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي

رام الله - ص.ب 1804 - الرمز البريدي: P6058238
هاتف: 02/2976240 - 02/2956073
فاكس: 02/2963738
بريد إلكتروني - الدراسات العليا: fgs@qou.edu
بريد إلكتروني - البحث العلمي: spr@qou.edu

الرقم: ع د ب 24/2956/

التاريخ: 2024/10/20

معالي الأخ عصام القدومي المحترم
الأمين العام للمجلس الأعلى للشباب والرياضة

تحية طيبة وبعد،

تسهيل مهمة

تهدىكم عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي في جامعة القدس المفتوحة أطيب التحيات، وبالإشارة إلى الموضوع أعلاه تقوم الطالب/ة (هبة نايف نمر علي الناصر)، بإعداد رسالة ماجستير في تخصص "إدارة الموارد البشرية التطبيقية" بعنوان: (محددات استمرارية استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني وأثره على الأداء المستدام في المجلس الأعلى للشباب والرياضة). وعليه، يرجى توجيهاتكم لتسهيل مهمة الطالب/ة في الحصول على المعلومات اللازمة لتوزيع أداة الدراسة على الموظفين الإشرافيين في كافة فروع المجلس الأعلى للشباب والرياضة، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، شاكرين لكم جهودكم بما يخدم مجتمعنا الفلسطيني.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،

أ.د. محمد شاهين

عميد الدراسات العليا والبحث العلمي



الخطة الدراسية
للماجستير
م.م. ط. 2024

نسخة:

الملحق (5)
رابط الاستبانة الإلكتروني

<https://forms.office.com/r/5SFb0Y0VVV>