



مركز الاستشارات والبحوث والتطوير
بأكاديمية السادات للعلوم الإدارية

مجلة البحوث الإدارية

Journal of Management Research

علمية - متخصصة - مُدكّمة - دورية ربع سنوية

للسنة
الثانية والأربعين

Vol. 42, No.4; Oct. 2024

عدد أكتوبر 2024



jso.journals.ekb.eg

رئيس مجلس الإدارة
أ.د. محمد صالح هاشم
رئيس أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

رئيس التحرير
أ.د. أنور محمود النقيب
مدير مركز الاستشارات والبحوث والتطوير

ISSN : 1110-225X

رأس المال الفكري وعلاقته بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية –
دراسة ميدانية على البنوك التجارية المصرية

بحث لاستكمال متطلبات الحصول على درجة دكتوراه

الفلسفة في إدارة الموارد البشرية

اعداد

غادة حيزر علي حسين

باحث بدرجة دكتوراة الفلسفة في إدارة الموارد البشرية

تحت إشراف

أ.م.د/ محمد فتحي شلقامي

أ.د/ هدي محمد عزت صقر

أستاذ مساعد

أستاذ إدارة الأفراد والعلوم السلوكية

بقسم إدارة الأفراد والعلوم السلوكية

ورئيس الأكاديمية الأسبق

الملخص

يهدف البحث إلى التعرف على العلاقة بين رأس المال الفكري و إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في البنوك التجارية المصرية، وذلك من خلال اختبار فرض رئيسي يوجد علاقة تأثير ايجابية معنوية ذات دلالة احصائية بين رأس المال الفكري و إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، واعتمدت الدراسة على قائمة استقصاء تم توزيعها على عينة من العاملين في البنوك بالمستويات الوظيفية (مصرفي، مراقب/ رئيس قسم، نائب مدير عام، مدير عام)، تم توزيع ٣٨٤ استمارة، بلغت قوائم الاستقصاء الصالحة للتحليل الإحصائي ٣٦٩ قائمة استقصاء بنسبة ٩٦٪، وتم التحليل باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (IBM SPSS V.28) وذلك في حساب الإحصائيات الوصفية وبعض الأساليب الاستدلالية. أيضا تم استخدام برنامج نمذجة المعادلات البنائية (SmartPLS V. 3.2.9) في النمذجة باستخدام طريقة المربعات الصغرى الجزئية Partial Least Squares، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوية إيجابية عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، لرأس المال الفكري على إدارة الموارد البشرية الإلكترونية عند مستوى معنوية (٠,٠٠١)، ومن ثم يثبت صحة الفرض بأنه يوجد علاقة تأثير معنوية إيجابية ذات دلالة احصائية بين رأس المال الفكري وإدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

الكلمات المفتاحية: رأس المال الفكري، إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، النظرية الموحدة لقبول التكنولوجيا (UTAUT).

Summary

The Research aimed to identify the Relationship between Intellectual Capital and Electronic human Resource Management in Egyptian Commercial Banks. Through testing a Major Hypothesis that there is a Statistically Significant Positive Impact Relationship between Intellectual Capital and Electronic human Resource Management. On Sample of Bank workers at Job Level (Banker, Supervising Banker/Department Head, Deputy General Manager, General Manager) 384 questionnaire were Distributed. List of the Valid Surveys Lists for Statistical analysis are 369 Survey Lists, With a Percentage of 96. The analysis was done using the Statistical Package for Social Sciences (IBM SPSS V28) in Calculating descriptive Statistics and some Inferential Methods. Also, the Structural Equations Modeling Program (SmartPLS V3.2.9) was used in the Modeling using the Partial Least Squares Method. and the Study Concluded that there is a Significant Positive Effect at Significant Level (0.5) of Intellectual Capital on Electronic Human Resource Management at a Significant Level (0.001) and then proves the Validity of the Hypothesis that there is a Positive Significant effect Relationship Staistically Significant Between Intellectual Capital and Electronic Human Resource Management .

Keywords: Intellectual Capital, Electronic Human Resource Management, Unified Technology Acceptance Theory (UTAUT).

المبحث الأول: الإطار العام للبحث

١-١ المقدمة

واجهت إدارة الموارد البشرية العديد من التحديات التي أدت إلى تحولها من موارد بشرية تقليدية إلى إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM) لتصبح مهنة تعتمد على التكنولوجيا بشكل أكبر، ولقد أدى التقدم التكنولوجي والابتكار التكنولوجي وإنترنت الأشياء (IOT) إلى تغيير وظائف وممارسات الموارد البشرية إلى عمليات رقمية تتحول إلى عمليات آلية وقائمة على البيانات، Harazneh & Sila, (2021) حيث أدى التطور السريع للإنترنت وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، Ismail,F,et,al., (2020) إلى أنظمة إدارة جديدة قائمة على تكنولوجيا المعلومات، و نتيجة لهذه الأنظمة فإن إدارة الموارد البشرية تواجه ضغطا استثنائيا لتصبح أكثر كفاءة و إنتاجية و ابتكار و قادرة علي دعم الأهداف الإستراتيجية. مما إدي إلى ظهور نهج ادارى جديد يعزز استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (Iqbal,et,al., 2019).

يعد رأس المال الفكري مورد هام لتعزيز التنمية الاقتصادية وتحقيق ميزة تنافسية للمنظمات (Castro et al., 2021). كما يلعب رأس المال الفكري دوراً رئيسياً في خلق البيئة المناسبة لتبادل المعرفة، وتعزيز القدرات التنظيمية للتعلم، مما يؤدي إلى معرفة جديدة، وبالتالي زيادة مستويات الإبداع (Afshari, & Hadian N., 2021). كما يساهم رأس المال الفكري في تحديد الوضع الاستراتيجي للمنظمة من خلال توفير فهم أفضل لكيفية تخصيص الموارد في المنظمة (Iacuzzi,Massaro,& Garlatti,2020).

١-٢ الدراسات السابقة

١-٢-١ الدراسات المتعلقة برأس المال الفكري

هدفت دراسة (AL-Khatib.A. W, 2022) إلى تحديد تأثير رأس المال الفكري على الأداء الابتكاري وتحديد الدور الوسيط لتحليلات البيانات الضخمة في القطاع المصرفي الأردني، بلغ حجم العينة ٣٣٣ من العاملين في البنوك، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن لرأس المال الفكري انعكاساً مهماً على قادة القطاع المصرفي كما أن له دوراً مهماً في تعزيز الأداء الابتكاري في ضوء تحليلات البيانات الضخمة، وبالتالي زيادة القدرة الابتكارية للمؤسسات المالية.

هدفت الدراسة (Duc Hong Vo, & Ngoc Phu Tran, 2021) إلى التعرف على تأثير رأس المال الفكري على أداء البنوك في فيتنام خلال الفترة من عام ٢٠٠٩-٢٠١٨، وتوصلت الدراسة إلى أن رأس المال الفكري يسهم بشكل كبير وإيجابي في تحسين أداء البنك بالإضافة إلى ذلك، فإن أداء البنك يرتبط بشكل أساسي بكفاءة توظيف رأس المال الفكري.

هدفت الدراسة (Duho.K, 2020) إلى تحديد تأثير أبعاد رأس المال الفكري على الكفاءة التقنية للبنوك في السوق الناشئة في غانا، وقد تم استخدام المنهج التجريبي باستخدام معامل القيمة المضافة، بلغ حجم العينة (٣) بنك خلال الفترة من ٢٠٠٠-٢٠١٧، وأظهرت نتائج الدراسة ان رأس المال الفكري له تأثير إيجابي على نموذج الكفاءة التقنية للبنوك، ورأس المال البشري هو المحرك الرئيسي للكفاءة الفنية بين البنوك.

هدفت دراسة (Ehab Abied, 2020) إلى توضيح أهمية العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء المالي والقيمة السوقية على الشركات المصرية المدرجة في البورصة، تمثلت عينة الدراسة في عدد ٢٠ شركة تجارية مقيدة في البورصة المصرية خلال الفترة من ٢٠١٦-٢٠١٩، وتوصلت الدراسة إلى أن لرأس المال الفكري تأثير إيجابي علي الاداء المالي و القيمة السوقية.

هدفت دراسة (Oppong.G.K & Pattanayak.J.K, 2019) إلى التعرف على كيف يؤثر الاستثمار في رأس المال الفكري علي إنتاجية البنوك في الهند؟ وتم استخدام المنهج التجريبي باستخدام معامل القيمة المضافة وتمت الدراسة على ٧٣ بنكا من البنوك العامة والخاصة والأجنبية خلال الفترة من ٢٠٠٦-٢٠١٧، وتوصلت الدراسة إلى ان رأس المال البشري والهيكلي لهما التأثير الأكبر على عملاء البنوك في الهند، وأن رأس المال الفكري له تأثير ايجابي على إنتاجية البنوك وذلك يتفق مع نظرية الموارد.

هدفت دراسة (العوذ، ٢٠١٩) إلي اختبار طبيعة العلاقة بين راس المال الفكري و القدرات الابتكارية في ضوء إدارة المعرفة كمتغير وسيط في البنوك التجارية بدولة الكويت، تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، كما تم استخدام قائمة الاستقصاء كأداة لجمع البيانات، بلغ حجم العينة (٣٨٤) مفردة من العاملين بالمستويات الإدارية المختلفة، و توصلت الدراسة إلي أن اهتمام البنوك التجارية براس المال الفكري أدي الي العديد من الفوائد لهذه البنوك تمثلت في تخصيص ميزانية مناسبة لأنشطة التدريب و البحوث و التطوير، توفير الإمكانيات و التجهيزات المالية و البشرية اللازمة، حتي يمكن استخراج الطاقة الابداعية.

هدفت دراسة (Kubrat,Y, 2018) إلى التعرف على تأثير مكونات رأس المال الفكري على أداء ودائع الأموال في بنوك نيجيريا، وقد بلغت عينة الدراسة ٣٧٥ مفردة من العاملين بالبنوك، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين مكونات رأس المال الفكري والاداء في القطاع المصرفي النيجيري بحيث يجب على رجال الاعمال واصحاب المصلحة في القطاع المصرفي النيجيري، إدراك ومعالجة رأس المال الفكري باعتباره مورداً تجارياً مهماً للغاية.

هدفت دراسة (Al-Qatawenh,et al., 2018) إلى التعرف على طبيعة الأثار التفاعلية بين تنمية رأس المال الفكري وإدارة المعرفة، وتأثيرهما على تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك الأردنية، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وبلغ حجم العينة (١٣٠) مفردة تم توزيعها في عدد (٣١) فرعاً، وأظهرت النتائج وجود تأثير كبير وإيجابي على استثمار رأس المال الفكري في البنوك التجارية والاسلامية الأردنية وعمليات إدارة المعرفة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

هدفت دراسة (Hardeep. Ch & Purnima. B, 2016) إلى تأسيس و التحقق من و تطوير رأس المال الفكري في ظل الاقتصاديات الناشئة في القطاع المصرفي في الهند ، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، و بلغ حجم العينة (٣٤٢) مفردة في (٢١) بنكاً، و توصلت نتائج إلى وجود علاقة تأثير إيجابي لرأس المال الفكري علي جودة الخدمات بالقطاع المصرفي في الهند.

هدفت دراسة (شقلب، ٢٠١٦) إلى تحديد العلاقة بين رأس المال الفكري وأداء البنوك المصرية المسجلة في البورصة في الفترة من ٢٠١٠ - ٢٠١٤، وقد تم استخدام معامل القيمة المضافة لرأس المال الفكري، وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: وجود تأثير معنوي لكفاءة رأس المال الفكري على أداء البنوك المصرية.

قامت دراسة (محمد، ٢٠١٦) على معرفة الأهمية النسبية لرأس المال الفكري في تحقيق أهداف أصحاب المصالح في المصارف التجارية الليبية (طرابلس)، واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام قائمة الاستقصاء أداة للدراسة وتم توزيعها على عدد (٣٤٢) مفردة من العاملين في البنوك في المستويات الادارية المختلفة، وأوضحت النتائج وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين رأس المال الفكري وتحقيق أهداف أصحاب المصالح في البنوك التجارية الليبية.

٢-٢-١ الدراسات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية

هدفت دراسة (Abd Al-Qader, 2022) إلى قياس الاهتمام الذي تم اعطاؤه للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية أثناء جائحة Covid19 في قطاع التأمين بالأردن، وبلغ حجم العينة ٣٦٥

من المديرين والعاملين، وأظهرت أهم نتائج الدراسة أن الاهتمام بممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، نجحت في دعم العمليات الداخلية خلال فترة الإغلاق الوبائي Covid 19 كما أظهرت الدراسة أن العديد من المنظمات تحرص على الاستمرار في ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية نظرا لما تحقق من نجاح خلال هذه الجائحة.

هدفت دراسة (Al-Harazneh & Sila, 2021) إلى التعرف على تأثير تنفيذ إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على فعالية نظام إدارة الموارد البشرية بقطاع الاتصالات في الأردن باستخدام مقياس النظرية الموحدة لقبول واستخدام التكنولوجيا، نموذج (UTAUT) بلغ حجم العينة ٢٨٢ مفردة ، و توصلت النتائج إلى أن الأداء المتوقع كان له تأثير إيجابي على النية السلوكية لاستخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني ، في حين أن الجهد المتوقع لم يكن كذلك، و كان لتيسير الظروف تأثير إيجابي كبير على استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني، كان للاستخدام الفعلي لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية تأثير كبير على فعالية نظام إدارة الموارد البشرية.

هدفت دراسة (Ismail.F,et.al., 2020) إلى التعرف على مستوى الرضا والأداء الوظيفي للموظف تجاه نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بماليزيا، من خلال استخدام مقياس النظرية الموحدة لقبول التكنولوجيا (نموذج UTAUT) وبلغ حجم العينة ٧٦ من العاملين بالوظائف المختلفة، وتوصلت نتائج الدراسة أن تقبل العاملين لنظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية القائم على نموذج قبول التكنولوجيا انعكس على رضا الموظفين، وبالتالي انعكس على الأداء الوظيفي للعاملين.

هدفت دراسة (Adebisi.O and Michael.F, 2020) إلى التعرف على تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أداء البنوك بولاية أونودو نيجيريا ، والتي تم إدراجها في البورصة النيجيرية، و تكون مجتمع الدراسة من ٢٨٠ موظفًا في ١٦ بنكًا، و توصلت أهم نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية كبيرة بين العوامل التي تؤثر على تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وأداء الموظفين و أوصت بأن تعتمد البنوك في ولاية أوندا في نيجيريا استخدام ممارسات إدارة الموارد البشرية لديها، من أجل تحسين الأداء العام للموارد البشرية.

هدفت دراسة (Aghai.H, 2020) إلى استكشاف أدوات التوظيف والاختيار التي يمكن أن تستخدمها إدارة الموارد البشرية الإلكترونية للنجاح في تحسين عملية التوظيف، و ذلك باعتماد تقنيات متقدمة للتوظيف لتلبية الاحتياجات التنظيمية، و تركز هذه الدراسة على نظرية قبول و استخدام التكنولوجيا (UTAUT) و تم الاعتماد على أسلوب البحث التجريبي، و توصلت نتائج الدراسة إلى أن

تبنى إدارة الموارد البشرية E-HRM إلى النظرية الموحدة في استخدام التكنولوجيا (UTAUT) سهم في تحسين عملية التوظيف و اختيار موظفين مؤهلين قادرين على التعامل مع التكنولوجيا، مما أدى إلى تلبية الاحتياجات التنظيمية.

هدفت دراسة (Fobang,et al., 2019) إلى التعرف على العوامل التي تؤثر على اعتماد نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية باستخدام نموذج (UTAUT) في البلدان النامية. العاملان بإدارة الموارد البشرية في الشركات الصغيرة ومتوسطة الصغر في الكامبيرون، وتوصلت النتائج الى أن توقع الأداء والتأثير الاجتماعي لهما تأثير كبير على نية اعتماد نظام معلومات الموارد البشرية، وفي المقابل تختلف المجموعات المحددة - العمر والتعليم - اختلافاً كبيراً في العلاقة بين نية التبني والاستخدام للتكنولوجيا، وقد أوضحت هذه الدراسة أسباب البطء في استخدام التكنولوجيا.

هدفت دراسة (Malla Nataraj, 2018) إلى توضيح العلاقة بين مواقف موظفي الموارد البشرية والموقف تجاه إدارة الموارد البشرية الإلكترونية باستخدام نموذج النظرية الموحدة لقبول واستخدام التكنولوجيا (UTAUT) بالمنظمات في الهند، بلغ حجم العينة ١٥٠ مفردة من موظفي الموارد البشرية بالمنظمات التي تطبق ادارة الموارد البشرية الإلكترونية في، توصلت النتائج أن فهم مواقف الموظفين حول أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التي تطبقها المنظمات أمر ضروري إذا كانت المنظمات ستستخدم مثل هذه الأنظمة لرفاهية الموظفين والتحسين التنظيمي.

هدفت دراسة (Iqbal.N,et.al, 2018) التعرف على مدي تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على انتاجية العاملين من خلال توسط جودة خدمات الموارد البشرية في البنوك التجارية بباكستان، بلغ حجم (٣٢٣) من المديرين التنفيذيين لعدد (١١) فرعاً، وتوصلت نتائج الدراسة إلى ان ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وجودة خدمة الموارد البشرية ساعدت البنوك على توظيف وإدارة رأس المال البشري وبالتالي تحسين انتاجية العمل.

هدفت دراسة (E.Rushit.G.R & Jegan.P, 2017) إلى تحليل تنفيذ وتأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الالتزام التنظيمي في البنوك في الهند ، في بنوك ، بلغ حجم العينة ٢١٥ من العاملين في بنوك القطاع العام والخاص، وأوضحت أهم نتائج الدراسة ان تنفيذ ممارسات الموارد البشرية الإلكترونية اعلي تنفيذي في بنوك القطاع الخاص الهندية مقارنة ببنوك القطاع العام والتي اتضح انها ابطاء في تنفيذ ادارة الموارد البشرية الإلكترونية لتحقيق الالتزام التنظيمي.

هدفت دراسة (Wided.R & Abdllah.O, 2017) إلى التعرف على تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الأداء الاجتماعي من خلال استخدام نوعين من ممارسات إدارة الموارد البشرية الإدارية والاستراتيجية، أجريت هذه الدراسة في بنك الراجحي السعودي و بلغ حجم العينة ٣٠ مفرد من العاملين بالبنك، و توصلت أهم النتائج إلى ان الترابط بين المستويات المختلفة لممارسات إدارة الموارد البشرية وأدوار إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التي تتيح القول بأن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية هي مفهوم شامل له تأثير إيجابي وهام على أداء المجتمع.

هدفت دراسة (Bondarouk, et al., 2017) التعرف إذا كان هناك تحول في أهداف ادارة الموارد البشرية الالكترونية من الكفاءة الي تحسين تقديم خدمات الموارد البشرية واعتماد التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية، اعتمدت الدراسة اسلوب البحث التجريبي بهدف تحليل الابحاث التجريبية في ادارة الموارد البشرية خلال الفترة من ١٩٧٠ - ٢٠١٠، وتوصلت النتائج إلى أن ادارة الموارد البشرية الالكترونية لديها القدرة على تبسيط واثراء وتوجيه ودعم وتسريع السعي لتحقيق اهداف المنظمة والعاملين.

هدفت دراسة (Mahfod,et,al., 2017) إلى التعرف على العلاقة بين مواقف موظفي الموارد البشرية والموقف تجاه إدارة الموارد البشرية الإلكترونية باستخدام نموذج (UTATU)، بلغ حجم العينة ١٥٠ من مستخدم نظام الموارد البشرية بالشركات التي تطبق ادارة الموارد البشرية الالكترونية في البحرين، وتوصلت النتائج إلى أن فهم مواقف الموظفين حول أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية أمر ضروري إذا كانت المنظمات ستستخدم مثل هذه الأنظمة لرفاهية الموظفين والتحسين التنظيمي.

هدفت دراسة (Rhaman & Jinnah, 2016) إلى التعرف على المحددات البارزة التي تؤثر على التبني لنظام معلومات الموارد البشرية. باستخدام نموذج UTAUT لاعتماد التكنولوجيا. بنوك القطاع العام والخاص في بنجلادش، وتوصلت النتائج إلى ان التأثير الاجتماعي له تأثير مباشر وغير مباشر على اعتماد نظام معلومات الموارد البشرية. وافقت الدراسة على اعتماد نموذج UTAUT وإطار العمل لتحديد موقف موظفي القطاع المصرفي والمالي تجاه اعتماد نظام معلومات الموارد البشرية. كما ساهمت في تصميم استراتيجيات لتحسين الخدمات المصرفية والمالية في بنجلادش.

هدفت دراسة (Masum, 2015) إلى تحديد العوامل الهامة التي تساهم في اعتماد ادارة الموارد البشرية الإلكترونية وتمثلت هذه العوامل في (موقف مديري الموارد البشرية، البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، التعقيد، دعم الإدارة العليا ، خبرة تكنولوجيا المعلومات ، الضغط التنافسي) في البنوك ببنجلادش وتم تحديد عينه الدراسة في ٢٦٥ من العاملين، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن هذه العوامل

المهمة في دعم الموارد البشرية الإلكترونية ساهمت في تجسيد المعرفة في مجال أبحاث إدارة الموارد البشرية الإلكترونية من خلال توفير فهم أكبر ورؤى مهمة في العوامل المحددة التي تؤثر على الاعتماد التنظيمي لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

هدفت دراسة (Khashman & Al-Ryalat, 2015) إلى التعرف على تأثير أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (التوظيف الإلكتروني، والاختيار الإلكتروني، والتدريب الإلكتروني، وتقييم الأداء الإلكتروني، والاتصالات الإلكترونية، والتعويض الإلكتروني) على الأداء التشغيلي (الوقت والتكلفة، وجودة الخدمة والمرونة) شركات الاتصالات الأردنية بلغ حجم العينة ١٤٤ مفردة من العاملين بالشركة. وتوصلت النتائج أن أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية أثرت بشكل كبير وإيجابي على أبعاد الأداء التشغيلي وإن الحلول توفر إمكانات متفاوتة لتعزيز قدرة الشركات على إدارة الأداء التشغيلي، لكن هذه الحلول عرضة لاضطرابات الثقافة التنظيمية إذا تم تنفيذها بشكل متسرع.

٢-٢-١ الدراسات التي جمعت بين رأس المال الفكري وإدارة الموارد البشرية الإلكترونية

هدفت دراسة (زواوي، غجاتي، ٢٠١٧) إلى دراسة تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال البشري لمؤسسة تليكوم الجزائر والتي تعد من أهم المؤسسات في قطاع الموبايلات، تمثلت عينة الدراسة في ٣٠ مفردة من العاملين في إدارة الموارد البشرية بالشركة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت أهم النتائج إلى أن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تؤثر على تطوير رأس المال البشري بشكل إيجابي، وذلك من خلال تأثير وظائفها الثلاثة التوظيف الإلكتروني، التعليم الإلكتروني، بوابة الموارد البشرية بشركة أوراسكوم تليكوم الجزائر.

هدفت دراسة (زواوي، ٢٠١٦) إلى التعرف على تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية في الجزائر، بلغ حجم العينة ١٢٠ موظف بعدد ٣٠ شركة مؤسسة، وتوصلت النتائج إلى وجود تأثير لتطبيقات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (بوابة الموارد البشرية، التعليم الإلكتروني) على تطوير رأس المال الفكري، وعدم وجود تأثير (التوظيف الإلكتروني، نظام معلومات الموارد البشرية).

التعليق على الدراسات السابقة

١. أكدت الدراسات السابقة على العلاقة الإيجابية بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ورأس المال الفكري مثل دراسة كل من (زواوي، غجاتي، ٢٠١٧)، (زواوي، ٢٠١٧).

٢. ساعدت الدراسات السابقة الباحثة في تحديد المتغيرات الأساسية للدراسة (المتغير المستقل، المتغير التابع): -
- أ. **المتغير المستقل:** رأس المال الفكري ومكوناته الفرعية (رأس مال بشري، رأس مال هيكلية، رأس مال علاقات) وتم تحديد هذه الأبعاد نظرا لأنها تمثل أهم المكونات بالقطاع المصرفي نظرا لقدرتها على إيجاد أفضل استراتيجيات للبنوك لتحقيق الاستدامة على المدى الطويل واكتساب كفاءة عالية.
- ب. **المتغير التابع:** إدارة الموارد البشرية لإلكترونية ومكوناته الفرعية (الجهد المتوقع، الأداء المتوقع، التأثيرات الاجتماعية، الظروف المتاحة) وقد تم تحديد هذه الأبعاد وفقا للنظرية الموحدة لقبول التكنولوجيا والتي توضح مدى قدرة الأفراد على القبول والتعامل مع التكنولوجيا.
٣. تنوع القطاعات المطبقة فيها الدراسات السابقة ما بين شركات خاصة، شركات اتصالات، الشركات الصغيرة ومتناهية الصغر، الجامعات، البنوك مما يؤكد على أهمية متغيرات الدراسة في جميع القطاعات.
٤. معظم الدراسات السابقة تمت في بيئات مختلفة متمثلة في (الهند- نيجيريا - باكستان - ماليزيا- السعودية - الكويت - الاردن.....) وبالتالي هناك ندرة في الدراسات التي تعرضت لموضوع الدراسة في البيئة المصرية على حد علم الباحث.

١ - ٣ الفجوة البحثية

١. ندرة الدراسات على حد علم الباحثة التي توضح العلاقة بين رأس المال الفكري والإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وذلك في دراسة (زواوي، غجاتي، ٢٠١٧)، (زواوي، ٢٠١٦).
٢. لم تجد الباحثة فيما اطلعت عليه من دراسات أيا من الدراسات العربية قد استعرضت النظرية الموحدة لقبول التكنولوجيا ودورها في تقبل العاملين للأنظمة التكنولوجية والقدرة على التعامل معها.

١ - ٤ الدراسة الاستطلاعية

قامت الباحثة بأجراء الدراسة الاستطلاعية وفقا لأسلوب علمي ممنهج حيث تم اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من عدد (٣٠) مفردة من العاملين بمختلف المستويات الوظيفية بالبنوك الثلاثة

محل الدراسة وقد تمت هذه الدراسة من خلال المقابلة مع العاملين في البنوك واستمارة الاستبيان وهدفت الي:

١. المساعدة في التعرف على مدي إدراك العاملين بالبنوك لمفهوم وأهمية رأس المال الفكري، وإدارة الموارد البشرية الإلكترونية.
٢. تحديد وصياغة مشكلة الدراسة بوضوح.
٣. المساعدة في تحديد متغيرات الدراسة الرئيسية والأبعاد الفرعية لكل متغير.

نتائج الدراسة الاستطلاعية

وفقاً للبيانات التي تم جمعها من خلال الدراسة الاستطلاعية بالبنوك محل الدراسة، تم التوصل الى مجموعة من النتائج المبدئية الآتية:

- يمتلك البنك عاملين ذوي الكفاءات والمهارات المتميزة (وفقاً لإجابات ٢٠ فرد من العينة بنسبة ٦٥٪).
- يهتم البنك بتطوير المعرفة كما يهتم بالأفكار الجديدة والإبداعات (وفقاً لإجابات ١٤ فرد من العينة نسبة ٤٦٪).
- تسمح الإدارة بمحاولات العاملين في حل المشكلات التي تواجههم في العمل (وفقاً لإجابات ١٨ فرد من العينة بنسبة ٦٠٪).
- تميل الإدارة الي بناء أنظمة لتحقيق الجودة في مختلف الخدمات المقدمة للعملاء (وفقاً لإجابات ١٦ فرد من العينة بنسبة ٥٦٪).
- تهتم الادارة ببناء أحدث الشبكات الداخلية بالشكل الذي يدعم جودة اداء الخدمات للعملاء (وفقاً لإجابات ١٤ فرد من العينة بنسبة ٤٥٪).
- تهتم الإدارة بالأساليب التكنولوجية التي تمكن العملاء من تنمية التواصل مع البنك (وفقاً لإجابات ٢١ فرد من العينة بنسبة ٧٠٪).
- تتواكب التقنية التي يعتمد عليها البنك في عمليات التطوير مع كافة المتغيرات السوقية (وفقاً لإجابات ١٦ فرد من العينة بنسبة ٥٣٪).
- العلاقة بين البنك والعملاء ايجابية وبنائه تسودها حالات الثقة والتعاون (وفقاً لإجابات ٢١ فرد من العينة بنسبة ٧٠٪).
- يقدم البنك التسهيلات اللازمة لتطبيق الأفكار الجديدة (وفقاً لإجابات ٢٤ فرد من العينة بنسبة ٨٠٪).

- يتيح استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني إنجاز المهم المتعلقة بالوظيفة بسرعة أكبر (وفقاً لإجابات ٢٢ فرد من العينة بنسبة ٧٣٪).
 - يؤدي استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني إلى زيادة إنتاجية العاملين (وفقاً لإجابات ١٦ فرد من العينة بنسبة ٥٦٪).
 - سيكون التعامل مع تقنية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية واضحاً ومفهوماً (وفقاً لإجابات ١٨ فرد من العينة بنسبة ٦٠٪).
 - يمكن للعاملين التعامل بمهارة في استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني (وفقاً لإجابات ١٤ فرد من العينة بنسبة ٤٦٪).
 - يقوم موظفون الموارد البشرية بتقديم المساعدة للعاملين لاستخدام خدمات نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (وفقاً لإجابات ١٩ فرد من العينة بنسبة ٦٣٪).
 - يشجع مديرون الموارد البشرية العاملين على استخدام خدمات نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (وفقاً لإجابات ١٦ فرد من العينة بنسبة ٥٦٪).
 - نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية يتمتع بأنه سهل التعامل والاستخدام (وفقاً لإجابات ٢٤ فرد من العاملين بنسبة ٨٠٪).
- وبناءً على ما سبق، فإن النتائج الأولية التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة الاستطلاعية تشير إلى وجود قصور في الاهتمام بدور رأس المال الفكري في تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في البنوك محل الدراسة.

١-٥ مشكلة الدراسة

نظراً لما واجهه العالم في مطلع عام ٢٠٢٠ من انتشار لوباء كورونا (COVID-19) وما تبعه من اتخاذ الإجراءات الاحترازية والاعلاق التام لمختلف الأنشطة في محاولة لوقف انتشار الفيروس (Belzunegui-Eraso & Erro-Garcés, 2020)، فإن انتقال الموظفين من العمل الفعلي إلى العمل عن بُعد واجه العديد من التحديات والعقبات التي قد تؤدي إلى انخفاض مستوى الأداء (Butterick, M., & Charlwood, A.2021). ونتيجة للتطور التكنولوجي والذي اثر على إدارة الموارد البشرية، تأتي أهمية نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لعدة اسباب تتمثل في أنه يوفر بوابة تتيح للمديرين والموظفين ومتخصصي الموارد البشرية عرض المعلومات أو استخراجها أو تحديثها، وهو أمر مطلوب لإدارة الموارد البشرية في المنظمة (Nataraj.M,2018)، كما أن توفر رأس المال الفكري يولد قيمة طويلة الأجل للمنظمة والذي ينعكس علي قدرة المنظمة علي الأداء كما في دراسة (

(Wessam Barakat,2018)، وظهرت الحاجة إلى التعرف على رأس المال الفكري و مكوناته وعلاقته بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية كما في دراسة (زاوى، ٢٠١٦) ، وفي ضوء عرض الدراسات السابقة و نتائج الدراسة الاستطلاعية تم تحديد المشكلة البحثية في التعرف على:

"هل يوجد علاقة بين رأس المال الفكري وإدارة الموارد البشرية الإلكترونية في البنوك التجارية المصرية".

٦-١ أهداف الدراسة

١. وضع إطار نظري للتعرف على متغيرات الدراسة المتمثلة رأس المال الفكري والادارة الإلكترونية للموارد البشرية.
٢. التعرف على تأثير تطبيق ادارة الموارد البشرية الالكترونية على رأس المال الفكري في بنوك محل الدراسة.
٣. تقديم برنامج تنفيذي يوضح المقترحات والتوصيات وآلية التنفيذ والتي تساعد البنوك المصرية في كيفية الاستفادة من تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والمساهمة في تطوير رأس المال الفكري.
٤. وضع نموذج إحصائي يوضح العلاقة بين متغيرات الدراسة ومدى قدرة البنوك على استخدامه لتحقيق الأداء التنظيمي المتميز الذي يساعد البنوك في التفوق على المنافسين.

٧-١ أهمية الدراسة

١-٧-١ الأهمية العلمية

١. تستمد الدراسة أهميتها من أهمية العلاقة بين رأس المال الفكري وإدارة الموارد البشرية الإلكترونية.
٢. توضيح أهمية رأس المال الفكري في تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في البنوك محل الدراسة.
٣. توضيح الفوائد الناتجة عن تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ودورها في تطوير اداء البنوك.
٤. أن موضوع رأس المال الفكري وادارة الموارد البشرية الالكترونية لاتزال من الموضوعات الهامة والحديثة في البنوك، ولذلك هناك حاجة الي إجراء العديد من البحوث والدراسات التي تثرى هذا الموضوع وتضيف الي المكتبة المزيد من الابحاث والدراسات الحديثة.

١-٧-٢ الأهمية العملية

١. توضيح تأثير الاستخدام السليم لرأس المال الفكري في تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في البنوك التجارية المصرية.
٢. توجيه البنوك إلى ضرورة الاستفادة من رأس المال الفكري.
٣. توضيح أهمية تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في البنوك التجارية المصرية ومدى الفائدة المحققة من مواكبة التطور فيها.

١-٨ منهجية الدراسة

١-٨-١ منهج الدراسة

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على تحليل وتفسير الوضع القائم للظاهرة محل الدراسة والبحث وتحديد الأبعاد وتوصيف العلاقات بينها بهدف الانتهاء الي وصف علمي دقيق ومتكامل للمشكلة. كما يقوم على الحقائق المرتبطة به بحيث لا يقتصر هذا المنهج على عملية وصف الظاهرة، وإنما يشمل تحليل البيانات، وقياسها، وتفسيرها، والتوصل الي توصيف دقيق للمشكلة ونتائجها.

١-٨-٢ فروض الدراسة

بناء على مشكلة الدراسة تم صياغة الفرض على النحو التالي:

يوجد علاقة تأثير ايجابية معنوية ذات دلالة احصائية بين رأس المال الفكري و إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

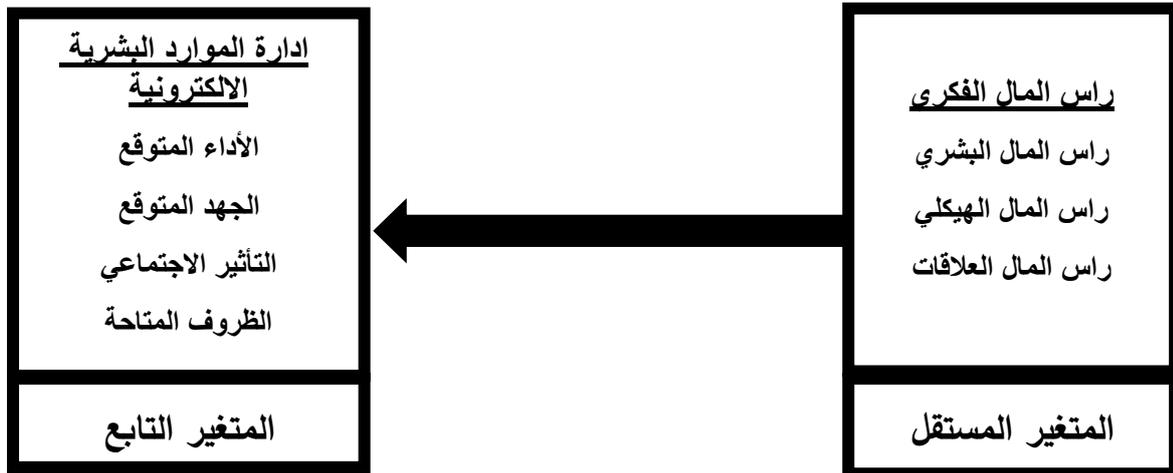
١-٩ متغيرات الدراسة:

١. المتغير المستقل: تم تحديد أبعاد رأس المال الفكري بناء على عرض الأبعاد بالدراسات السابقة ويشمل الأبعاد التالية (راس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقتي) (AI-Khatib,2022).
٢. المتغير التابع: تم تحديد ابعاد ادارة الموارد البشرية الالكترونية بناء على عرض الأبعاد بالدراسات السابقة ويشمل الأبعاد التالية (الأداء المتوقع، الجهد المتوقع، التأثيرات الاجتماعية، الظروف المتاحة) (Al-Harazne, Sila,2021).

١ - ١٠ نموذج الدراسة

شكل رقم (١)

نموذج الإطار المفاهيمي المقترح للدراسة



المصدر: من اعداد الباحثة بناء على دراسة (AI-Khatib,2022) (Al-Harazne, Sila,2021)

من خلال تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التي ركزت على استخدام النموذج الموحد لقبول التكنولوجيا والذي يضم (الجهد المتوقع، الأداء المتوقع، التأثيرات الاجتماعية، الظروف المتاحة)، كما يوضح مساهمة رأس المال الفكري في نجاح تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في بنوك التجارية المصرية.

١ - ١١ مجتمع الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة في العاملين في البنك الاهلي المصري، بنك القاهرة، بنك مصر وهذه البنوك تمثل بنوك التجارية المصرية. وفيما يلي بيان بعدد العاملين في البنوك محل الدراسة.

جدول (١)

يوضح اعداد العاملين في البنوك محل الدراسة

م	البنك	عدد العاملين
١	البنك الاهلي المصري	٢٤٨٢٥
٢	بنك مصر	٢١١٧٠
٣	بنك القاهرة	٨٨٧٣
	الإجمالي	٥٤٨٦٨

من اعداد الباحثة بالاعتماد على القوائم المالية للبنوك المعلنه في ٢٠٢٢/٦/٣٠

١ - ١٢ عينة الدراسة

١-١٢-١ نوع وحجم العينة

١. نوع العينة: تم الاعتماد على العينة العشوائية الطبقية بسبب توافر شروط استخدامها وهي الشرط الأول الذي يتمثل في عدم وجود تجانس بين مفردات المجتمع فيما يتعلق بالخصائص المطلوب دراستها والشرط الثاني يتمثل في وجود إطار لمجتمع البحث.

٢. حجم العينة: وقد بلغ حجم العينة ٣٨٤ مفردة من العاملين (مصرفي، مراقب/ رئيس قسم، نائب مدير عام، مدير عام) (بالبنك الاهلي المصري، بنك القاهرة، بنك مصر). وقد تم استخدام اسلوب العينة العشوائية الطبقية، وفي الدراسة الحالية تم استخدام معادلة سببفن ثامبسون لتقدير حجم العينة وفقا للمعادلة التالية:

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

N: يمثل حجم المجتمع.

Z: الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى دلالة ٩٥، و تساوى ١,٩٦.

D: نسبة الخطأ و تساوى ٠,٥.

P: نسبة توافر الخاصية المحايدة ٠,٥.

ولقد استخدمت الباحثة العينة المتاحة أو الميسرة لاختيار أفراد عينة الدراسة ولتحديد حجم العينة المناسبة فقد تم استخدام المعادلة الاحصائية التالية (القحطاني) لتحديد حجم العينة.

حجم العينة (ن) = (الدرجة المعيارية)^٢ (نسبة المجتمع المدروس) (النسبة المكتملة) ÷ خطأ المعاينة

$$N = \frac{Z^2 \times P \times (1 - P)}{d^2} = \frac{1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}{0,05^2} = 384 \text{ مفردة}$$

وقد تم توزيع عدد مفردات عينه الدراسة لكل بنك وفقا لقانون النسبة:

جدول رقم (٢)

توزيع عينة الدراسة على البنوك الثلاثة محل الدراسة

م	أسم البنك	عدد العاملين	نسبة البنك من عينة الدراسة	عدد مفردات الدراسة من العينة
١	البنك الاهلي المصري	٢٤٨٢٥	%٤٥	١٧٣
٢	بنك مصر	٢١١٧٠	%٣٩	١٥٠
٣	بنك القاهرة	٨٨٧٣	%١٦	٦١
	الاجمالي	٥٤٨٦٨	%١٠٠	٣٨٤

من اعداد الباحثة بناء على البيانات المعلنة على موقع كل بنك في القوائم المالية في ٢٠٢٢/٦/٣٠

المبحث الثاني: رأس المال الفكري

١-١ النظرية الموحدة لقبول واستخدام نموذج التكنولوجيا

Unified Theory of Acceptance and Use of Technology Model (UTAUT)

قدم هذه النظرية (Venkatesh, Morris & Davis, 2003) وتوضح كيفية استخدام الأفراد لأنظمة المعلومات وسلوكياتهم في استخدام الأنظمة، كما أنها توضح مدى قدرة الافراد على ممارسة تقنية المعلومات. وتأثير الاستخدام التكنولوجي على العمليات التنظيمية (Sarfaraz, 2017)، ويؤكد بعض الباحثين أنه عند تقديم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، يجب ضمان قبول المستخدم للتكنولوجيا (Bondarouk et al, 2017)، يدعي أن قبول المستخدم قد يعتمد على التدريب الذي يقدمه المسؤولون للمستخدمين أثناء تنفيذ مبادرة تكنولوجيا المعلومات، وهو ما يتفق مع نتائج (Stone et al, 2006). تناولت الدراسات القليلة المتاحة مدى قبول المستخدمين لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وبالتالي، تحول التركيز نحو معالجة ما ولماذا وكيف يتوق المستخدمون إلى تبني نظم معلومات جديدة (Venkatesh et al., 2016).

٢-١ مفهوم رأس المال الفكري

عرفه (Xu & Liu, 2020) رأس المال الفكري على أنه الموارد القائمة على أساس المعرفة، والتي تضيف قيمة وتحقق ميزة تنافسية للمنظمة.

وبالمعنى الحديث عرف (Oksana, et al., 2020) رأس المال الفكري بأنه أصل غير ملموس يشارك في خلق القيمة مع الأصول الأخرى عن طريق تحويلها الي موارد أخرى غير ملموسة أو إلي موارد مادية من أجل تعظيم القيمة الحالية للمنظمة من وجهة نظر الملاك وأصحاب المصلحة، وكذلك يعد رأس المال الفكري موارد و قدرات ذات طبيعة إستراتيجية، ويصعب تقليدها و التأثير عليها لتكوين قدرات فريدة للمنظمة.

كما قام (عبد الدايم، ٢٠١٩) بتعريف رأس المال الفكري يتعلق بالأصول غير الملموسة التي ليس لها جوهر مادي والتي تعتمد على العقول البشرية المبدعة ومتطلبات نظم العمل والعلاقة مع العملاء والذي يؤدي الي الإبداع وإنتاج أساليب وأفكار جديدة تؤدي إلى استمرار العملية الإنتاجية وزيادة القيمة الاقتصادية وتنمية وازدهار المؤسسة.

كما عرف (Xu and Wang, 2018) رأس المال الفكري بأنه مجموعة ديناميكية من الموارد التي تخلق ميزة تنافسية وتزيد من مستوى الأداء التنظيمي.

١-٣ مكونات رأس المال الفكري (AL-Khatib W A 2022)

رأس المال البشري يمكن اعتبار رأس المال البشري جميع الموارد التي تمتلكها المنظمة، بما في ذلك المعرفة والخبرة الضمنية لموظفيها و يتكون رأس المال البشري من ثلاثة جوانب رئيسية الكفاءات الخاصة، وخبرة العمل، والمهارات هو يمثل أحد المحددات الأساسية للقدرات التنافسية والنمو الاقتصادي للمنظمات و ذلك حيث يعمل رأس المال البشري على تحسين رأس المال الفكري والقدرة التنافسية، و يساهم رأس المال البشري بشكل إيجابي في رفع مستوى قدرات الابتكار للمنظمات حيث ترتبط القدرة التنظيمية على الابتكار بمدى تقديم الموارد البشرية لأفكار جديدة واستغلال المعرفة داخل المنظمة لتحقيق ابتكارات جديدة .

رأس مال هيكلية يشير إلى قدرة المنظمة على تحويل أفكار وابتكارات رأس المال البشري إلى خصائص حقيقية تمتلكها المنظمة وتستهلكها وتستفيد منها لتوليد الثروة والربح يتكون رأس المال الهيكلية من مجموعة متنوعة من الإجراءات والسياسات واللوائح والتطورات التكنولوجية وبراءات الاختراع والهيكل التنظيمية وجميع الجوانب التنظيمية التي تؤدي إلى النجاح التنظيمي من خلال توليد ابتكارات جديدة في المنتجات والخدمات وأساليب العمل. يساهم رأس المال الهيكلية في تنفيذ الأهداف التنظيمية من خلال الإجراءات والعمليات والهيكل التنظيمية الموجهة نحو الاستفادة من رأس المال البشري الموجود داخل المنظمة ونقل المعرفة والخبرات التراكمية لأعضاء المنظمة وتقويتها داخل المنظمة وجعلها جزءاً من العمليات والأنشطة التنظيمية فإن أهم دور لرأس المال الهيكلية هو جعل المعرفة التي يمتلكها رأس المال البشري داخل المنظمة معرفة داخلية يمكن استرجاعها واستغلالها والاستفادة منها في أي وقت والتي يمكن للموظفين الجدد استخدامها أيضاً.

رأس مال علاقات يشير إلى قدرة المنظمة على إنشاء علاقات شراكة مع العملاء ومع المجموعات الخارجية. والعلاقات ذاتها تربط المنظمة بالمنظمات الأخرى في الخارج وتؤدي إلى خلق قيمة مضافة بالإضافة إلى توفير ميزة تنافسية للمنظمة تتشكل هذه العلاقات الإستراتيجية بمرور الوقت ومن خلال التفاعل بين المنظمة وعملائها. مثل هذه الشراكات تخلق قيمة مضافة للمنظمة. يشمل رأس المال العلائقي العلاقات مع العملاء والشركاء المحليين والدوليين إنه مرتبط بوضوح للعلامة التجارية وسمعة المنظمة يوفر رأس المال العلائقي، المعروف أيضاً باسم رأس مال العميل، الوصول إلى شبكة واسعة وكبيرة من الموارد والعلاقات التي يتم تبادلها من خلال الثقة المتبادلة بين المنظمة والأطراف المتعاونة معها، مما يؤدي إلى خلق قيمة كبيرة لعملاء المنظمة.

المبحث الثالث: إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

٣-١ تعريف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

عرفها (Girisha & Nagendrababu, 2019) هي استراتيجيات تطويرية تتعلق بالإشراف على الكوادر البشرية وتنفيذ هذه الاستراتيجيات من خلال الأنظمة التقنية الحديثة بكافة برامجها والأجهزة. أشار (Agarwal & Lenka, 2018) إلى أن الموارد البشرية الإلكترونية هي الحالة التي انتقلت فيها ممارسات إدارة رأس المال البشري من الطريقة التقليدية إلى الطريقة التقنية السريعة والفعالة. عرفها (Kamel & Noha, 2018) مصطلح شامل يغطي جميع النيات ومحتويات التكامل الممكنة بين إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات بهدف خلق قيمة داخل المنظمات من خلال الموظفين والإدارة المستهدفة.

كما عرفها (Zureikat, 2017) بأنها أسلوب تنفيذ ومتابعة خطط وأنظمة وسياسات الموارد البشرية اعتمادًا على الويب التكنولوجي وجميع الأدوات والأجهزة الداعمة لها. قام (Spiros & Victoria, 2016) بتعريف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأنها استراتيجية المنظمة للمساعدة في مؤامة سلوك الموظف مع الخيارات الإستراتيجية باستخدام المرونة والتقنيات المتكاملة.

٣-٢ أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

النموذج الموحد لقبول التكنولوجيا (UTAUT) (AlHaraznh, 2021)

تشير الأدبيات حول هذه النماذج إلى الاستخدام الواسع النطاق للنموذج الموحد لقبول التكنولوجيا (UTAUT) كأداة صالحة بين النماذج والنظريات الأخرى نظرًا لقوتها وبساطته (Venkatesh and Zhang, 2016) ويعد هذا النموذج الحديث مفيد حيث نشأ من تجميع غالبية نماذج ونظريات قبول التكنولوجيا ونظريات علم الاجتماع والتواصل وعلم النفس. فهو يوضح مدى قبول الموظف لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية، يشدد UTAUT على أهمية تصور المستخدم للأنظمة لأنها واحدة من أهم محددات القبول، ويتكون النموذج من:

أ - الأداء المتوقع:

يقصد به درجة اعتقاد الأفراد بان استخدامهم للتطبيقات التكنولوجية سوف يساعدهم على تحقيق مكاسب في أدائهم الوظيفي، ومستويات أداء أفضل من حيث الخدمات، التي سيقوم بها المستخدمون عند

اعتماد واستخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية هو محدد مهم لمعلومات المستخدمين في تبني المؤسسات لنظم المعلومات، يلعب دوراً مهماً في توجيه الموظفين الى ذكاء الأعمال لاستخدام واعتماد إدارة الموارد البشرية الإلكتروني أن مستخدم أي من أنظمة المعلومات سيتبنون ويستخدمون النظام إذا رأوا أنه يحقق النتائج المتوقعة.

ب - بالجهد المتوقع.

يشير الى العامل الثاني للنظرية الموحدة لقبول واستخدام التكنولوجيا، ويرتبط مفهوم توقع الجهد بمدى السهولة المتوقعة من قبل الأفراد تجاه استخدام التقنيات التكنولوجية في كلا من السياق المهني والوظيفي أو في مستوى التعقيد في استخدامها. وسيؤثر استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني على ذكاء الأعمال.

ج - التأثير الاجتماعي

ويقصد به الدرجة التي يدرك بها الموظفون أن الأشخاص المهمين يعتقدون أنه يجب عليهم استخدام نظام تكنولوجيا المعلومات الجديد، حيث يعد التأثير الاجتماعي أحد تركيبات النموذج الموحد لقبول التكنولوجيا (UTAUT) جزء لا يتجزأ من دعم الإدارة العليا لأدوار الموارد البشرية لذلك فإن سلوك المديرين له تأثير كبير على قدرات الموظفين تجاه استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني فمن خلال تطبيقات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، يمكن لموظفي الموارد البشرية لعب دور استشاري للمديرين والموظفين. كجزء من دورهم المهم في تنفيذ ممارسات إدارة الموارد البشرية، يؤثر المديرين على الموظفين إدارة الموارد البشرية، والتي بدورها تؤثر على مواقف وسلوكيات الموظفين.

د - الظروف المتاحة:

أدى تنفيذ أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية إلى إعادة توزيع المسؤوليات والوظائف لإدارة الموارد البشرية التي كان يتم إنجازها من قبل مديري الموارد البشرية. معظم الأنشطة يتم إنجازها مسبقاً من قبل متخصصي الموارد البشرية من خلال نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني من قبل المديرين والموظفون أنفسهم كخبراء إداريين ، لعبت بعض الأدوار الرئيسية من قبل متخصصي الموارد البشرية جعل ممارسات إدارة الموارد البشرية أكثر فعالية وكفاءة، على سبيل المثال ، إعادة هندسة العمليات التنظيمية ، وفهم متطلبات موظفيها باستخدام التواصل الفعال وتزويدهم بالموارد المطلوبة وتحفيزهم لتتبع لامركزية نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني المهام والأنشطة التي يتعين على أصحاب المصلحة إنجازها بتشجيع مستمر من موظفي الموارد البشرية.

٣-٣ نتائج تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في المنظمة

لم يكن هناك محاولات كثيرة لتوفير إطار شامل يشرح إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ولقد قام كلا من (Ruel,et el.2004)، (Martin and Reddington,2010) بوضع نماذج لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية فيما يلي عرض لهذه النماذج:

٣-٣-١ نموذج (Ruel,et el.2004)

تم وضع هذا النموذج للتعرف على نتائج تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، يبدأ هذا النموذج باستراتيجيات وسياسات الموارد البشرية الأولية وتحديد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وأنواعها وأهدافها ونتائجها مع مراعاة البيئة المحيطة بالمنظمة.

١. سياسات ادارة الموارد البشرية الأولية

توضح الممارسات الصريحة أو الضمنية للمنظمة أو الممارسات المستخدمة قبل ان تتخذ الخطوات نحو إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، كما أنه يشمل على جميع قرارات المنظمة الخاصة بإدارة الموارد البشرية، ويمكن اعتبار إدارة الموارد البشرية الإلكترونية كمنهج بديل لإدارة الموارد البشرية وليس كمرحلة محددة في تطوير إدارة الموارد البشرية، ولذلك يجب ان تكون كل قرارات المنظمة المتعلقة بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية مدفوعة بالغرض ومرتبطة بالسياق.

تم تقسيم استراتيجيات وسياسات إدارة الموارد البشرية الأولية إلى ثلاثة أقسام:

أ. البيروقراطي: يتواجد في مؤسسات ذات بيئة مستقرة.

ب. السوق: تعبر عن نموذج المؤسسات التي تحتاج أن تكون قادرة على تغيير نهجها بسرعة وفقاً لتغييرات السوق.

ت. الجماعية: تظهر في المؤسسات التي تعتمد على ابتكارات عالية الجودة.

كل نوع من السياسات يحتوي خصائص محددة تتعلق بسياسات إدارة الموارد البشرية المختلفة مثل تأثير الموظفين، المكافأة، أنظمة العمل.

٢. أهداف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

- أ. تحسين التوجه الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية.
- ب. خفض التكلفة / الكفاءة المكاسب.
- ت. تحسين خدمة العملاء / تسهيل الإدارة والموظفين.

في خمس شركات كبيرة اكتشف ان جميع الأهداف الثلاثة هي أهداف لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية في المنظمات، ولكن لم تكن هناك اولويات واضحة بينهم ومعهم. كذلك هناك جانب رابع لم يلاحظه النموذج النظري يتمثل في قرار تبني إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والذي يكون مرتبط بطموحات العولمة خاصة ان أحد اهدافها هو تحسين التوجه العالمي للمنظمة.

٣. نتائج تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (Soltani, M & Mir Zanejad, R, 2012)

- أ. التزام عالي: تكون القوي العاملة محفزة وقادرة على الفهم والتفاعل مع الإدارة للتغيير ضمن بيئة المنظمة مما يؤدي إلى ثقة أكبر بين الإدارة والعاملين، وهذا يعني أنها يجب أن تكون قادرة على لعب دور وكيل التغيير.
- ب. كفاءات عالية: تدل على قدرة الموظفين على تعلم المهام والواجبات الجديدة إذا اقتضت الظروف ذلك.
- ت. الانسجام العالي: تشير إلى التنظيم الداخلي ونظام المكافآت والمدخلات والإنتاجية والمخرجات للموظفين والتي تحتاج إلى هيكله لصالح جميع أصحاب المصلحة.
- ث. فعالية التكاليف: تشير إلى القدرة التنافسية لمستويات الأجور وتقليل معدلات دوران العمل، والقدرة على إداء دور إداري مميز في سبيل تحقيق هدف المنظمة لتقليل التكاليف لإدارة الموارد البشرية.
- ج. هذه النتائج بدورها قد تؤدي إلى حالة إدارة الموارد بشرية جديدة في المنظمة ويتم تصنيف انواع إدارة الموارد البشرية الإلكترونية كما يلي (Deshwal, 2015):

٤. أنواع إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

- أ. إدارة الموارد البشرية التشغيلية: تركز على أنشطة الموارد البشرية الأساسية مثل كشوف المرتبات وإدارة بيانات الموظفين، الخيارات التي يتعين القيام بها في إدارة الموارد البشرية التشغيلية هي على سبيل المثال ما إذا كان المتوقع ان يقوم الموظفين بتحديث بياناتهم الشخصية من خلال السياسة البيروقراطية وسياسة السوق والسياسة الجماعية، الأول هو عادة حل مستند

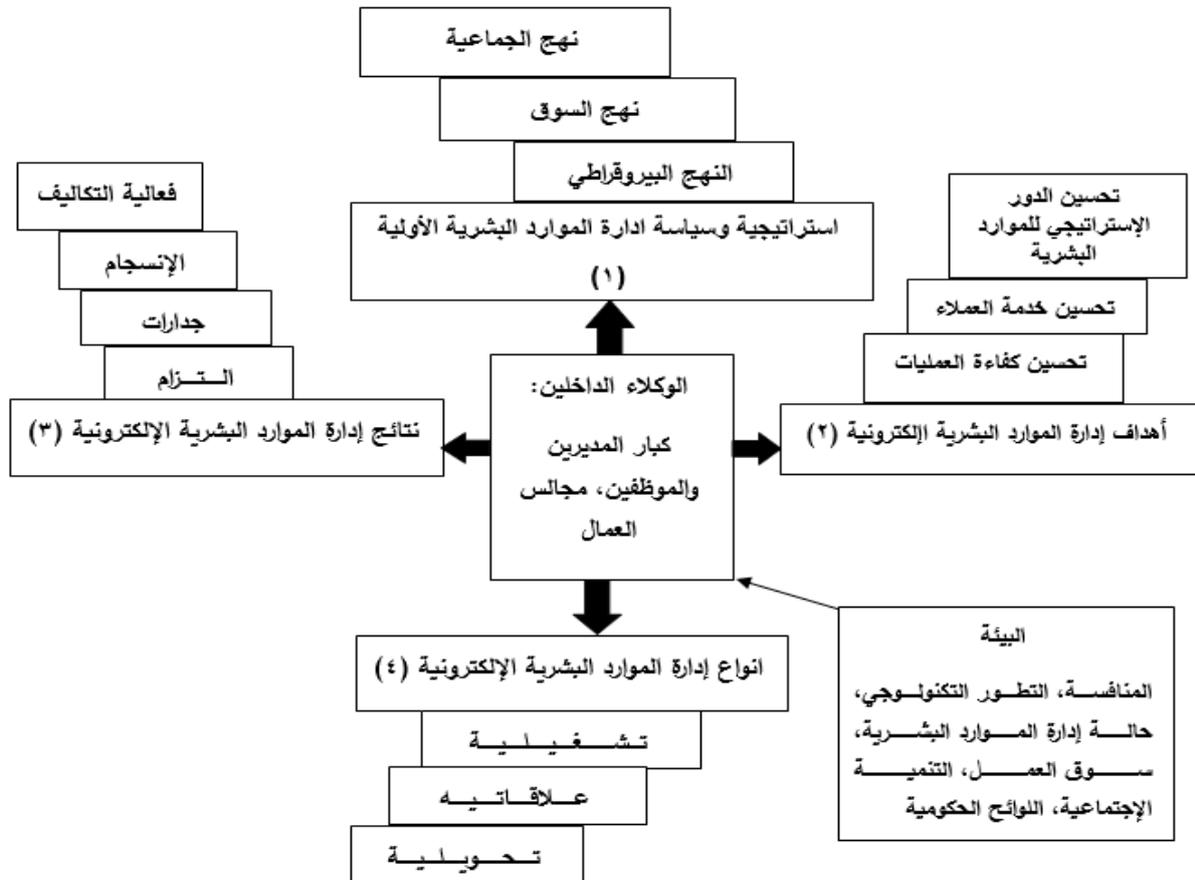
الي الويب اما إذا كانت وظيفة إدارة الموارد البشرية او الوظيفة الإدارية ستكون في مكانها الصحيح.

ب. إدارة الموارد البشرية العلائقية: تتعلق بممارسات إدارة الموارد البشرية الأكثر تقدماً مثل التوظيف، الاختيار، التدريب، ادارة الاداء في هذه المنطقة يتم ترتيب الأنشطة المستندة الي الويب او نظم المعلومات الموارد البشرية أو باستخدام المنهج القائم.

ت. إدارة الموارد البشرية التحويلية: تتعلق بمزيد من الجوانب الاستراتيجية المتعلقة بأنشطة التغيير التنظيمي، وإعادة التوجيه الاستراتيجي، تطوير الكفاءات الاستراتيجية، وإدارة المعرفة الاستراتيجية وفي هذا الخيار يتم دعم الأنشطة بواسطة أدوات تكنولوجيا المعلومات المتكاملة التي تسمح للقوي العاملة بالتطوير بما يتماشى مع الخيارات الاستراتيجية او للحصول على الموارد الورقية.

شكل رقم (١)

نموذج إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (Reul)



Source: Vishwavidyalaya, Indore (2015) A Study of e-HRM practices in Service, PHD Theses Institute of Management Studies Sectors

المبحث الرابع: الدراسة الميدانية

٤-١ تحليل البيانات الديموغرافية Demographic Data Analysis

جدول (٣): البيانات الديموغرافية

المتغير	الفئة	العدد	%
النوع الاجتماعي	أنثى	160	43.4%
	ذكر	209	56.6%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	210	56.9%
	ماجستير أكاديمي	56	15.2%
	ماجستير مهني	81	22.0%
	دكتوراة	22	6.0%
المستوى الوظيفي	مدير عام	15	4.1%
	مراقب	13	3.5%
	مراقب / رئيس قسم	74	20.1%
	مصرفي	227	61.5%
	نائب مدير عام	40	10.8%
سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	94	25.5%
	٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	141	38.2%
	١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	84	22.8%
	١٥ سنة فأكثر	50	13.6%
عدد الدورات التدريبية في الموارد البشرية	أقل من ٣ دورات تدريبية	121	32.8%
	من ٣ إلى ٥ دورات تدريبية	155	42.0%
	أكثر من ٥ دورات تدريبية	93	25.2%
البنك	البنك الأهلي المصري	163	44.2%
	بنك القاهرة.	61	16.5%
	بنك مصر	145	39.3%

٤-٢ اختبار الإعتدالية Normality Test

تشير الإعتدالية إلى شكل وتوزيع البيانات، وفي أفضل السيناريوهات تأخذ البيانات منحني على شكل جرس للإشارة إلى التوزيع الطبيعي (Hair, et al., 2016). يعتبر اختبار الإعتدالية هو أحد التدابير الأولى المطلوبة للتحقق من أن البيانات التي تم جمعها مناسبة للتحليل الإحصائي.

جدول (٤): اختبار الاعتدالية

النتيجة	التفرطح	الإلتواء	العدد	الرمز	المتغير
تحقق التوزيع الطبيعي للبيانات	0.027	-0.805	369	x1	رأس المال البشري
	-0.116	-0.688	369	x2	رأس المال الهيكلي
	-0.073	-0.714	369	x3	رأس المال العلاقات
	1.866	-0.960	369	m1	الاداء المتوقع
	1.403	-0.786	369	m2	الجهد المتوقع
	2.632	-1.255	369	m3	التأثير الاجتماعي
	2.943	-1.305	369	m4	الظروف المتاحة
	-0.729	-0.643	369	X	رأس المال الفكري
	2.630	-1.201	369	M	ادارة الموارد البشرية الإلكترونية

يوصي الباحثون (Hair, et al., 2014) و (Byrne 2016) باستخدام الإلتواء Skewness والتفرطح Skewness لاختبار التوزيع الطبيعي؛ وتشير هذه الدراسات السابقة أن مدي التوزيع الطبيعي يقع بين القيم $2 \pm$ للإلتواء و $7 \pm$ للتفرطح. وتشير النتائج في جدول (٤) أن نتائج الإلتواء والتفرطح الخاصة بالمتغيرات الرئيسية وأبعادها جميعها في المدي الخاص بالتوزيع الطبيعي.

٤-٣ اختبار التحيز في البيانات Common Method Bias Test

تحدث مشكلة التحيز في البيانات أو Common Method Bias (CMB) عندما تكون ردود المستجيبين هي نتيجة تصميم أداة الدراسة لتوجيه آراء المستجيبين بشكل معين وليس انعكاسا لوجهات النظر المشاركين.

جدول (٥): اختبار Harman's single-factor

Total Variance Explained						
Extraction Sums of Squared Loadings			Initial Eigenvalues			Component
Cumulative %	% of Variance	Total	Cumulative %	% of Variance	Total	
36.914	36.914	19.195	36.914	36.914	19.195	رأس المال البشري
			42.283	5.368	2.792	رأس المال الهيكلي
			46.059	3.776	1.964	رأس المال العلاقات
			49.330	3.271	1.701	الاداء المتوقع
			52.193	2.863	1.489	الجهد المتوقع
			54.742	2.548	1.325	التأثير الاجتماعي
			57.031	2.289	1.190	الظروف المتاحة
النتيجة: عدم وجود مشكلة التحيز في البيانات						

تنتج عن هذه المشكلة خطأ في القياس وبالتالي تؤثر على صحة النتائج التي توصلت إليها الدراسة (MacKenzie & Podsakoff, 2012)، يمكن الكشف عن هذه المشكلة من خلال استخدام اختبار Harman's single-factor، والذي يستخدم عادة من قبل الباحثين. يتم إجراء هذا الاختبار من خلال إدخال كافة المتغيرات إلى التحليل العاملي الاستكشافي، ويتم استخراج عامل واحد، إذا كانت القيمة المستخرجة للنسبة التجميعية للنتائج المفسر أقل من ٥٠٪، فإن هذا دليل على عدم وجود مشكلة CMB. وتشير النتائج في جدول (٥) أنه لا توجد مشكلة تحيز في البيانات وذلك لأن النسبة المفسرة من النتائج تساوي تقريباً (36.9%) وهي أقل من ٥٠٪.

٤-٤ نمذجة المعادلات البنائية باستخدام طريقة المربعات الجزئية SEM-PLS

تعتبر منهجية النمذجة بالمعادلات البنائية أو (SEM) من الموضوعات التي لاقت رواجاً كبيراً في الآونة الأخيرة واهتماماً شديداً بين الباحثين والأكاديميين، ويرجع ذلك إلى مرونتها وقدرتها في المساعدة على التحليل وتفسير النماذج المعقدة. إحدى أهم وأحدث طرق تقدير نماذج المعادلات البنائية هي طريقة المربعات الصغرى الجزئية Partial Least Squares أو (PLS) والتي تم برمجتها برنامج SmartPLS على أساسها وتسمى هذه الطريقة اختصاراً (SEM-PLS). ويمر التحليل وفق SEM-PLS عبر عدة خطوات منها التحديد الجيد لمواصفات النموذج وتحديد نموذج القياس، ثم جمع البيانات، ثم تقدير النموذج وتقييم نموذج القياس والنموذج الهيكلي وأخيراً تفسير النتائج وبناء الاستنتاجات.

٤-٤-١ اختبار الثبات Reliability Test

يعتبر معامل ألفا كرونباخ Cronbach's alpha المعيار التقليدي للاتساق الداخلي Internal Consistency، والذي يوفر تقديراً للاعتمادية على أساس الارتباطات المتبادلة لمتغيرات المؤشرات المشاهدة. يفترض معامل ألفا كرونباخ أن جميع العبارات يمكن الاعتماد عليها على حد سواء (أي أن جميع العبارات لها تحميلات خارجية متساوية على المحور). تعطي طريقة PLS-SEM الأولوية للمؤشرات وفقاً لموثوقيتها الفردية، لذا نعتمد على معاملات ومؤشرات أخرى أكثر دقة، مثل معامل rho_A (Jöreskog, 1971) ومعيار الموثوقية المركبة (Composite Reliability (CR) (Hair et al., 2017).

جدول (٦): نتائج مؤشرات الثبات

النتيجة	Composite Reliability	rho_A	Cronbach's Alpha	المحور
تحقق ثبات المعايير	0.858	0.782	0.779	الاداء المتوقع
	0.871	0.804	0.803	التأثير الاجتماعي
	0.822	0.73	0.715	الجهد المتوقع
	0.876	0.826	0.822	الظروف المتاحة
	0.892	0.854	0.849	رأس المال البشري
	0.878	0.838	0.833	رأس المال العلاقات
	0.885	0.841	0.838	رأس المال الهيكلي

يُعد مقياس rho مقياس للموثوقية أفضل من ألفا كرونباخ، نظراً لأنه يعتمد على معاملات التحميل بدلاً من الارتباطات بين المتغيرات الملاحظة (Demo et al., 2012). أيضاً معيار CR يأخذ في الحسبان مختلف التحميلات الخارجية للعبارات، والقيمة المقبولة احصائياً لهذه المعاملات هي "أكبر من ٠.٧". نلاحظ من جدول (٦) أن قيم ألفا كرونباخ ومعامل rho والموثوقية المركبة جميعها أكبر من ٠.٦ مما يؤكد على اتساق داخلي عال بين عبارات هذه المحاور.

٤-٤-٢ اختبار الصدق التقاربي Convergent Validity

هو مؤشر لمدى تقارب وتوافق العبارات من بعضها البعض، واستناداً إلى (Hair et al (2017) فمعايير تقييم الصدق التقاربي هي متوسط التباين المستخرج Average Variance Extracted (AVE)، ومعامل التحميل (Factor loading).

جدول (٧): نتائج معامل متوسط التباين المستخرج

النتيجة	Average Variance Extracted (AVE)	المحور
تحقق الصدق التقاربية من خلال متوسط التباين المستخرج	0.603	الاداء المتوقع
	0.629	التأثير الاجتماعي
	0.538	الجهد المتوقع
	0.586	الظروف المتاحة
	0.624	رأس المال البشري
	0.545	رأس المال العلاقات
	0.608	رأس المال الهيكلي

يمثل معامل AVE القيمة المتوسطة الكبرى للتحميلات المربعة للعبارات المكونة للمتغير الكامن، والقيمة المقبولة احصائياً لهذا المعيار هي "أكبر من ٠.٥"، بناءً على هذه الإرشادات ومن خلال نتائج معامل AVE في جدول (٧) نستدل على تحقق الصدق التقاربي للمتغيرات عن طريق متوسط التباين المستخرج حيث جميع القيم كانت أكبر من ٠.٥. يعتبر معامل التحميل Factor Loading للعبارة مقياس للصدق التقاربي، والقيمة المثلى لهذا المعامل أكبر ٠.٧ لكي يكون معنوياً وتقبل هذه العبارة في النموذج ولا تحذف (Hair et al, 2017). حيث أن زيادة قيمة معامل التحميل الخارجي عن ٠.٧ تعني أن التباين المشترك بين المتغير الكامن والعبارات المكونة له أكبر من تباين أخطاء القياس. ومع ذلك فإنه إن كانت قيمة معامل التحميل في المدى (٠.٤-٠.٧) فإنها لا تحذف، إلا إذا كان حذفها يؤدي إلى تحسين النتائج بشكل كبير (Hair et al., 2017)، أما إن قلت قيمة معامل التحميل عن (٠.٤) فإنه يتم حذف العبارة مباشرة. بناءً على ما سبق من قواعد وشروط ومن خلال نتائج جدول (٨) فإنه تم الإبقاء على جميع عبارات الاستبيان ولم تحذف أي عبارة لاستيفائها جميعاً لتلك الشروط.

جدول (٨): معاملات التحميل

الظروف المتاحة	التأثير الاجتماعي	الجهد المتوقع	الاداء المتوقع	رأس المال العلاقات	رأس المال الهيكلي	رأس المال البشري	
						0.762	V1 يتمتع الموظفون بالبنك بمهارات وظيفية عالية.
						0.782	V2 يقوم البنك بتدريب موظفيه بشكل مستمر على اكتساب مهارات ومعارف جديدة.
						0.788	V3 يتمتع موظفين البنك بخبرات عمل عالية.
						0.839	V4 يطور الموظفون الافكار والمعرفة الجديدة التي تفيد البنك.

					0.775	يعتبر موظفين هذا البنك الأفضل مقارنة بالمنافسين من البنوك الأخرى.	V5
					0.798	يركز البنك على توثيق معرفة وخبرة الموظفين من خلال قواعد البيانات.	V6
					0.838	يوثق البنك حقوق الملكية الفكرية (على سبيل المثال، براءات الاختراع / البرامج) كوسيلة لتخزين المعرفة.	V7
					0.734	يعمل البنك على حماية المعارف والمعلومات الأساسية لتجنب الخسائر إذا غادر الأشخاص الرئيسيون البنك.	V8
					0.779	يمتلك البنك أساليب العمل والإجراءات التي تدعم الابتكارات والمنتجات الجديدة.	V9
					0.745	يستخدم البنك أدوات فنية تسمح بسرعة وسهولة الوصول إلى المعرفة الموثقة والمسجلة.	V10
				0.761		يتعاون الموظفون مع بعضهم البعض لحل مختلف المشاكل التي يواجهونها في البنك	V11
				0.801		يوجد تعاون قوي بين جميع الوحدات التنظيمية داخل البنك.	V12
				0.73		يتعاون البنك مع أصحاب المصلحة الخارجيين بشكل مستمر لحل المشاكل المختلفة وتبادل وجهات النظر حول الأهداف المشتركة.	V13
				0.751		لا توجد خلافات بين الموظفين فيما يتعلق بالتعاون الداخلي.	V14
				0.695		يهتم البنك بالحفاظ على العلاقات مع العملاء على المدى الطويل.	V15
				0.686		البنك يتعاون بنشاط مع الأطراف الخارجية لتحسين طرق العمل وتقديم ابتكارات جديدة.	V16
				0.791		يجد العاملون ان استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني مفيد في تنفيذ المهام المتعلقة بالوظيفة.	V17
				0.779		يتيح استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني إنجاز المهام المتعلقة بالوظيفة بسرعة أكبر .	V18
				0.824		يؤدي استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني إلى زيادة إنتاجية العاملين.	V19

			0.707			يزيد استخدام العاملين لنظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني من فرص الحصول على علاوات.	V20
		0.771				يرى العاملين ان العمل مع تقنية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية واضحاً ومفهوماً.	V21
		0.793				يمتلك العاملون مهارة استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني.	V22
		0.638				يرى العاملين ان تقديم خدمات نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني لا يتطلب جهداً كبيراً.	V23
		0.721				يتعلم العاملون كيفية (تشغيل/استخدام) نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ببذل مجهود قليل.	V24
	0.777					يؤثر المختصين بإدارة الموارد البشرية في البنك في سلوك العاملين لاستخدام خدمات نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.	V25
	0.832					يعتقد المديرين ضرورة استخدام تابعيهم خدمات نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.	V26
	0.802					يقوم مختصي الموارد البشرية بتوجيه العاملين لاستخدام خدمات نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.	V27
	0.759					يشجع (المديرون/ الموارد البشرية) العاملين على استخدام خدمات نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.	V28
0.775						يمتلك العاملون المعرفة اللازمة لاستخدام خدمات نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني.	V29
0.685						يمتلك البنك الموارد اللازمة لاستخدام تقنية إدارة الموارد البشرية الإلكتروني و الكمبيوتر والانترنت.	V30
0.803						يرى العاملين بالبنك ان نظام إدارة الموارد البشرية يتناسب مع الطريقة التي يعملون بها.	V31
0.819						تتمتع جميع محتويات خدمة نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأنها سهلة القراءة والفهم.	V32
0.736						يوجد شخص معين (مجموعة) للمساعدة في صعوبات تكنولوجيا إدارة الموارد البشرية الإلكتروني.	V33

٤-٤-٣ اختبار الصدق التمييزي Discriminant Validity

لاختبار الصدق التمييزي لمحاوَر الدراسة، تم استخدام معياري فورنل لاركر Fornell-Larcker ومعيار Hetrotrait-Monotrait ratio (HTMT) (Hair et al, 2017). يقوم معيار فورنل لاركر بمقارنة الجذر التربيعي لقيم AVE مع الارتباطات الأخرى للمتغير، حيث يجب أن تكون قيمة الجذر التربيعي لقيم AVE لكل متغير أكبر من أعلى ارتباط له مع أي مبني آخر. ويتبين من النتائج في جدول (٩) أن قيم الجذر التربيعي لقيم AVE على القطر الرئيسي هي أعلى من قيم الارتباطات للمتغير مع بقية المتغيرات. أما فيما يخص معيار HTMT فإنه يعبر عن الارتباط الحقيقي بين مبنين اثنين إذا تم قياسهما بطريقة مثالية (Hair et al, 2017). ولا بد أن تكون قيمة هذا المعيار للمتغيرات أقل من ١ حتى نحكم على النموذج بالصدق التمييزي (Gaskin et al., 2018). وتشير النتائج في جدول (١٠) أن جميع قيم HTMT كانت أقل من ١، مما يدل على الصدق التمييزي لمحاوَر الدراسة.

جدول (٩): اختبار الصدق التمييزي (معيار Fornell-Larcker)

رأس المال الهيكلية	رأس المال العلاقات	رأس المال البشري	الظروف المتاحة	الجهد المتوقع	التأثير الاجتماعي	الاداء المتوقع	
						0.78	الاداء المتوقع
					0.79	0.65	التأثير الاجتماعي
				0.73	0.69	0.69	الجهد المتوقع
			0.77	0.70	0.69	0.73	الظروف المتاحة
		0.79	0.51	0.57	0.53	0.55	رأس المال البشري
	0.74	0.64	0.58	0.63	0.55	0.59	رأس المال العلاقات
0.78	0.74	0.71	0.48	0.57	0.53	0.55	رأس المال الهيكلية

جدول (١٠): اختبار الصدق التمييزي (معيار HTMT)

رأس المال الهيكلية	رأس المال العلاقات	رأس المال البشري	الظروف المتاحة	الجهد المتوقع	التأثير الاجتماعي	الاداء المتوقع	
						0.82	التأثير الاجتماعي
					0.89	0.90	الجهد المتوقع
				0.88	0.85	0.91	الظروف المتاحة
			0.61	0.71	0.64	0.68	رأس المال البشري
		0.75	0.70	0.82	0.67	0.73	رأس المال العلاقات
	0.88	0.83	0.57	0.74	0.64	0.68	رأس المال الهيكلية

٤-٤-٤ الإحصاءات الوصفية لمحاور الاستبيان Descriptive Statistics

بعد التأكد من مطابقة نموذج القياس، تم حساب الإحصاءات الوصفية لمحاور الدراسة وهي المتوسط (M) والانحراف المعياري (SD) Standard Deviation ومعامل الاختلاف (CV) Coefficient of Variation، وذلك للتعرف على خصائصها من ناحية بعض مقاييس النزعة المركزية والتشتت لهذه المتغيرات.

جدول (١١): الإحصاءات الوصفية لمحاور الدراسة

CV	Std. Deviation	Mean	N	
17.04%	0.681	3.997	369	رأس المال البشري
15.68%	0.632	4.032	369	رأس المال الهيكلي
17.35%	0.673	3.879	369	رأس المال العلاقات
16.90%	0.661	3.911	369	الاداء المتوقع
16.22%	0.630	3.881	369	الجهد المتوقع
14.32%	0.586	4.089	369	التأثير الاجتماعي
14.52%	0.578	3.979	369	الظروف المتاحة
14.88%	0.591	3.969	369	رأس المال الفكري
13.52%	0.536	3.965	369	ادارة الموارد البشرية الإلكترونية

من جدول (١١) نجد أن المتغير المستقل "رأس المال الفكري" ($M = 3.969, SD = 0.591, CV = 14.88\%$) هو الأعلى في المتوسط والأقل في التشتت مقارنة بالمتغير التابع "ادارة الموارد البشرية الإلكترونية" ($M = 3.965, SD = 0.536, CV = 13.52\%$). من بين ابعاد المتغير التابع "ادارة الموارد البشرية الإلكترونية" نجد أن بعد "التأثير الاجتماعي" ($M = 4.089, SD = 0.586, CV = 14.32\%$) هو الأعلى في المتوسط والأقل في التشتت، وأخيراً، من بين أبعاد المتغير المستقل "رأس المال الفكري" نجد أن بعد "رأس المال الهيكلي" ($M = 4.032, SD = 0.632, CV = 15.68\%$) هو الأعلى في المتوسط والأقل في التشتت.

٤-٤-٥ تحليل الارتباط Correlation Analysis

لقياس العلاقات بين متغيرات الدراسة، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation بين متغيرات الدراسة. وتشير النتائج بين 0.3 ± 0.0 إلي ارتباط ضعيف، وبين 0.7 ± 0.3 إلي ارتباط متوسط، وبين 1.0 ± 0.7 إلي ارتباط قوي، أيضاً تشير الارتباطات الموجبة إلي علاقات طردية والارتباطات السالبة إلي علاقات سالبة.

جدول (١٢): ارتباط بيرسون بين رأس المال الفكري وأبعاده

رأس المال الفكري	رأس المال العلاقات	رأس المال الهيكلي	رأس المال البشري		
			--	ارتباط بيرسون	رأس المال البشري
			369	العدد	
		--	.706**	ارتباط بيرسون	رأس المال الهيكلي
			<.001	الدلالة	
		369	369	العدد	
	--	.739**	.641**	ارتباط بيرسون	رأس المال العلاقات
		<.001	<.001	الدلالة	
	369	369	369	العدد	
--	.889**	.909**	.880**	ارتباط بيرسون	رأس المال الفكري
	<.001	<.001	<.001	الدلالة	
369	369	369	369	العدد	

فيما يخص المعنوية الإحصائية، إذا كانت قيمة الدلالة أكبر من ٠.٠٥ فإن هذا يدل على عدم معنوية العلاقات أي ليست ذا دلالة إحصائية، وإذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من ٠.٠٥ فإن هذا يدل على دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٥٪، وإذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من ٠.٠١ فإن هذا يدل على دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩٪، وإذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من ٠.٠٠١ فإن هذا يدل على دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩.٩٪.

تظهر النتائج الموضحة في جدول (١٢) أن جميع الارتباطات بين رأس المال الفكري وأبعاده طردية وذات دلالة إحصائية قوية عند ٠.٠٠١، وتراوحت هذه الارتباطات بين متوسطة (٠.٦٤) وقوية (٠.٩١). أيضاً، تظهر النتائج الموضحة في جدول (١٣) أن جميع الارتباطات بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وأبعاده طردية وذات دلالة إحصائية قوية عند ٠.٠٠١، وتراوحت هذه الارتباطات بين متوسطة (٠.٦٥) وقوية (٠.٨٩).

جدول (١٣): ارتباط بيرسون بين ادارة الموارد البشرية الإلكترونية وأبعاده

ادارة الموارد البشرية الإلكترونية	الظروف المتاحة	التأثير الاجتماعي	الجهد المتوقع	الاداء المتوقع		
				--	ارتباط بيرسون	الاداء المتوقع
				369	العدد	
			--	.692**	ارتباط بيرسون	الجهد المتوقع
				<.001	الدلالة	
			369	369	العدد	
		--	.671**	.651**	ارتباط بيرسون	التأثير الاجتماعي
			<.001	<.001	الدلالة	
		369	369	369	العدد	
	--	.695**	.668**	.728**	ارتباط بيرسون	الظروف المتاحة
		<.001	<.001	<.001	الدلالة	
	369	369	369	369	العدد	
--	.880**	.858**	.870**	.885**	ارتباط بيرسون	ادارة الموارد البشرية الإلكترونية
	<.001	<.001	<.001	<.001	الدلالة	
369	369	369	369	369	العدد	

جدول (١٤): ارتباط بيرسون بين المحاور الرئيسية

ادارة الموارد البشرية الإلكترونية	رأس المال الفكري		
	--	ارتباط بيرسون	رأس المال الفكري
	369	العدد	
--	.719**	ارتباط بيرسون	ادارة الموارد البشرية الإلكترونية
	<.001	الدلالة	
369	369	العدد	
<.001	<.001	الدلالة	
369	369	العدد	

٤-٤-٦ تقييم مشكلة الازدواج الخطي Multicollinearity Problem

يتم في هذه الخطوة التأكد من عدم وجود مشكلة الازدواج الخطي بين المتغيرات في النموذج، وهي مشكلة تؤثر علي دقة نتائج التحليل الإحصائي في النماذج الإحصائية. ويتم اختبار هذه المشكلة عن

طريقة معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor (VIF) والقيم المسموحة لهذا المعامل أقل من ٥، وإذا زادت القيم عن هذا الحد دل هذا على وجود المشكلة (Hair et al., 2017). وتشير النتائج في جدول (١٥) أن جميع القيم كانت أقل من ٥ مما يدل على عدم وجود المشكلة.

جدول (١٥): معامل VIF

VI F	العلاقة	VI F	العلاقة
1	رأس المال البشري -> ادارة الموارد البشرية الإلكترونية	1	رأس المال الفكري -> ادارة الموارد البشرية الإلكترونية
1	رأس المال العلاقات -> ادارة الموارد البشرية الإلكترونية	1	رأس المال الهيكلي -> ادارة الموارد البشرية الإلكترونية

النتيجة: لا توجد مشكلة Collinearity

٤-٤-٧ المسارات واختبار الفرضيات الرئيسية Paths and Main Hypothesis Testing

تم الحصول على تقديرات للعلاقات للنموذج الهيكلي (أي معاملات المسار)، والتي تمثل العلاقات المفترضة بين المتغيرات. معاملات المسار لها قيم موحدة تقريبا بين ١- و ١+ حيث تمثل معاملات المسار المقدر الأقرب من ١+ علاقة إيجابية قوية (والعكس بالعكس للقيم السالبة) وتكون عادة ذات دلالة إحصائية. وكلما كانت المعاملات المقدر أقرب إلى الصفر، كلما كانت العلاقات أضعف. والقيم المنخفضة جدا القريبة من الصفر عادة لا تكون ذات دلالة إحصائية. تكون العلاقة معنوية وذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة P-value الخاصة بمعامل التقدير الخاص بهذه العلاقة أقل من ٠.٠٥.

جدول (١٦): اختبار فرض الدراسة

القرار	فترات الثقة عند ٩٥٪		P-value	t-value	قيمة B	المسار
	الحد الأعلى	الحد الأدنى				
قبول	0.764	0.616	<.001	19.206	0.704	رأس المال الفكري -> ادارة الموارد البشرية الإلكترونية

نلاحظ من خلال نتائج اختبارات الفروض عن طريق نمذجة المعادلات البنائية باستخدام طريقة SEM-PLS في جدول (١٦) هناك تأثيرا إيجابيا معنويا لرأس المال الفكري على إدارة الموارد البشرية الإلكترونية حيث أن $\beta = 0.704, t = 19.206, P < 0.001, 95\% CI$ for $\beta = [0.616, 0.764]$ ، حيث أن قيمة الدلالة أقل من ٠.٠٥، وعليه فإنه يتم قبول الفرض الرئيسي للدراسة.

٤-٤-٨ معامل حجم الأثر Effect Size

بالإضافة إلى تقييم النموذج من خلال قيم R^2 لجميع المتغيرات التابعة، يمكن استخدام التغيير في قيمة R^2 عند حذف متغير مستقل محدد من النموذج لتقييم ما إذا كان المبنية المحذوفة تأثير جوهري على النموذج. ويشار إلى هذا الإجراء على أنه معامل حجم الأثر f^2 ، كما حدد (Cohen 1988) مستويات حجم الأثر على النحو التالي:

- ❖ إذا كانت قيمة معامل $f^2 > 0.02$ ، فهو يعبر على عدم وجود أثر
- ❖ إذا كانت قيمة معامل $0.02 \leq f^2 < 0.15$ ، فهو يعبر عن وجود أثر ضعيف
- ❖ إذا كانت قيمة معامل $0.15 \leq f^2 < 0.35$ ، فهو يعبر عن وجود أثر متوسط
- ❖ إذا كانت قيمة معامل $f^2 \geq 0.35$ ، فهو يعبر عن وجود أثر كبير

جدول (١٧): معاملات حجم الأثر (F^2) Effect Size

Effect Size	العلاقة	Effect Size	العلاقة
0.62	رأس المال البشري -> ادارة الموارد البشرية الإلكترونية	0.985	رأس المال الفكري -> ادارة الموارد البشرية الإلكترونية
0.841	رأس المال العلاقات -> ادارة الموارد البشرية الإلكترونية	0.59	رأس المال الهيكلي -> ادارة الموارد البشرية الإلكترونية
النتيجة: جميع معاملات حجم الأثر مقبولة			

ويتضح من جدول (١٧) أن جميع معاملات الأثر مقبولة إحصائياً حيث كانت جميعها أكبر من ٠.٠٠٢. بالنسبة للفروض الرئيسية، كان معامل حجم الأثر لرأس المال الفكري على إدارة الموارد البشرية الإلكترونية هو ($f^2 = 0.985$). تظهر النتائج من بين أبعاد رأس المال الفكري، كان رأس مال العلاقات له حجم أثر أعلي على إدارة الموارد البشرية ($f^2 = 0.841$) يليه رأس المال البشري ($f^2 = 0.62$) ثم الهيكلي ($f^2 = 0.59$).

المبحث الخامس: النتائج والتوصيات

١-٥ النتائج

١. تظهر النتائج أن جميع الارتباطات بين رأس المال الفكري وأبعاده طردية وذات دلالة إحصائية قوية عند (٠.٠٠١)، وتراوحت هذه الارتباطات بين متوسطة (٠.٦٤) وقوية (٠.٩١). أيضا، تظهر النتائج أن جميع الارتباطات بين ادارة الموارد البشرية الإلكترونية وأبعاده طردية وذات دلالة إحصائية قوية عند (٠.٠٠١)، وتراوحت هذه الارتباطات بين متوسطة (٠.٦٥) وقوية (٠.٨٩).

٢. تبين وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين رأس المال الفكري (رأس المال البشرى، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقات) و إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (الأداء المتوقع، الجهد المتوقع، التأثير الاجتماعي، الظروف المتاحة)، حيث أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٠١)، بين رأس المال الفكري (رأس المال البشرى، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقات) و إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (الأداء المتوقع، الجهد المتوقع، التأثير الاجتماعي، الظروف المتاحة) و بلغت قيمة معامل الارتباط بين رأس المال الفكري و إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (٠.٧١٩).

٣. تبين من خلال نتائج (t) وجود تأثير معنوية إيجابية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) لراس المال الفكري على إدارة الموارد البشرية الإلكترونية عند مستوى معنوية (٠.٠٠١)، ومن ثم يثبت صحة الفرض بأنه يوجد علاقة تأثير معنوية إيجابية ذات دلالة احصائية بين راس المال الفكري وإدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

٤. تبين من خلال نتائج (t) وجود تأثير طردي عند مستوى معنوية (٠.٠٥) لراس المال الفكري على إدارة الموارد البشرية الإلكترونية عند مستوى معنوية (٠.٠٠١)، ومن ثم يثبت صحة الفرض الثالث يوجد علاقة تأثير طرديا ذا دلالة احصائية بين راس المال الفكري وإدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

٥-٢ التوصيات

١. العمل على استقطاب الكفاءات المتميزة من سوق العمل للعمل على تحسين الأداء وذلك من خلال تقديم مزايا مادية وعينية عالية تشجع الكفاءات على الالتحاق بالبنك والانتماء له، وكذلك توفير بيئة تكنولوجية وابتكارية للعمل تساعد على تحسين الأداء بالبنوك.
٢. تقديم برامج تدريبية توضح أهمية التكنولوجيا، ودورها في جودة الاداء وتقديم الخدمات المتميزة، ومشاركة العاملين بأرائهم في البرامج التدريبية التي تقدمها المنظمة ومدى الفائدة التي تساهم في زيادة قدرة العاملين على انجاز اعمالهم.
٣. وضع خطة استراتيجية لتطوير مهارات العاملين، تحديد طرق تقييم فعالة تساعد في تحديد جوانب القصور في اداء العاملين، وتحديد نقاط القوة والضعف في قدرة العاملين على العمل مع الاساليب والاجراءات الحديثة، وتوفير قاعدة بيانات عن العاملين ومستوياتهم الوظيفية والبرامج التدريبية التي تفيد في تطويرهم الوظيفي وزيادة مستوى إنتاجيتهم في العمل.
٤. ضرورة الاهتمام بالبنية التحتية التكنولوجية لتوثيق المعرفة الموجودة لدى العاملين المتميزين، توفير قواعد بيانات تسمح بتوثيق كافة المعلومات والبيانات المتوفرة لدى العاملين المتميزين، توفير التطبيقات والإمكانيات المادية من اجهزة و المعدات و شبكات الانترنت و الانترنت الازمة للعمل على نشر المعرفة بين العاملين بالمنظمة، و العمل على تحديث البرامج و الامكانيات التكنولوجية الحالية لمواكبة التطورات التكنولوجية من خلال تبادل المعارف و الخبرات مع الجهات المناظرة على المستوى العالمي، الحصول على أنظمة معلومات أكثر تطوراً تسمح باتخاذ القرارات بشكل صحيح.
٥. زيادة الأنشطة والفعاليات التي تهدف الى اقامة علاقات طويلة المدى مع العملاء، والاهتمام بمتابعة العملاء عن تقديم شكاوى خاصة بالأنظمة والخدمات ومتابعة حل المشكلات التي تواجههم وتحقيق رضاهم عن الخدمات المقدمة.
٦. دراسة البيئة المحيطة بالمنظمة بشكل مستمر والتعرف على التغييرات في السوق واحتياجات ورغبات العملاء والعمل على تقديم خدمات متميزة تتوافق مع رغبات واحتياجات العملاء.
٧. تدعيم إدارة الموارد البشرية في البنوك بالإمكانيات البشرية و المادية و التكنولوجية التي تساعد على زيادة مستوى الأداء، من خلال استقطاب متخصصي الموارد البشرية ذو الكفاءة العالية في

تحديد سياسات وإجراءات التحول من إدارة الموارد البشرية التقليدية إلى إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، و توفير الأجهزة الإلكترونية الحديثة و البرامج و التطبيقات المتطورة وشبكات الاتصالات فائقة السرعة ، تدريب العاملين على استخدام التكنولوجيا بفعالية و كفاءة مما يساعد على تقليل الوقت الازم لإنجاز الاعمال، التعرف على المشكلات التي تواجه العاملين في استخدام التطبيقات الإلكترونية و العمل على حلها من خلال عقد ورش عمل و برامج تدريبية.

٥-٣ حدود الدراسة

١. **الحدود الموضوعية:** تتمثل الحدود الموضوعية للدراسة الحالية في التعرف على العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء التنظيمي، ويمكن إجراء المزيد من الدراسات حول رأس المال البشري ودوره في تحسين الاداء بالبنوك.
٢. **الحدود المكانية:** اقتصرت الدراسة الحالية على البنوك التجارية المصرية في محافظة القاهرة، ويمكن إجراء المزيد من البحوث على قطاعات مختلفة تتمثل في قطاع الاتصالات، او البترول، او الجامعات، او قطاع الصناعات.
٣. **الحدود الزمنية:** تم إجراء الدراسة الميدانية في الفترة ما بين ٢٠٢٠ حتى ٢٠٢٣ وتتميز هذه بأنه شهدت نقى وباء Covid-19 وزيادة معدلات التضخم وما تبعه من اضطرابات في العمل داخل القطاع المصرفي لذا يمكن إجراء المزيد من الأبحاث في الفترة ما بعد تجاوز هذه الازمات.
٤. **الحدود البشرية:** تم اقتصار هذه الدراسة على العاملين بالبنوك في محافظة القاهرة بالمسميات الوظيفية (مصرفي، مراقب/ رئيس قسم، نائب مدير عام، مدير عام)، ويمكن إجراء المزيد من الدراسات على العاملين بالمستويات الإدارية العليا.

المراجع

المراجع العربية

١. العوض، علي فاضل عباس (٢٠١٩)، ادارة المعرفة التنظيمية كمتغير وسيط بين رأس المال الفكري والقدرات الابتكارية للعاملين - دراسة ميدانية على البنوك التجارية بدولة الكويت، رسالة دكتوراة - كلية تجارة - جامعة عين شمس.
٢. شقلم، رامز ياسر (٢٠١٦)، أثر رأس المال الفكري على اداء البنوك المصرية، رسالة ماجستير، كلية تجارة، جامعة عين شمس.

الأبحاث

٣. محمد، ايهاب عبد الله (٢٠١٦)، أثر جودة الحياة الوظيفية على الاداء التنظيمي - دراسة تطبيقية على البنوك، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة - عدد (١) - كلية التجارة - جامعة عين شمس.
٤. خالصة زاوي (٢٠١٦)، تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري دراسة حالة بعض المؤسسات الجزائرية، مجلة وحدة البحث في تنمية وإدارة الموارد البشرية، المجلد (٨)، العدد (١).
٥. زاوي خالصة، غجاتي أحلام (٢٠١٦)، تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال البشري دراسة حالة مؤسسة أوراسكوم تيليكوم الجزائر - الجزائر العاصمة، مجلة الدراسات التسويقية وإدارة الأعمال، المجلد (٢)، العدد (٢)، ص ١٧٧ - ١٩٦.
٦. عبد الدايم، ساجد خالد محمد ديب (٢٠١٩)، واقع رأس المال الفكري وأثره على الأداء المالي في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الإسلامية بغزة.

المراجع الأجنبية

Articles

1. Adebisi.A,&Michael.O.F(2020),**ElectronicHumanResourceManagementPractices: Implications on the Performance Banks in Ondo State,Nigeria**, Journal of Research in Business and Management, Vol(8),Issue(12),PP.42-48.
2. Afshari, L. and Hadian Nasab, A. (2021), “**Enhancing organizational learning capability through managing talent: mediation effect of intellectual capital**”, Human Resource Development International, Vol. 24 No. 1, pp. 48-64.
3. AL-Khatib W A 2022, **Intellectual capital and innovation performance: the moderating role of big data analytics: evidence from the banking sector in Jordan**, EuroMed Journal of Business, Vol. (17) No. (3), pp. 391-423.
4. Al-Harazneh, Y.M., & Sila, I. (2021). **The Impact of E-HRM Usage on HRM Effectiveness: Highlighting the Roles of Top Management Support, HR Professionals, and Line Managers**. Journal of Global Information Management (JGIM), 29(2), 118-147.
5. Anne-Laure Mention & Nick Bontis, (2013), **Intellectual capital and performance within the banking sector of Luxembourg and Belgium**, Journal of Intellectual Capital (14), No (2), pp. 286-309.
6. Alrowwad A, Shadi Habis Abualoush, Raed Masadeh (2019), **Innovation and intellectual capital as intermediary variables among transformational leadership, transactional leadership, and organizational performance**, Journal of Management Development, Research Paper, Vol (39), No (2).
7. Castro,J.P.G, Ramirez,D.F.D and Escobar ,J.M.(2021),**The Relationship Between Intellectual capital and Financial Performance in Colombian Listed banking Entities"**,Asia Pacific Management Review, Vol(26).No(4),pp.237 – 247.
8. Al-Qatawenh.A, Al-Taraweneh.N and Ghadi.A, (2018), **The Interactional Effects of Intellectual Capital and Knowledge Management on Applying Total Quality Management (TQM): A Field Study on Commercial and Islamic Banks Working in Southern Governorates of Jordan, Mu'tah Lil – Buhhuth Wad-Dirasat**, Humanities and Social Sciences Series, vol. (33), No. (4).
9. Belzunegui-Eraso, A., & Erro-Garcés, A. (2020). **Teleworking in the context of the covid-19 crisis**. Sustainability, Vol (12), No (4).
10. Bondarouk T, Parry E and Furtmueller F, (2017), **Electronic HRM: four decades of research on adoption and consequences**, The International Journal of Human Resource Management, Vol 28, No1, pp.98-131.
11. Butterick, M., & Charlwood, A. (2021). **HRM and the COVID-19 pandemic: How can we stop making a bad situation worse?** Human Resource Management Journal.
12. Duc Hong Vo and Ngoc Phu Tran (2021), **Intellectual capital and bank performance in Vietnam**, Managerial Finance, Vol. (47), No. (8) pp. 1094-1106, <https://www.emerald.com/insight/0307-4358.htm>.
13. Duho.K., (2019), **Intellectual Capital and Technical Efficiency of banks in an Emerging Market : A Slack – Based Measure** ,Journal Economics Studies.

14. E. Rushit Gnana Roy & P. Jegan (2019), **E-HRM Practices in Commercial Banks: An Empirical Study in Kanniyakumari District**, International Journal on Emerging Technologies, Vol (10), No (3), PP. 408-412.
15. Fobang, AN, SF Wamba and JK Kamdjoug (2019). **Exploring factors affecting the adoption of HRIS in SMEs in a developing country: Evidence from Cameroon. In ICT for a Better Life and a Better World**, pp. 281–295. Cham: Springer.
16. Girisha M.c.&Nagendrababu K (2019), **E- Human Resource Management (E-HRM): A Growing Role in Organization**, International Journal of Management Studies (1), Issue (5), PP.98-105.
17. Hardeep.Ch and Purnima.B (2016), **Measurement of Intellectual Capital in the Indian Banking Sector**, The Journal for Decision Makers, Indian Institute of Management, Ahmadabad, Vol (41), N (1), pp.61-73.
18. Ismail.F, Ling.L.S, Abdul Kadir.A and al Hosaini.A.A.H,(2020) **Employee Satisfaction and Performance of E-Hrm System in Malaysia Banking Sector – Palarch's** ,Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology,Vol(17),N(7) ISSN 1567-214X.
19. Iqbal N, Ahmad Mansoor, Allen Matthew, Mustafa Raziq Muhammad, (2018). **"Does e-HRM improve labour productivity? A study of commercial bank workplaces in Pakistan"**, **Employee Relations: The International Journal**.
20. Kamel Omran, Noha Anan (2018), **Studying the impact of using E-HRM on the effectiveness of HRM practices: An exploratory study for the internet service providers (ISP) in Egypt**, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 8(4), 458–492.
21. Khashman,A,M and Al-Ryalat,K,A(2015), **The Impact of Electronic Human Resource Management (E-HRM) Practices on Business Performance in Jordanian Telecommunications Sector: "The Employees Perspective"**, Journal of Management Research, Vol.(7), No.(3),PP.115-129.
22. Iacuzzi,Massaro,& Garlatti, (2020) **Value Creation Through Collective Intelligence: Managing Intellectual Capital**, DOI:[10.34190/EJKM.18.01.005](https://doi.org/10.34190/EJKM.18.01.005)
23. Mahfod M, Khalifa N and Madi F (2017) **Electronic Human Resource Management (E-HRM) System**, International Journal of Economic Research, Vol (14), N (15).
24. Malla Nataraj (2018), **A Study of Electronic human Resouce Management (E-HRM) System in Indian Scenario**, International Journal of Academic Research and Development, Vol (3), Issue (6), PP.90-97.
25. Masum A, K,M (2015), **Adoption Factors of Electronic Human Resource Management (E-HRM) in Banking Industry of Bangladsh**, Journal of Social Sciences, Vol(11),No(1),PP 1-6.
26. Mention,A,L & Nick Bontis, (2013), **Intellectual capital and performance within the banking sector of Luxembourg and Belgium**, Journal of Intellectual Capital (14), No (2), pp. 286-309.
27. Oksana.P.Olga.V.Tatyanaa.Kh.&Vladimir.P.(2020),**Intellectual Capital of a Trading Company:Comprehensive Analysis Based on Reporting, Sustainability**, 12, 7095; doi:10.3390/su12177095.
28. Oppong.G.K& Pattanayak.J.K(2019), **Does investing in intellectual capital improve productivity? Panel evidence from commercial banks in India**, Borsa Istanbul Review, PP. 219 – 227.

29. Rhaman, Jinnah, (2016), **Factors affecting the adoption of HRIS by the Bangladeshi banking and financial sector**, Cogent Business & Management, Vol (3), (1).
30. Sarfaraz, J. (2017). **Unified theory of acceptance and use of technology (UTAUT) model-mobile banking**. *Journal of Internet Banking and Commerce*, 22(3), 1-20. Retrieved from modelmobile-banking.php?aid=86597
31. Spiros Panos & Victoria Bellou (2016), **maximizing E-HRM Outcomes: A Moderated Mediation Path, Management Decision**, Vol (54), No (5).
32. Venkatesh, V, MG Morris, GB Davis and FD Davis (2003). **User acceptance of information technology: Toward a unified view**. *MIS Quarterly*, Vol (27), N (3), PP.425–478.
33. Venkatesh, V, JY Thong and X Xu (2016). **Consumer acceptance and use of information technology: Extending the unified theory of acceptance and use of technology**. *MIS Quarterly*, Vol (36), N (1), PP.157–178.
34. Vishwavidyalaya, Indore (2015) **A Study of e-HRM practices in Service**, PhD Thesis Institute of Management Studies Sectors
35. Wided Mohamed Ragmoun, Abdullah Ohibi (2017), **The Impact of E-HRM Practices on Social Performance through HRM Practices: Case of Al Rajhi Bank**, *The International of Management*, Vol. (6), No. (1), PP. 1 – 9.
36. Xu.J.& Li.J (2020) **The Impact of Intellectual Capital on Firm performance: A Modified and Extended VAIC Model**. *Journal of Competitiveness*. Vol (12), No (1), PP.161- 176.
37. Xu & Wang (2018), **Intellectual Capital, Financial Performance and Companies Sustainable Growth: Evidence from the Korean Manufacturing Industry, Sustainability**, Vol (10), PP.1 -15
38. Zureikat, K.K. (2017). **The extent of applying e-human resources in Jordan from the perspective of human resource managers within commercial banks in Jordan**. *International Business and Management*, 14(2), 54-64.

Thesis

1. Aghi Hamid 2020, **Employing Electronic Human Resource Management to Support Recruitment**, PhD Thesis, Walden University.
2. Agarwal, S., & Lenka, U. (2018). **Managing Organization Effectiveness Through E-Human Resource Management Tool E-Learning: Indian Cases A Qualitative Approach**. *People: International Journal of Social Sciences*, Vol 4, N (1), PP 298-312.
3. Kubrat, Y. (2018), **Impact of Intellectual Capital on Performance of Deposit Money Banks in Nigeria**, Thesis Master, College of Humanities Management and Social Science, Kwara State University