

The role of Electronic human resources management practices in the sustainability of knowledge capital
دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية في استدامة رأس المال المعرفي
بحث ميداني في جامعة بابل

أ.د. غني دحام الزبيدي / كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة بغداد
الباحث / محمد حسين ناظم عباس

24
19

OPEN ACCESS

P - ISSN 2518 - 5764
E - ISSN 2227 - 703X

Received:24/9/2018

Accepted :31/10/2018

المخلص

يهدف البحث الى ابراز دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية في استدامة رأس المال المعرفي باعتباره أحد عوامل نجاحها، وكذلك تشخيص وتفسير العلاقة بين متغيرات البحث وابعادها، وتتجلى مشكلة البحث من ان جامعة بابل تطبق بعض ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية وليس بشكل متكامل ولم تجري عملية تقييم لمستوى تطبيقها والمشكلات التي تواجهها فضلاً عن مدى انعكاس هذه الممارسات على رأس المال المعرفي واستدامة في الجامعة، وتبرز أهمية البحث كونه يهتم بالجوانب الالكترونية وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات من خلال تقليل التكاليف، واعتمدت الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات اذ تم توزيع (150) استبانة وكان الصالح منها (135) استبانة واستبعدت (15) استبانة ، واعتمد البحث فرضيتان رئيستان خضعت لاختبارات إحصائية، واستعمال الباحثان البرنامج الاحصائي الجاهز (Spss) ومجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات منها (الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط سبيرمان، معامل الاختلاف، ومعادل الانحدار البسيط)، وكانت أبرز الاستنتاجات التي توصل اليها البحث، هي ان جامعة بابل تتبنى بعض ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية وهذا واضح من خلال نتائج التحليل العملي، مما يعزز توجه الجامعة نحو الاعمال الالكترونية في اغلب وظائفها، اما اهم التوصيات التي أشار اليها البحث هي وضع الخطط والبرامج التدريبية المناسبة لتثقيف العاملين حول المفاهيم الاكاديمية لمتغيرات البحث، والنتائج الإيجابية من استخدامها، ومالها من مزايا تخفيض التكاليف والحفاظ على بيئة العمل.

المصطلحات الرئيسية للبحث / إدارة الموارد البشرية الالكترونية – رأس المال المعرفي.



المقدمة

تعد الموارد البشرية الثروة الأساسية التي يتوقف مستقبل التنمية الشاملة على تطويرها، وخاصة في المجال الإداري، وقد أصبح استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال عنصراً أساسياً في تنميتها، ولا سيما في المنظمات التي أصبحت تهدف إلى بث المعرفة والوعي لدى موظفيها من جهة، وإلى صقل القدرات والمهارات وزيادة الفاعلية وتحسين الأداء والانتاجية من جهة ثانية، وهو ما أدى إلى ظهور إدارة الموارد البشرية الالكترونية كتوجه ونمط جديد يقوم على الاستخدام الواعي لتقنيات المعلومات والاتصال في ممارسات الموارد البشرية.

إدارة رأس المال المعرفي تعد أمر بالغ الأهمية والقدرة على تطوير والاحتفاظ بالموظفين يشكل تحدياً كبيراً لخبراء الموارد البشرية، وهذا التحدي فرض على إدارة الموارد البشرية مهام جديدة، لعل أهمها وأكثرها حرجاً هو جذب واستقطاب نوعية جديدة من الموارد البشرية تتميز بدراية ومعرفة عالية، وقدرة متميزة، وما يساعد ذلك اعتماد توجه إلكتروني لإدارة الموارد البشرية والتي تقدم حلول تقنية تغطي المهام المتعددة لوظيفة الموارد البشرية، وهذا البحث يتضمن إحدى الجامعات العراقية الفتيه وهي جامعة بابل كونها حصلت على المركز الأول عراقياً لعام 2017 حسب تصنيف (Round University Ranking)، إذ تميزت بتقدمها العلمي والتقني وتواصلها مع الجامعات العالمية. ويربط البحث بين متغيرين لهما دور في تطوير مهارات العاملين في ظل الاعتماد المتزايد لتكنولوجيا المعلومات وهما ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية واستدامة رأس المال المعرفي.

وتضمن البحث أربعة محاور تناول محور الأول منهجية البحث، أما المحور الثاني الاطار النظري للبحث، فيما تناول المحور الثالث اطار العملي للبحث، واخيراً تناول المحور الرابع الاستنتاجات والتوصيات.

المحور الأول / منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

تتمحور مشكلة البحث ومن خلال المعيشة الميدانية للباحث ان جامعة بابل تطبق بعض ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية ولكن ليس بشكل متكامل فضلاً عن ذلك لم تجري عملية تقييم لمستوى تطبيق تلك الممارسات والمعضلات التي تواجهها ومدى انعكاس تلك الممارسات على رأس المال المعرفي واستدامة في الجامعة، كون الممارسات الالكترونية للموارد البشرية تسند رأس المال المعرفي الذي تتميز به الجامعة. وان سبب اختيار جامعة بابل ميدان للبحث كونها من الجامعات الفتيه التي تتطبق الإدارة الالكترونية في كثير من أنشطتها وان الباحث هو احد منتسبيها، ويمكن صياغة مشكلة البحث من خلال التساؤلات الآتية:

- 1- ما مستوى تطبيق إدارة الموارد البشرية الالكترونية في جامعة بابل؟ وما الممارسات الأكثر تطبيقاً فيها؟
- 2- هل تمتلك جامعة بابل المتطلبات اللازمة لتطبيق إدارة الموارد البشرية الالكترونية؟
- 3- ما مستوى اهتمام جامعة بابل باستدامة رأس المال المعرفي؟ وماهي الابعاد التي تحظى باهتمام أكبر لديها؟
- 4- هل يمتلك العاملون في جامعة بابل الالمام بالمفاهيم الاكاديمية الخاصة بممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية واستدامة رأس المال المعرفي؟
- 5- هل توجد علاقة ارتباط وتأثير بين ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية واستدامة رأس المال المعرفي؟

ثانياً: أهمية البحث

أ- ينسجم هذا البحث مع توجه منظمات الاعمال العالمية نحو تطوير مواردها البشرية وتحقيق التكامل بين وظائف إدارة الموارد البشرية والوظائف الأخرى للمنظمة في ضوء التوجه الإلكتروني للإدارة.

ب- نظراً لندرة الدراسات المحلية فيما يتعلق e-HRM وعلى الرغم من وفرة الدراسات الأجنبية ونأمل ان تفتح هذه الدراسة مجالات اوسع للباحثين والمهتمين بهذا الموضوع والمواضيع ذات الصلة كالحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية.

ج- تلعب استدامة رأس المال المعرفي دوراً مهماً في بناء المنظمة المتعلمة المستجيبة لبيئة تنافسية دائمة التغيير كما يساهم في تعزيز الموقع التنافسي للمنظمات.

د- تعد استدامة رأس المال المعرفي السلاح الأساس للمنظمة في عالمنا المعاصر، لان الموجودات الفكرية تمثل القوة الخفية التي تضمن البقاء للمنظمات والمحافظة على استدامتها هو احد الأهداف التي تسعى الدراسة لتحقيقها.

ثالثاً: أهداف البحث:

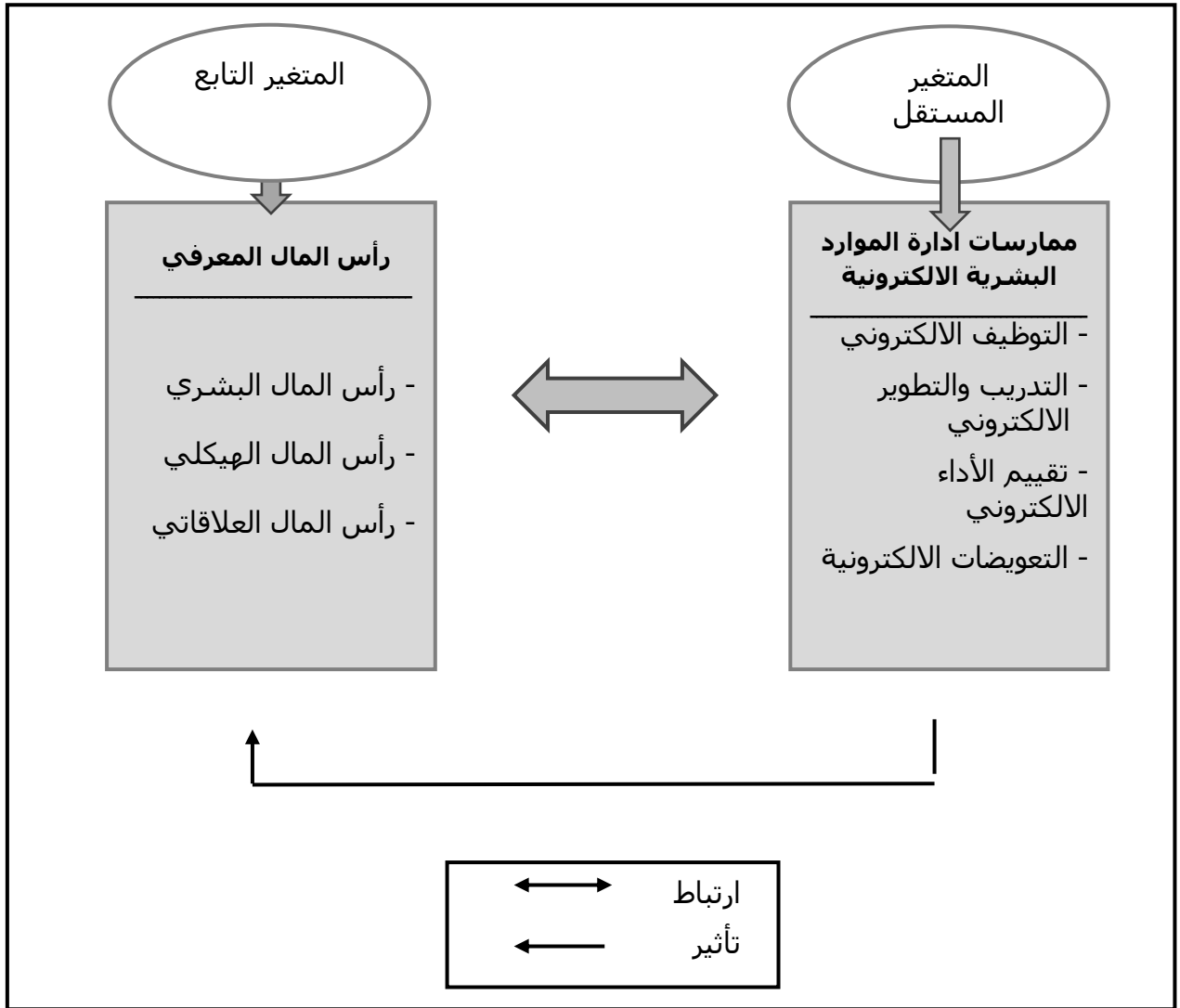
- 1- تقديم إطار نظري متكامل لممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية واستدامة رأس المال المعرفي.
- 2- تحديد مستويات استدامة رأس المال المعرفي وإيجاد مؤشرات متفاعلة مع ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية.
- 3- الكشف عن المستلزمات المطلوبة للتحويل الى ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية في المنظمة المبحوثة.
- 4- توضيح طبيعة العلاقة والاثر ما بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية واستدامة رأس المال المعرفي.
- 5- تقديم التوصيات المناسبة للمنظمة المبحوثة في ضوء النتائج التي سيتم التوصل اليها حول ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية في جامعة بابل والمقترحات المناسبة لتعزيزها والانتفاع من مزاياها.

رابعاً: حدود البحث

- 1- الحدود البشرية: وتتمثل الحدود البشرية للبحث بالعينة المبحوثة والتي اختيرت عن قصد بالأشخاص الذين يعملون في رئاسة جامعة بابل مثل: مدير قسم، مسؤول شعبة، مسؤول وحدة والموظفين.
- 2- الحدود المكانية: وتتمثل برئاسة جامعة بابل والأقسام الآتية (الموارد البشرية، والاعلام والعلاقات العامة، ومركز التعليم المستمر، والمكتبة المركزية، والشؤون الطلبة، والمركز الحاسبية، والدراسات العليا) التي شملتها عينة البحث.
- 3- الحدود الزمانية: الفترة الزمنية المحددة لجمع البيانات واستقصاء المعلومات الخاصة بالبحث ما بين (2018/6/3 – 2018/7/11) لتوزيع الاستبانة فضلاً عن جمع عدد من البيانات والمعلومات الخاصة بجامعة بابل.

خامساً: المخطط الفرضي للبحث

تم وضع المخطط الفرضي للبحث من اجل إيجاد علاقة الارتباط والتأثير بين متغير المستقل (ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية) والمتغير التابع (استدامة رأس المال المعرفي) وكما يوضحه الشكل (1).



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

سادساً: فرضيات البحث

الفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذي دلالة معنوية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية واستدامة رأس المال المعرفي .
الفرضية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية في استدامة رأس المال المعرفي .

سابعاً: أساليب جمع البيانات

1- الجانب النظري : تم الاعتماد على الكتب والدوريات (العربية ، الاجنبية) ذات العلاقة بموضوعات البحث، فضلاً عن الاعتماد على البحوث والدارسات المنشورة على الشبكة العنكبوتية (الانترنت).

2- الجانب العملي :

أ- المقابلات الشخصية : تم اجراء المقابلات مع (13) شخصاً ما بين مديري اقسام، مسؤولي شعب ومسؤولي وحدات في رئاسة جامعة بابل التي تضمنتها عينة البحث، وتم طرح مجموعة من التساؤلات عليهم للتعرف على طبيعة متغيرات البحث.

ب- الاستبانة : تعد الاستبانة من اهم الطرائق المستعملة في جمع البيانات واكثرها انتشاراً، وقد صممت الاستبانة بالاعتماد على مقاييس جاهزة، وجرى تكييفها بما يتلاءم مع البيئة العراقية، وخضعت لسلسلة من الإجراءات لتكون في صورتها النهائية وكما موضح في الجدول (1)
الجدول (1) بناء مقياس الدراسة

مصدر القياس	عدد الفقرات	المتغيرات الفرعية	الابعاد الرئيسية
---	-	النوع البشري، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المنصب	المعلومات الشخصية
(Panayotopoulou et al. 2007) (Hooi 2006)	5	التوظيف الالكتروني	ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية
	5	التدريب والتطوير الالكتروني	
	5	تقييم الأداء الالكتروني	
	5	التعويضات الالكترونية	
(Li-Gen & Yu 2009)	5	رأس المال البشري	استدامة رأس المال المعرفي
	5	رأس المال الهيكلي	
	5	رأس المال العلاقتي	

ثامناً: مجتمع وعينة البحث :

1-مجتمع البحث :

يتمثل مجتمع البحث برئاسة جامعة بابل وشملت الأقسام (الموارد البشرية، والاعلام والعلاقات العامة، ومركز التعليم المستمر، والمكتبة المركزية، وشؤون الطلبة، ومركز الحاسبة والدراسات العليا) البالغ عددهم (162).

2- عينة البحث :

تم اختيار عينة البحث من الموظفين والمدراء العاملين بصفة دائمية في اقسام جامعة بابل، وكما مبين في الجدول (3)، وذلك بسبب طبيعة البحث التي تتطلب الحصول على إجابات من لهم علاقة بالممارسات الالكترونية للموارد البشرية كونهم أكثر خبرة واطلاع على اعمال الجامعة، وبلغ حجم العينة الذين تم توزيع الاستبانة عليهم (150) موظف وموظفة أي بنسبة (92.5%) من مجتمع البحث، وبلغ عدد الاستبانات التي تم تحليلها (135) استبانة، وبلغ عدد الاستبانات غير المطابقة للمواصفات (9) استبانة فيما بلغ عدد الاستبانات غير المسترجعة (6) استبانات.



دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية في استدامة رأس المال المعرفي بحث ميداني في جامعة باب

الجدول (2) توزيع عينة البحث حسب الأقسام

نسبة العينة من المجتمع	نسبة العينة من القسم		العينة		المجتمع		الأقسام
	مدير %	موظف %	موظف	مدير	موظف	مدير	
22.2	0.6	94	36	1	38	1	الموارد البشرية
8.02	0	92	13	-	14	1	الاعلام والعلاقات العامة
1.2	-	66	2	-	3	-	مركز تعليم المستمر
14.8	0.6	92	24	1	26	1	مكتبة المركزية
11.7	0.6	95	19	1	20	1	شؤون الطلبة
15.4	0	92	25	-	27	1	مركز الحاسبة
16.6	0.6	96	27	1	28	1	الدراسات العليا
90.1	2.4	96	146	4	156	6	مجموع
92.5		81	150		162		المجموع الكلي

تاسعاً: الأساليب الإحصائية:

- من أجل قياس واختبار فرضيات البحث، فقد تم الاستعانة ببرنامج (SPSS) الاحصائي الجاهز واعتماد الأساليب الإحصائية الآتية:
1. النسبة المئوية: وتستخدم في تحديد نسبة الاجابات عن متغيرات البحث، إذ تمثل حاصل قسمة القيمة الجزئية على القيمة الكلية مضروبة في (100).
 2. الوسط الحسابي: يستعمل الوسط الحسابي لتحديد مستوى الاجابة للمتغيرات او الابعاد المبحوثة في فقرات الاستبانة، فضلاً عن معرفة مستوى المتغيرات.
 3. الانحراف المعياري: وهو من اهم مقاييس التشتت المطلقة، إذ يمثل حاصل الجذر التربيعي لمتوسط مجموع مربعات انحرافات قيم المتغير العشوائي عن وسطها الحسابي.
 4. معامل الاختلاف: وهو أحد مقاييس التشتت، إذ يستعمل للمقارنة بين درجات تشتت مجموعتين أو أكثر من القيم عن اوساطها الحسابية، وبشكل نسبة مئوية تسهل معها امكانية المقارنة لأنه غير محدد بوحدة قياس معينة ويستخرج بحساب النسبة المئوية لحاصل قسمة الانحراف المعياري على الوسط الحسابي.
 5. معامل الارتباط سبيرمان: هو أداة إحصائية تكشف عن مدى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متغيرات البحث.
 6. الانحدار الخطي البسيط: يستعمل لقياس تأثير المتغيرات المستقلة أو التوضيحية معنوياً على المتغير المعتمد أو ما يسمى متغير الاستجابة.
 7. معامل التحديد (R^2): يوضح مقدار التغيرات الحاصلة في المتغير المستجيب والتي من الممكن تفسيرها عن طريق المتغير التفسيري.

المحور الثاني / الاطار النظري للبحث

أولاً - إدارة الموارد البشرية الالكترونية

1- مفهوم إدارة الموارد البشرية الالكترونية :

تقدم إدارة الموارد البشرية الالكترونية أحدث التقنيات لتبسيط العديد من وظائف الموارد البشرية، وتستخدم المنظمات بشكل متزايد تكنولوجيا المعلومات لتصميم وتقييم الموارد البشرية الخاصة بها، وفي هذا الاتجاه نكتسب فوائد جوهرية يمكن أن تنشأ من دمج تكنولوجيا المعلومات في وظيفة الموارد البشرية على سبيل المثال، كشفت بعض المنظمات التي تستخدم الخدمة الذاتية ان التقنيات يمكن ان تقلص تكاليف معاملات الموارد البشرية بنسبة تصل إلى 75٪ وعادة ما تعوض التكاليف المرتبطة بالتكنولوجيا في أقل من عامين. ومع نمو تكنولوجيا المعلومات فإن الكثير من اهداف إدارة الموارد البشرية يمكن ان تحقق من خلال الحلول التكنولوجية التي تمتلكها المنظمة أو الاستعانة بمصادر خارجية. كما تحرر التكنولوجيا الموارد البشرية من بعض مهامها الروتينية (Bell, Lee, & Yeung, 2006:4).

ومع زيادة عدد مستعملي الإنترنت في الوقت الحاضر، ومحاولة العديد من الناس انجاز أعمالهم من خلال الإنترنت، أصبحت تكنولوجيا المعلومات تلعب دوراً هاماً في ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية e-HRM التي تعنى بتطبيق تكنولوجيا المعلومات في ممارسات الموارد البشرية التي تسهل التفاعلات داخل المنظمة بين الموظفين وأرباب العمل، إذ تقوم بتخزين المعلومات مثل كشوفات مرتبات الموظفين، وبيانات المنظمة الخاصة بالتوظيف والتدريب (Raja & Balasubramanian, 2011:20).

يقدم مفهوم الموارد البشرية الإلكترونية وصفاً للإدارة بأنها جزء لا يتجزأ من إدارة المعرفة، إذ ان العديد من حالات استعمال تكنولوجيا إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، إذ تعمل على دمج ممارسات متعددة للموارد البشرية في نهج شامل لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية، ويمكن لقسم الموارد البشرية التركيز أكثر على اختيار النوعية في تدريب الموظفين مثل التخطيط والاستشارات عن طريق تبادل المعلومات وأن يكون الشركاء التجاريون المطلعون قادرين على رفق المنظمة بالمعلومات بشكل أكثر فائدة لاستثمار الوقت. ويمكن لقوة هذه العلاقة أن تخلق ميزة تنافسية من خلال المشاركة الاستراتيجية في تحقيق اهداف المنظمة (Biesalski, 2003:3). كما يرى الباحثون من شعبة تنمية رأس المال البشري التابعة لوزارة القوى العاملة في سنغافورة ان نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية هو استخدام الوسائط الإلكترونية والمشاركة النشطة للموظفين لتوفير التكنولوجيا التي تساعد على خفض تكاليف الإدارة ، وتحسين تواصل الموظفين، وتوفير وصول أسرع للمعلومات وتقليل وقت المعالجة (Hooi, 2006:466).

هناك توجه نحو تغيير إدارات الموارد البشرية إلى e-HRM بسبب الابتكارات السريعة في التقنيات المستندة إلى شبكة المعلومات وهكذا، فإن الأنشطة التقليدية لجميع وظائف إدارة الموارد البشرية قد حلت محلها e-HRM لتكون أنشطة تحويلية، وهذا يؤدي بدوره إلى زيادة الأداء التنظيمي. وان تنفيذ e-HRM داخل التصميم الاستراتيجي لأعمال المنظمة يتطلب استعمال أدوات إدارة الموارد البشرية مثل استحقاقات الموظفين، والمرتببات، والتوظيف، والتدريب ... الخ (Al-Hmouze, 2016:16). ويشير e-HR إلى إجراء المعاملات التجارية (وعلى وجه الخصوص إدارة الموارد البشرية) باستخدام الإنترنت جنباً إلى جنب مع غيرها من التكنولوجيات (Lengnick-Hall & Moritz, 2003:365). ويرى كل من (Voermans & van Veldhoven, 2007:887) ان إدارة الموارد البشرية الالكترونية هو الدعم الإداري لوظائف إدارة الموارد البشرية في المنظمات باستخدام تقنية الإنترنت. كما يمكن تعريفها بأنها هي تطبيق تكنولوجيا متنوعة التي تمكن المدراء والموظفين من الوصول المباشر إلى خدمات الموارد البشرية والخدمات الأخرى في مكان العمل كخدمات التواصل والأداء، اعداد التقارير، إدارة الفريق، إدارة المعرفة والتعلم بالإضافة إلى التطبيقات الإدارية (Lengnick-Hall & Moritz, 2003:365). وعرفها (Gani & Anjum, 2017:184) انها مصطلح واسع يغطي الاندماج بين إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات، التي تركز بشكل رئيسي على خلق قيمة للموظفين ومديري المنظمة. ويمكن تعريف إدارة الموارد البشرية الالكترونية لأغراض البحث الحالي بأنها: جميع التسهيلات التي تقدم للموظفين والزبائن من خلال استخدام الممارسات الالكترونية للموارد البشرية (التوظيف الالكتروني، والتدريب والتطوير الالكتروني، وتقييم الأداء الالكتروني والتعويضات

الالكترونية)، وربطها مع بعضها البعض باستخدام الإنترنت ومع الجهات الخارجية بواسطة شبكات الانترنت، مما يساعد على خفض تكاليف العمل باستعمال الحاسوب الذي يقلل استهلاك الورق للحد من أخطاء الإجراءات الإدارية.

2- أهمية إدارة الموارد البشرية الالكترونية

يعد مستقبل إدارة الموارد البشرية تحت الأسلوب الالكتروني هو ثورة وخطوة إلى الأمام لتكون الرحلة نحو المكاتب الخالية من الورق، وتضمن السرعة العالية لإدارة الموارد البشرية الالكترونية الاستعادة للبيانات وتقييمها، وزيادة الوصول إلى بيانات الموارد البشرية المتاحة وإعادة تصنيفها، وجمع المعلومات كميًا لتحسين المسار الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية، وتصبح أكثر موثوقية ودقة للتقارير والمعلومات الجديدة، والاستجابة السريعة للرد على الاستفسارات، وإنشاء ملفات الكترونية داخلية للموارد البشرية مما يؤدي إلى تحسين ثقافة العمل، وإنشاء إجراءات مبسطة وموحدة ومنهجية، وزيادة الشفافية في النظام، وتحقيق وفورات في الكلف يمكن تحقيقها من خلال تحسين العمليات، وتقليل ازدواجية الجهود، والحد من العبء التنظيمي بشكل كبير، وتخلق المرونة، وتحقق رضا الموظفين، وإن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تشمل كل الوظائف التي تقوم بها من أجل إنجاز عملها وإدارة الموارد، وإدارة الأداء، والتدريب والتطوير، وإدارة المكافآت والتحفيز (Gani & Anjum, 2017:185).

كما اشار (Maatman, 2006:20) الى ان إدارة الموارد البشرية الالكترونية تتمتع بمجموعة من العوامل المهمة التي تجعل المنظمات تلجأ الى استخدامها، وهي كالآتي:

- أ- (e-HRM) هي أرخص طريقة لتوفير بعض أنشطة الموارد البشرية.
- ب- (e-HRM) تمكن المديرين من الوصول إلى المعلومات والبيانات ذات الصلة، وإجراء التحليل، واتخاذ القرارات والتواصل مع الآخرين دون الاعتماد على خبراء الموارد البشرية.
- ج- (e-HRM) تمكن الموظفين من التحكم في المعلومات الشخصية الخاصة بهم وتحديث هذه المعلومات، واتخاذ القرارات الخاصة بشأن وضعهم الخاص دون الاعتماد على المتخصصين في الموارد البشرية.
- د- تؤثر (e-HRM) في كفاءة وفعالية نظام الموارد البشرية من خلال تقليل أوقات الدورات وزيادة دقة البيانات وخفض عدد موظفي الموارد البشرية.
- هـ- (e-HRM) تمكن نظام الموارد البشرية من زيادة كفاءة وفعالية المنظمة من خلال تحسين قدرات المديرين والموظفين على اتخاذ قرارات أفضل.
- و- (e-HRM) تمكن نظام الموارد البشرية من خلق قيمة للمنظمة بطرق جديدة.

3- أهداف إدارة الموارد البشرية الالكترونية

ويمكن القول ان اهم الاهداف التي تتميز بها (e-HRM) هي كالآتي: (Keebler & Rhodes, 2002:59)، (Lengnick-Hall & Moritz, 2003:369)، (Lawler III & Mohrman, 2003:16)

- أ- تخفيض التكلفة وتشمل:
 - تخفيض تكاليف الإدارة.
 - غالباً ما يرتبط هدف الحصول على الكفاءة بهدف تخفيض التكاليف.
 - تقليل استعمال وتوزيع الورق.
 - تخفيض تكاليف معاملات الموارد البشرية.
- ب- تحسين خدمة الزبائن وتقديم تسهيلات للمديرين والموظفين:
 - لا ينبغي تصميم تكنولوجيا إدارة الموارد البشرية الإلكترونية فقط لجعل عمليات الموارد البشرية فعالة ورخيصة قدر الإمكان، ولكن ينبغي جعل تكنولوجيا البريد الإلكتروني لإدارة الموارد البشرية صالحة للاستعمال أيضاً، لزيادة تجربة خدمة المديرين والموظفين لها، وبهذه الطريقة نستطيع تحسين خدمة الزبون، ومن المهم التركيز على جانبين:
 - تصميم الواجهة التي تدعم التفاعل بين إدارة الموارد البشرية وزبائن قسم الموارد البشرية.
 - محتوى الخدمات التي يقدمها قسم الموارد البشرية وتشمل فائدة الخدمات، الشخص المقدم للخدمة، إمكانية الوصول للخدمة في الوقت المناسب.

ج- تحسين التوجه الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية:

تساعد وظائف إدارة الموارد البشرية على تقديم مساهمات كبيرة في بناء المنظمة التي يعمل بها رأس المال البشري المناسب لتنفيذ أعمالها وتمكن من إنجاز استراتيجية العمل، وان تجديد نظام الموارد البشرية يتطلب استخدام تكنولوجيا المعلومات. وبالتالي يتوقع أن اعتماد تكنولوجيا (e-HRM) في هولندا كان مدفوعاً بالحاجة إلى زيادة التوجه الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية.

4- ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية

أ- التوظيف الإلكتروني:

بدأت المنظمات في استعمال أجهزة الكمبيوتر كأداة للتوظيف عن طريق الإعلان عن الوظائف في خدمة لوحة الإعلانات التي يتصل بها المتقدمون المحتملون لأصحاب العمل، ثم بدأت بعض المنظمات تأخذ التطبيقات الإلكترونية، بعد ان أصبح الإنترنت وسيلة أساسية لكل من أصحاب العمل للبحث عن مرشحين للوظائف وبحث المتقدمين عن وظيفة، واليوم يمكن ان نجد (100,000) الف موقع لتوظيف عبر مواقع الويب المتاحة لأصحاب العمل والمرشحين للوظائف، وذلك لنشر الوظائف ومراجعة السير الذاتية للمتقدمين، لكن النمو الهائل في التوظيف عبر الإنترنت يتطلب توظيف أصحاب المهارات والكفاءات في إدارة الموارد البشرية للتغلب على الصعوبات الكثيرة (Punithavathi & Sugavaneswari, 2016:3).

ب- التدريب والتطوير الإلكتروني:

يشير التدريب الإلكتروني إلى مجموعة من برنامج التدريب والتعليم الإلكتروني، إذ يتم استعمال الأجهزة الإلكترونية والتطبيقات والعمليات لإنشاء المعرفة وإدارتها ونقلها، والتعليم الإلكتروني عبارة عن مصطلح يشمل مجموعة واسعة من التطبيقات والعمليات، مثل التعلم المستند إلى الويب، والتعليم القائم على الكمبيوتر، وغرفة الصف الافتراضية، والتعاون الرقمي الذي يتضمن تسليم المحتوى عبر الإنترنت، والإنترنت / الشبكة الخارجية (LAN / WAN)، والصوت، وأشرطة الفيديو، والبث الفضائي، والتلفزيون التفاعلي، والأقراص المضغوطة، وغيرها من الاعمال الأساسية في برنامج التدريب الإلكتروني (Punithavathi & Sugavaneswari, 2016:4).

ج- تقييم الأداء الإلكتروني:

يسمح نظام إدارة الموارد البشرية الالكترونية بإجراء تقييم الأداء بالكامل عبر الإنترنت وهذا يعني أن المدير والموظف قادران على تقديم بيانات الأداء مباشرة إلى قسم الموارد البشرية إلكترونياً. وهذه الممارسة، على الرغم من انتقادها لعدم وجود أدلة مكتوبة، تقلل من الأعمال الورقية وإذا تم استخدام إيصالات القراءة لكل من الموظف والمشرف، فإنه يمكن أن يقلل من الوقت والتكلفة لقسم الموارد البشرية (Davoudi & Fartash, 2012:81). ويصبح وضع جميع وثائق وتوجيهات الأداء ذات الصلة على الويب ممارسة مقبولة. والذي يسمح للمقيمين استكمال وإحالة نماذج التقييم إلكترونياً، كما أن أسلوب التقييم (360 درجة) الذي يتم تقديمه عبر شبكة إنترنت يصبح شائعاً. وتستفيد المنظمات من كم المعلومات المتاحة لها على شكل إلكتروني، والذي يتيح لها تحليل سهل للمسائل مثل احتياجات التدريب والأداء وكفاءة نتائج الأداء، ويمكن أن يؤدي ذلك إلى تغذية لوظائف أخرى (توفير التدريب أو الأجر المرتبط بالأداء)، ولكن يمكن استخدامه أيضاً لأغراض المراقبة (Kettley & Reilly, 2003:34).

ه- التعويضات الالكترونية:

يسمح اعتماد (e-HRM) لجميع موظفي المنظمة بالحصول على تعويضاتهم إلكترونياً ويساعد بالحد من العبء على إدارة الموارد البشرية. ويعتقد أن تقديم استحقاقات الموظفين عبر الإنترنت، إذا تم تنفيذه بشكل صحيح، يحقق وفورات كبيرة لإدارة الموارد البشرية. فضلاً عن، ان الإجراءات الالكترونية تمكن المدير من اتخاذ التغييرات في جدول الرواتب والمكافآت وإدارة المخزون (Khashman & Al-Ryalat, 2015:119). ان إدارة التعويضات الالكترونية تساعد على أتمته الإدارة وسير العمل عن طريق الخدمة الذاتية للموظفين، ويصبح لدى الموظفين خيارات متزايدة نحو إدخال بياناتهم الخاصة عن العمل الإضافي والنفقات وما إلى ذلك والحصول على قسائم الدفع الإلكترونية، وتبدو تطورات النظام محفوفة بالصعوبات المتفاقمة بسبب التفاعل مع الوظيفة المالية. وقد نجحت بعض المنظمات في المملكة المتحدة في طرح مثل هذه التطبيقات بنجاح (Kettley & Reilly, 2003:35).

ثانياً: رأس المال المعرفي

1- مفهوم رأس المال المعرفي:

ورد في الأدبيات المتخصصة لتسمية رأس المال المعرفي الذي ظهر فيه الكثير من الغموض والخلط حول المصطلح، إذ تضمنته المدارس الفكرية والتنظيمية باختلاف أنواعها، وقد اشير لهذه المصطلح بتسميات عديدة منها (موجودات المعرفة، الموجودات غير الملموسة، القدرات المعرفية والقوة العقلية) وتعرف بأنها مجموعة أصول المعرفة، والموارد غير الملموسة التي تحتفظ بها المنظمة والتي جمعتها على مر الزمن، يعد كل من (Lloyd و Sveiby) في عام (1987) أول من حددا رأس المال المعرفي كمفهوم على المستوى الجزئي بتصنيفه إلى رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي (القدرة على التنظيم) ورأس المال العلاقتي (العلاقات مع أصحاب المصلحة)، واخذت المنظمات التي لديها رأس المال المعرفي تطلق مصطلح الموجودات غير الملموسة عليه من خلال تقسيمه إلى ثلاث فئات: المعلومات المحوسبة (البرمجيات وقواعد البيانات) والملكية المبتكرة أو الاكتشاف (براءات الاختراع، حقوق النشر، التصاميم، العلامات التجارية)، والكفاءات الاقتصادية (حقوق العلامات التجارية، وشبكات الأفراد والمؤسسات، والمعرفة البشرية الخاصة بالمنظمة) (Lehtimaki and Lehtimaki, 2016:43).

يعد مفهوم رأس المال المعرفي هو مفهوم تحليلي بشكل رئيسي يهدف إلى التعمق في فهم مضمون الصندوق الأسود الذي يمثل عملية الابتكار لدى المنظمات. وبالتالي فإنه يختلف أيضاً عن "رأس المال القائم على المعرفة" (KBC) الذي طورته مؤخراً منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD الذي يهدف إلى بيان وقياس أفضل للموجودات غير الملموسة المستثمرة من الشركات، مثل البيانات، والبرمجيات، وبراءات الاختراع، والتصميمات، والعمليات التنظيمية الجديدة والمهارات الخاصة بالمنظمة. وهي مقسمة إلى ثلاث مجموعات (المعلومات المحوسبة والملكية المبتكرة والكفاءة الاقتصادية) (Blandine Laperche, 2017:35).

أذ يظهر رأس المال المعرفي من خلال بيانات المنظمات على مستوى موجودات الملكية الفكرية ويقاس بقيمة حقوق النشر أو البراءات أو التراخيص أو العلامات التجارية والأسماء التجارية أو المخططات أو تصميمات المباني (Lakatos, 2011:3). وترى (Laperche, 2007:16) هو المعرفة المتراكمة لشراكة واحدة أو عدة شركات مرتبطة مع بعضها متضمنة (الأفراد - المهارات - الخبرات، التقنيات الخاصة بالمشروع)، والتي يتم إثنائها باستمرار من خلال تدفق المعلومات التي تستخدم في عملية الإنتاج التي تسهم في خلق القيمة للمنظمة. وكما عرفها كل من (de Leaniz & del Bosque, 2013:299) بأنها الموجودات المعنوية المتعلقة بالمعرفة التي تركز عليها المنظمة، كما تمثل الفجوة المطلقة بين القيمة السوقية للمنظمة وقيمتها الدفترية. غير ان هناك من يرى بانها الموجودات غير الملموسة التي يتم ايجادها من خلال العلاقات الاجتماعية للمنظمة والذي يمكن ان تستثمرها المنظمة لتسهيل التحركات والحصول على الميزة التنافسية والمحافظة عليها (Lu, 2007:205). ويمكن للباحث ان يعرف رأس المال المعرفي لأغراض هذا البحث بأنه: عبارة عن مجموع العاملين الذين يمتلكون قدرات عقلية ومهارات بحيث يكونوا قادرين على الإبداع وتوليد أفكار جديدة قادرة تمكنهم من المحافظة على الوضع التنافسي للمنظمة وتعظيم نقاط قوتها، والهيمنة على البيئة الخارجية.

2- أهمية رأس المال المعرفي:

يعد رأس المال المعرفي مكمل للموارد الأخرى في المنظمة لتحديث وتطوير القدرة التنافسية للأعمال في سيناريو البيئة المتغيرة، فالأشكال القديمة من رأس المال مثل الأرض والعمالة لم تعد مقياس لنجاح المنظمات، ومن ناحية أخرى بدأت سمات مثل الذكاء والمرونة والابتكار لدى الناس والمنظمات والدول تعد من مصادر النمو والنجاح، إذ يمثل رأس المال المعرفي: المهارات والقدرات وبراءات الاختراع في المنظمات (Ubha and Joshi, 2014:3).

أذ يمثل رأس المال المعرفي الكفاءة الأساسية للمنظمة والتي هي مجموعة من المهارات والتقنيات التي تمكن المنظمة من تقديم فائدة خاصة للزبائن والتي تظهر أساساً على أنها القدرة على تنسيق تقنيات الإنتاج المختلفة ودمج التكنولوجيات المتنوعة، كما انها الكفاءة الأساسية التي تعطي المنظمة ميزة تنافسية أقوى مقارنة مع منافسيها في السوق، ويتضمن رأس المال المعرفي مميزات هي ذاتها مميزات الكفاءة الأساسية للمنظمة وتمتاز (بانها ليس تقنية أو مهارة واحدة، ولكن مجموعة من التكنولوجيا والمهارات القادرة على خلق القيمة التي يقدرها الزبائن، و تكون هذه القيمة فريدة مقارنة مع المنافسين للدخول الى الاسواق الجديدة .

(Li-Gen and Yu, 2009:163)

وينصب التركيز الرئيسي على كيفية التكيف مع البيئة المتغيرة من خلال التعلم التنظيمي والابتكار، والذي يعد رأس المال المعرفي أساس لهذه العمليات، والذي يشدد على خلق واستدامة الميزة التنافسية على أساس الموارد والقدرات المعرفية والتي يمكن الإشارة الى أهميتها باعتبارها رأس المال المعرفي:

(Apetroae and Curaj, 2006:85)

أ- السوق في حالة تغير مستمر ويمر عبر سلسلة من عمليات إعادة التنظيم.
ب- الموارد والقدرات قابلة للتكرار بسهولة، إذ ساهم النمو غير المسبوق للمعلومات الى طرق سريعة في انتشار المعرفة الواضحة وبالتالي سرعة التكرار.

ج- المعرفة الضمنية المكتسبة عبر سنوات من الخبرة لا يمكن تكرارها بسهولة، وبالتالي فإن أي استراتيجية تقوم على أساس السوق ومزيج المنتجات أو الموارد والقدرات قد لا توفر للمنظمة ميزة تنافسية مستدامة. ويرى (Nishioka, 2005:4) ان رأس المال المعرفي عامل حيوي في تخفيض نفقات البحث والتطوير لذلك يعد مخزون من الأفكار التي تستفيد منها المنظمة، كما يسمح رأس المال المعرفي بإدخال منتجات ووظائف جديدة وتحسين جودة السلع، ويمكن توصيف رأس المال المعرفي كسلعة اقتصادية مربحة.

3- أهداف رأس المال المعرفي :

يهدف رأس المال المعرفي الى تمكين المنظمات من فهم كيفية توليد المعرفة الجديدة وكيف تحول هذه المعرفة إلى الابتكار (التكنولوجي والتنظيمي والتجاري)، إذ يتم جمع المعلومات في الأسواق من خلال استراتيجيات الاستخبارات، ومن خلال الوصول إلى المعلومات المتعلقة بالبراءات او من خلال شراء التكنولوجيا، وتوقيع التراخيص وغيرها من عقود التعاون إذ يتم دمجها في مخزون المعرفة من خلال عمليات التعلم والتي هي من العناصر الأساسية في تحويل المعلومات إلى المعرفة، ويعتمد استخدام مخزون المعرفة على فرص السوق والإنتاج ودرجة نضج التقنيات المتقدمة (Blandine Laperche, 2017:34).

وتعد الميزة التنافسية هي قدرة المنظمة على تحديد التغيرات البيئية من المنافسين والاستجابة السريعة لها، إذ تعد من أولويات رأس المال المعرفي القدرة على الابتكار الذي ينبغي ان تؤكد عليه المنظمة لأنه يمثل الدافع الرئيسي الذي يؤدي إلى أداء متفوق، إذ عرفت (قدرة الابتكار) على أنها القدرة على خلق معرفة جديدة ومفيدة تعتمد على المعرفة السابقة، وعرفها آخرون على انها مجموعة شاملة من خصائص المنظمة التي تسهل وتدعم استراتيجيات الابتكار معتبرين أن القدرة على الابتكار (هي قدرة تكاملية عالية لا بد ان تكون لدى المنظمة امكانية تأطير وإدارة مختلف القدرات والموارد التنظيمية الرئيسية التي تحفز بنجاح أنشطة الابتكار)(Wu and Sivalogathan, 2013:17) .

ويكون الهدف من استعمال رأس المال المعرفي هو إنشاء القيمة المضافة للمنظمة من خلال: -

(Laperche, 2007:26)

أ- قيام بعض المنظمات ببيع قاعدة المعرفة الى منظمات أخرى (المثال، بيع برنامج كمبيوتر)، إذ يتم نقل رأس المال المعرفي المتجسد في البرنامج إلى منظمة أخرى، حتى يمكنها من استخدامه في عملية الإنتاج الخاصة بها.

ب- استخدام رأس المال المعرفي في عملية الإنتاج الخاصة بالمنظمة وفي هذه الحالة، يمكن اعتبار رأس المال المعرفي وسيلة لإنتاج أو تحسين السلع والخدمات وكأداة لتقليل وقت الانتهاء من عملية الإنتاج.

ج- يهدف رأس المال المعرفي إلى دمج عملية خلق القيمة (على سبيل المثال، على شكل إنتاج او نشر آلة جديدة).

د- يساعد على تكامل المعلومات المعرفية، وتدوين المعرفة الضمنية ونشرها.

4- مكونات رأس المال المعرفي:

لا يوجد اتفاق مطلق حول مكونات رأس المال المعرفي الا ان هنالك شبه اجماع من الباحثين والكتاب في الادبيات المختصة في رأس المال المعرفي على المكونات الاتية (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية ورأس المال العلاقتي) ويمكن توضيح المكونات بصورة مفصلة وكالاتي : (Li-Gen & Yu 2009) أ- رأس المال البشري

يمثل رأس المال البشري المخزون المعرفي الفردي في المنظمة وما يمتلكه الموظفين من الكفاءة، وخفة الحركة الفكرية لديهم، وتشمل الكفاءة المهارات والتعليم، كما يطغى العنصر السلوكي في عمل الموظفين. وتمكن المرونة الفكرية في تغيير الممارسات والتفكير لإيجاد الحلول للمشاكل واتخاذ قرارات (Bontis, Chua Chong Keow and Richardson, 2000:4).

ورأس المال البشري يتكون من كفاءة وقدرات الموظفين فعندما تقوم منظمة بتعليم موظفيها فإنها تزيد من رأس مالها البشري، اذ لا يمكن للمنظمة ان تملك رأس المال البشري لأنه معرفة ضمنية لدى الموظفين، وبالتالي من الصعوبة انتقال الأفكار من موظف لآخر ولكن من الممكن الاستفادة من هذه القدرات مقابل أجور تمنح لهم (Wiig, 1997:401).

ويسمح التكامل بين رأس المال البشري ورأس المال المادي مع العمالة غير الماهرة الى نتائج قد يؤدي الى فروق كبيرة في الدخل وهذه الفروق تعزى الى رأس المال البشري الذي تكون له آثار غير مباشرة على الناتج عن طريق تسهيل الوصول الى أفضل التقنيات ومن خلال إحداث التغيير التكنولوجي، مما يجعل توفر مجموعة العوامل الإنتاجية ووظيفة رأس المال البشري وتوفر المدراء الموهوبين يلعب دور خاص في تنظيم المنظمات التي لها تأثير على تبني التقنيات والاستعمال الفعال للموارد (Hanushkek, Ruhose and Woessmann, 2017:218).

وحسب ما جاء في تقرير لمنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية أصبحت القدرة التنافسية للمنظمات في العقود الاخيرة أكثر اعتماداً على موجودتها غير الملموسة والذي يتطلب التطبيق الناجح لتكنولوجيا الإنتاج الجديدة والقدرة على الوصول الى المعلومات السوق المتغيرة والإمكانيات الفنية الجديدة وفرص الإنتاج الجديدة وتطويرها والتصرف بناءً على هذه المعلومات وتشمل الأصول غير الملموسة التكنولوجية، ورأس المال البشري، والمرونة التنظيمية، والمهارات الإدارية والتسويق (Loof and Heshmati, 2002:67) ب- رأس المال الهيكلية:

يشير رأس المال الهيكلية الى هياكل المنظمة ودعم الموظفين في جهودهم من أجل تحقيق الأداء الفكري الأمثل وقواعد البيانات والمخططات التنظيمية والأدلة والعمليات والروتين وهي أدوات لتنفيذ المهام بأفضل طريقة ممكنة (Al-Omari et al., 2014:5).

رأس المال الهيكلية هو القيمة المحتملة للمنظمات تتكون عادة من عملية الإدارة، فلسفة الإدارة، ثقافة المنظمة، أنظمة التكنولوجيا وأنظمة الشبكات والوظائف المالية (Ligen and Xiumin, 2009:785).

ويشير رأس المال الهيكلية الى مستويات المعرفة في المنظمة، اذ يمثل المؤشر الذي يدعم الموظفين في القيام بعملهم من منظور الكفاءة، وغالباً ما يكون رأس المال التنظيمي غير متجانس وغير متحرك نسبياً، وبالتالي يعد القيمة كفاءة أساسية ويمكن أن توفر مزايا تنافسية في سياقات نقل المعرفة، ويعمل كمنصة تسمح للمنظمات بالتواصل وتبادل المعرفة، وتشير الدراسات الى أن رأس المال الهيكلية هو المحرك الرئيسي في تفسير التعلم بين المنظمات وتحديد قواعد المنافسة الجديدة لذلك فان المنظمات تحتاج الى بناء رأس المال الهيكلية، إذا كانت تريد تعزيز رأس المال المتبادل مع المنظمات الاخرى خلال فترة نقل المعرفة (Chen, Shih and Yang, 2009:404).

ج- رأس المال العلاقات (الزبائن):

يمكن أن يشعر المستهلكون فقط بجودة المنتجات بشكل غير مباشر مع تجاربهم بدلاً من مراقبة وفحص المنتجات مباشرة، وتلعب المنظمة وعلاماتها التجارية التي تمثل السمعة دوراً هاماً في رسالة جودة المنتجات وبالتالي تؤثر العلامات التجارية المشهورة أيضاً على توزيع انتباه المستهلكين، والذي يعتمد عليه اختيار المستهلكين، ويمكن لرأس المال الزبائني توسيع مساحة سوق المنظمات وجعل منحني الطلب يتحرك صعوداً وتوسيع سمعة المنظمات وعلامتها التجارية في مناطق جديدة الى زيادة حجم السوق في هذه المنظمات وجعل منحني الطلب أكثر انسيابية، ويمكن النظر الى تأثير رأس المال المعرفي على تشغيل المنظمة على أنه التحول

التنازلي لمنحنى التكلفة وتغير منحني الطلب، مما يؤدي إلى بعض الأرباح الاقتصادية التي يمكن أن تشير إليها المساحة بين منحني الطلب ومنحنى التكلفة (Wang, 2009:1784-1785) . ويمثل رأس مال الزبائن (العلاقات): ولاء الزبائن، وسمعة المنظمة، والعلاقات مع الموردين والشركاء وأصحاب المصلحة الآخرين (Zhou and Fink, 2003:98) . يشير رأس المال العلاقتي إلى مستوى الثقة والاحترام المتبادل والصداقة التي تنشأ عن التفاعل الوثيق بين موظفي المنظمات وشركائها المشاركين في مشاريع تحويل المعرفة، ويلعب رأس المال العلاقتي دور الوسيط بين رأس المال التنظيمي وأداء نقل المعرفة من وجهة النظر القائمة على الكفاءة، مثل نظام المعلومات والبنية التنظيمية والمحركات الرئيسية في تحقيق أداء فائق مقارنة بمنافسيها في إطار نقل المعرفة، ويتوقع أن يوفر رأس المال من حيث الثقة والاحترام المتبادل والصداقة مساهمات إيجابية في أداء نقل المعرفة، وستتمكن المنظمات من تعزيز رغبة الشركاء في عملية نقل المعرفة وتنفيذ أنشطة النقل بشكل أكثر فعالية، مما يؤدي إلى أداء أفضل لنقل المعرفة (Chen, Shih and Yang, 2009:405).

5- استدامة رأس المال المعرفي :

ترجع كلمة الاستدامة الى المصطلح اليوناني "sustenare"، والذي يعني "الصمود" أو "الاستمرار". والفكرة الأساسية للاستدامة هي المحافظة والتعزيز لبعض السمات القيمة في المستقبل، وفي إطار القيمة فإن الاستدامة هي التنمية التي تفي بالحاجة إلى الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتهم الخاصة، ان القيمة الأساسية للاستدامة هي القدرة على تلبية الاحتياجات البشرية، وفي الفكر الإداري تتضمن الاستدامة هي القدرة على التكيف والمرونة (الطبيعية والبشرية) وتعزيزهما، وتعمل الاستدامة كصبغة رئيسة لتعزيز رأس المال البشري، إذ ان القيم الواجب استدامتها هي خيارات التجدد الخدمات الملائمة والمثل العليا (Jorna et al., 2009:370-371) .

والتنمية المستدامة في تقرير لجنة الأمم المتحدة العالمية المعنية بالبيئة تتألف من ثلاثة مجالات رئيسية هي، بيئية واقتصادية واجتماعية، وقد اهتمت المنظمات بهذه المجالات الثلاث باعتبارها أساسية للاستدامة، على سبيل المثال، ذكرت وكالة حماية البيئة الأميركية أن الاستدامة لها العديد من التعريفات، لكن المبادئ والمفاهيم تظل ثابتة مثل، التوازن بين اقتصاد متنام، وحماية البيئة، والمسؤولية الاجتماعية، ويؤدي بعضها إلى تحسين نوعية الحياة لأنفسنا وللأجيال القادمة (Zwickle et al., 2014:4) .

وخلق المعرفة هو الخطوة الأولى في عمليات إدارة المعرفة لأن المعرفة ديناميكية ولا بد من الحفاظ على استدامتها وتطويرها. وإن المعرفة الجديدة والمبتكرة ضرورية لزيادة كفاءة وفعالية عملية الأعمال الأساسية هذا يمكن أن يؤدي إلى استدامة الأعمال في المستقبل كما لا يشكل خلق المعرفة الخطوة الأولى في إدارة المعرفة فحسب، بل له أيضًا تأثيرات بعيدة المدى للخطوات اللاحقة في عملية إدارة المعرفة ويجعل من خلق المعرفة مجالًا مهمًا للتركيز في نطاق المعرفة. وقد تبين عملية خلق المعرفة من خلال نظريات مختلفة من ثلاث جهات نظر رئيسية تشمل الأشخاص والعمليات والتقنيات، يمكن أن يتم خلق المعرفة من قبل الناس أو التقنيات ويمكن أن تكون جزءاً لا يتجزأ من العمليات، والتفاعل بين هذه المكونات يمكن أن يزيد من خلق المعرفة (Zadjabbariochtapeh, 2010:28).

وتعمل المنظمات لبناء استراتيجيات تنافسية من أجل الحصول على ميزة تنافسية في الإدارة فعالة لرأس المال المعرفي ورأس المال الاجتماعي ورأس المال الهيكلي، وتلعب المعرفة دورًا حيويًا في تطوير المنظمات نظرًا لأنه لا يمكن ابتكار المنتجات بدون رأس المال المعرفي ولا بد من استدامة رأس المال المعرفي لمواكبة التطورات والاستجابة للمتغيرات البيئية. وتبين أهمية رأس المال الاجتماعي الذي يصنع ميزة قوية في شبكة إدارة العلاقات ورأس المال الهيكلي من خلالها نتعرف على أهمية الهياكل المناسبة في المنظمة، والتي تمكن المنظمات من الحصول على طريقة مثلى للعمل (Kingdom et al., 2015:356) .

رأس المال البشري هو المحدد الأكثر أهمية لاستدامة المنظمات، كما ان تطور رأس المال البشري هو مرحلة أكثر عقلانية او ابتكارية ويؤثر على الاستدامة بطرق متنوعة مما يؤدي الى تسريع عملية الابتكارات التكنولوجية مع القدرة على التخفيف من الأضرار البيئية. وكذلك يحفز التطور الاقتصادي مما يجعله اقل اعتماداً على الموارد المادية والسلع والاعتماد على الخدمات بصورة اكبر من خلال التركيز المتزايد على مستويات أعلى من التعليم، فإنه يعزز ظهور سكان أكثر وعياً وإدراكاً وقادرين على فهم تحدي الاستدامة

والاستجابة لها، كما انه يخلق ظروف مؤاتيه للتطور من ثقافة مستهلكة كثيرة الموارد إلى ثقافات أكثر استدامة تعطي أهمية أكبر بكثير للاحتياجات والإنجازات غير المادية (Slaus & Jacobs 2011:110). وقد ثبت أن رأس المال العلاقتي هو شكل أساسي من أشكال رأس المال المعرفي المطلوب لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، إذ يعمل رأس المال العلاقتي على متابعة أفكار وتفضيلات الزبائن والموردين ويزيد من معدلات الولاء والمعاملة التفضيلية. لا بد من دعم رأس المال الخاص بالعلاقات مع رأس المال الهيكلي والافتقار به من أجل تقييم النتائج والفوائد المستدامة لرأس المال المعرفي. كما أن رأس المال الهيكلي هو الإطار الشامل لمكونات المنظمة ويشمل أنظمة المعلومات وقواعد البيانات الخاصة بالملكية والمخططات التنظيمية وكتيبات العمليات والمختبرات وذكاء السوق والملكية الفكرية (مثل الأسماء التجارية وبراءات الاختراع). ويعد رأس المال الهيكلي جزءاً من رأس المال المعرفي المملوك من قبل منظمة، كما أن إدارته الفعالة والمتفانية أمر ضروري لخلق قيمة للمساهمين، والميزة التنافسية المستدامة (Van Zyl & Limited, 2005:85).

المحور الثالث / الإطار العملي للبحث

أولاً: تشخيص واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية وأهميتها

تم قياس متغير ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية من خلال أربعة أبعاد هي: التوظيف الالكتروني، والتدريب والتطوير الالكتروني، وتقييم الأداء الالكتروني، والتعويضات الالكترونية، وفيما يلي أهمية هذه الأبعاد بالاستناد إلى إجابات عينة البحث:

يتضح من الجدول (3) ترتيب الأهمية النسبية لممارسات الموارد البشرية الالكترونية حسب معامل الاختلاف.

أ- التوظيف الالكتروني: يتضح من الجدول (3) أن بعد التوظيف الالكتروني تم قياسه من خلال الفقرات (1-4) وكانت الأوساط الحسابية تجاوزت قيمة الوسط الفرضي البالغ (3)، إذ حصلت الفقرة (1) أعلى وسط حسابي وهو (4.05) ويشير إلى أن الجامعة تنشر حاجتها للاختصاصات في الموارد البشرية عن طريق الموقع الالكتروني الخاص بها، أما على مستوى إجمالي حصل بعد التوظيف الالكتروني في المرتبة الثانية بوسط حسابي بلغ (3.65) وهو أعلى من الوسط الفرضي (3)، وبلغ الانحراف المعياري (0.81) الذي يشير إلى تجانس إجابات أفراد العينة، وبلغ معامل الاختلاف (22.2).

ب- التدريب والتطوير الالكتروني: تم قياس هذا البعد من خلال الفقرات (5-9) ويتضح من الجدول (3) أن جميع الأوساط الحسابية لها كانت أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3)، وبالتالي جاء هذا البعد على مستوى إجمالي في المرتبة الأولى بوسط حسابي بلغ (3.80)، وبلغ الانحراف المعياري (0.80) الذي يشير إلى تجانس إجابات أفراد العينة، وبلغ معامل الاختلاف (21.1)، إذ حصلت الفقرة (9) أعلى وسط حسابي حيث بلغ (4.1)، أن هذه النتيجة تدل بشكل واضح بأن الجامعة تعتمد على برامج التطوير الالكتروني لزيادة خبرة وكفاءة الموظفين من أجل إنجاز المهام الموكلة لهم.

ج- تقييم الأداء الالكتروني: بالرجوع إلى الجدول (3) تم قياس هذا البعد من خلال الفقرات (10-13)، وكانت الأوساط الحسابية تجاوزت قيمة الوسط الفرضي البالغ (3)، إذ حصلت الفقرة (11) أعلى وسط حسابي وهو (4.01)، ومن خلال النتائج تبين استفادة المنظمة من قاعدة البيانات الالكترونية في إنجاز التقييم بالوقت المناسبة وبجهد أقل، أما على مستوى إجمالي جاء بعد تقييم الأداء الالكتروني على المرتبة الثالثة بوسط حسابي بلغ (3.83) وهو أعلى من الوسط الفرضي (3)، وبلغ الانحراف المعياري (0.86) الذي يشير إلى تجانس إجابات أفراد العينة، وبلغ معامل الاختلاف (22.5).

د- التعويضات الالكترونية: يتضح من الجدول (3) أن بعد التعويضات الالكترونية تم قياسه من خلال الفقرات (14-18)، وكانت الأوساط الحسابية تجاوزت قيمة الوسط الفرضي البالغ (3)، وبالتالي حصل هذا البعد على مستوى إجمالي في المرتبة الرابعة بوسط حسابي بلغ (3.68) وهو أعلى من الوسط الفرضي (3)، وبلغ الانحراف المعياري (0.85) الذي يشير إلى تجانس إجابات أفراد العينة، وبلغ معامل الاختلاف (23.2)، إذ حصلت الفقرة (14) أعلى وسط حسابي وهو (4.07) ومن خلال المعلومات تبين أن الجامعة تستخدم نظاماً الكترونياً في رواتب الموظفين لكن يتم تحديث الخاصة بالموظفين عن طريق مدققي المالية.



دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية في استدامة رأس المال المعرفي بحث ميداني في جامعة باب

الجدول (3) أهمية متغير ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية وابعادها الفرعية

ت	الفقرات	الحسابي الوسط	المعيار القياسي	معامل الاختلاف
أ التوظيف الإلكتروني				
1	تستعمل الجامعة المواقع الإلكترونية في الإعلان عن حاجتها للمورد البشري.	4.05	0.96	23.8
2	تعتمد عملية التوظيف على الاختبارات الإلكترونية.	3.21	1.08	33.8
3	يتم فرز الطلبات المتقدمة واختيار المطابقة منها للمواصفات والشروط باستخدام أنظمة تعمل إلكترونياً.	3.42	1.15	33.7
4	تحدد الجامعة معايير التقدم للتوظيف من خلال الإعلان على الموقع الإلكتروني.	3.93	1.02	26
-	الاجمالي	3.65	0.81	22.2
ب التدريب والتطوير الإلكتروني				
5	تستعمل الجامعة وسائل وتقنيات الكترونية خاصة في تدريب الموظفين.	3.82	1.02	26.9
6	يساهم التدريب الإلكتروني لدى الجامعة في خفض نفقات التدريب ومنها تقليل الحاجة الى السفر سواء للمدرّب او المتدرّب.	3.8	1.05	27.8
7	تستثمر التكنولوجيا في الجامعة بالشكل الأمثل بما يخدم مجال التعليم الإلكتروني.	3.74	1.1	29.4
8	تسعى الجامعة لتوفير مواد تعليمية للموظفين منشورة على موقعها الإلكتروني.	3.54	1.13	32.1
9	تعتقد الجامعة بأن برامج التدريب والتطوير الإلكتروني يؤدي الى زيادة كفاءة الموظفين.	4.1	0.88	21.5
-	الاجمالي	3.80	0.80	21.1
ج تقييم الأداء الإلكتروني				
10	تستعمل الجامعة برنامج تقييم الأداء الإلكتروني لأغراض تقييم الموظفين.	3.85	1.08	27.9
11	تتوافر قاعدة بيانات الكترونية يتم الرجوع اليها اثناء وبعد تقييم الموظفين.	4.01	0.97	24.3
12	تجمع معلومات باستخدام شبكة الإنترنت الداخلية وأنظمة إلكترونية عن مستوى أداء الموظفين لاتخاذ قرارات حول ترقيتهم.	3.75	1.1	29.3
13	توضع معايير مهنية وإدارية لتقييم أداء الموظفين إلكترونياً للحد من التدخل البشري.	3.72	1.14	30.6
-	الاجمالي	3.83	0.86	22.5
د التعويضات الإلكترونية				
14	تستعمل الجامعة نظاماً إلكترونياً في تحديد مستحقات الموظفين.	4.07	1.04	25.5
15	يساهم استعمال أنظمة الكترونية بتوزيع الراتب بصورة سريعة و دقيقة (Mastercard)	3.67	1.17	32
16	يعمل نظام التعويضات الإلكترونية بالتكامل مع نظام تقييم الأداء الإلكتروني لتحديد نوع المكافأة المناسبة.	3.3	1.16	35.3
17	يتميز نظام التعويضات الإلكترونية خاصية الامن والسرية للمعلومات المتعلقة بالموظفين خاصة المالية منها.	3.64	1.03	28.3
18	يركز نظام التعويضات الإلكترونية على زيادة كفاءة العمل من خلال تعديل المعلومات المالية الخاصة بالموظف بأسرع وقت ممكن.	3.73	1.01	27.2
-	الاجمالي	3.68	0.85	23.2

ثانياً: تشخيص واقع استدامة رأس المال المعرفي

يتضح من الجدول (4) ترتيب الأهمية النسبية لبعث استدامة رأس المال المعرفي حسب معامل الاختلاف. أ- رأس المال البشري : تم قياس هذا البعد من خلال الفقرات (19-22) ويتضح من الجدول (4) ان جميع الأوساط الحسابية لها كانت اعلى من الوسط الفرضي البالغ (3)، وبالتالي جاء هذا البعد على مستوى اجمالي في المرتبة الثالثة بوسط حسابي بلغ (3.67) وهو اعلى من الوسط الفرضي (3)، وبلغ الانحراف المعياري (0.85) الذي يشير الى تجانس اجابات افراد العينة، وبلغ معامل الاختلاف (23.1)، اذ حصلت الفقرة (21) اعلى وسط حسابي حيث بلغ (3.82) ومن خلال الزيارة الميدانية تبين ان الجامعة تمتلك كادر من الموظفين الكفاء ذوي خبرة عالية يساعدها في استدامة رأس مالها البشري.



دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية في استدامة رأس المال المعرفي بحث ميداني في جامعة باب

ب- رأس المال الهيكلي : بالرجوع الى الجدول (4) تم قياس هذا البعد من خلال الفقرات (23-27)، وكانت الأوساط الحسابية تجاوزت قيمة الوسط الفرضي البالغ (3)، إذ حصلت الفقرة (23) اعلى وسط حسابي وهو (3.99)، ومن خلال النتائج تبين اعتماد الجامعة على تقنيات وبرامج توابك الأفكار الحديثة في تطوير المورد البشري، اما على مستوى اجمالي حصل بعد رأس المال الهيكلي على المرتبة الأولى بوسط حسابي بلغ (3.68) وهو اعلى من الوسط الفرضي (3)، وبلغ الانحراف المعياري (0.80) الذي يشير الى تجانس اجابات افراد العينة، وبلغ معامل الاختلاف (21.9) .

ه- رأس المال العلاقتي : يتضح من الجدول (4) ان هذا البعد تم قياسه من خلال الفقرات (28-32)، وكانت الأوساط الحسابية تجاوزت قيمة الوسط الفرضي البالغ (3)، وبالتالي حصل هذا البعد على مستوى اجمالي في المرتبة الثانية بوسط حسابي بلغ (3.67) وهو اعلى من الوسط الفرضي (3)، وبلغ الانحراف المعياري (0.84) الذي يشير الى تجانس اجابات افراد العينة، وبلغ معامل الاختلاف (22.8)، إذ حصلت الفقرة (32) اعلى وسط حسابي وهو (3.78) ومن خلال المعلومات تبين لدى الجامعة التوجه نحو الافتتاح مع الجامعات الأخرى من خلال تبادل الأفكار وإقامة الندوات ومناقشة البحوث .

الجدول (4) أهمية متغير استدامة رأس المال المعرفي وابعادها الفرعية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
أ	رأس المال البشري			
19	تحرص الجامعة على الاحتفاظ برأس المال البشري فيها وتنميتها.	3.72	1.07	28.8
20	تشجع الجامعة على تبني أفكار جديدة يقدمها رأس المال البشري.	3.7	0.98	26.6
21	تضم الجامعة موظفين ذوي معرفة عالية لغرض استدامة رأس مالها البشري.	3.82	0.88	23.1
22	يمتلك الموظفين الذين يتولون المناصب الإدارية المهمة خبرات عالية في مجال التخطيط، التنظيم، القيادة والتحفيز.	3.45	1.15	33.4
-	الاجمالي	3.67	0.85	23.1
ب	رأس المال الهيكلي			
23	تحرص الجامعة للحصول على التقنيات التكنولوجية الحديثة في مجال المعلومات لغرض استدامة كفاءة المورد البشري.	3.99	0.91	22.9
24	يتبادل الموظفون الأفكار والمعرفة مع أفراد آخرين في أقسام مختلفة من الجامعة.	3.7	1.08	29.3
25	توفر هيكلية الجامعة البنية التحتية المناسبة للتأقلم مع تغيرات البيئة.	3.47	0.97	28
26	تدعم أنظمة وإجراءات العمل المعتمدة في الجامعة الابتكار من أجل تحقيق التنمية.	3.65	0.91	25
27	يزود رأس المال الهيكلي الموظفين بالتسهيلات اللازمة لإنجاز المهام المنوطة بهم.	3.57	1.01	28.3
-	الاجمالي	3.68	0.80	21.9
ج	رأس المال العلاقتي			
28	يسود شعور بالثقة في تعامل الجامعة مع الطلاب اثناء وجودهم في الدارسة.	3.66	1.02	27.8
29	تحافظ الجامعة على تطوير العلاقة مع الطلبة وتنمية امكانياتهم.	3.68	0.98	26.6
30	تركز الجامعة على تطبيق أساليب جديدة بالعمل لحل أي مشكلة تواجهها في المجتمع.	3.63	1.07	29.5
31	تمتلك إدارات الجامعة المهارات الكافية للتفاوض وإقناع الأطراف ذات العلاقة.	3.59	0.90	25
32	تحرص الجامعة على حصول على أفكار جديدة من مصادر عدة تساهم في استدامة العلاقات مع سائر الجامعات.	3.78	0.92	24.4
-	الاجمالي	3.67	0.84	22.8

ثالثاً: اختبار وتحليل علاقة الارتباط بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية

واستدامة رأس المال المعرفي

نهدف من خلال هذه الفقرة الى تفسير علاقة الارتباط بين متغيرات البحث بشكل اجمالي باستخدام معامل الارتباط Spearman ، من اجل قبول او رفض الفرضية الرئيسية (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية واستدامة رأس المال المعرفي)، اذ نلاحظ من الجدول (5) الى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية (0.000) بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية واستدامة رأس المال المعرفي، اذ بلغت علاقة الارتباط (**0.732) وهي علاقة طردية موجبة التي تعني ان أي زيادة بمقدار وحدة واحدة في المتغير المستقل ستؤدي الى زيادة بنفس المقدار بالمتغير التابع، وتعكس قيمة الارتباط ، ومن خلال نتائج الجدول (5) نقبل فرضية البحث الرئيسية ولتأكيد ذلك سوف نختبر الفرضيات الفرعية، وهذه النتيجة تدل على ان تطبيق وتبني ممارسات (e-HRM) من الجامعة سينعكس إيجاباً على استدامة رأس المال المعرفي وهذا يدل على أهمية هذه الممارسة، ونجد من خلال النتائج المتحصلة ان لدى جامعة بابل توجه عال نحو استثمار إدارة الموارد البشرية الالكترونية في تحقيق استدامة رأس المال المعرفي.

الجدول (5) علاقة الارتباط بين متغيرات البحث

استدامة رأس المال المعرفي	المتغير التابع	
	المتغير المستقل	ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية
0.732**	(درجة الارتباط)	
0.000	(مستوى المعنوية)	
135	(حجم العينة)	
		* الارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى 0.05
		** الارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى 0.01

رابعاً : اختبار وتحليل تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية في استدامة

رأس المال المعرفي

تهدف هذه الفقرة الى إيجاد علاقة التأثير بين متغيرات البحث وتفسيرها باستخدام معادلة انحدار خطي بسيط كلاتي:

$Y = a + bX$	$Y =$ المتغير التابع (استدامة رأس المال المعرفي) $a =$ القيمة الثابتة $b =$ معادلة الانحدار $X =$ المتغير المستقل (ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية)
$استدامة رأس المال المعرفي = 0.003 + 0.989 * (ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية)$	

الجدول (6) تحليل تأثير ممارسات إدارة موارد البشرية الالكترونية في استدامة رأس المال المعرفي

المتغير التابع	Sig	F	R2	T	معادلة الانحدار	المتغير المستقل
استدامة رأس المال المعرفي	0.000	4111.8	0.969	0.112	0.003	ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية
				64.12	0.989	

يتضح من الجدول (6) ان قيمة f المحسوبة (4111.9) وهي اكبر من قيمة f الجدولية (3.89) ، والتي تدل على وجود تأثير ممارسات إدارة موارد البشرية الالكترونية في استدامة رأس المال المعرفي في المنظمة المبحوثة، وان أي تغير في المتغير المستقل سيؤدي الى تغير بنفس المقدار في المتغير التابع، ونلاحظ ان قيمة الثابتة بلغت (0.003 = a) تشير الى وجود لاستدامة رأس المال المعرفي حتى اذا كانت قيمة ممارسات إدارة الموارد البشرية تساوي صفر، بينما بلغت قيمة b (0.989) التي تدل على ان أي زيادة بمقدار وحدة واحدة في ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية ستؤدي الى زيادة بالمقدار نفسه في استدامة رأس المال المعرفي، نجد من خلال النتائج المتحصلة ان الممارسات المتبعة في إدارة الموارد البشرية الالكترونية من قبل جامعة بابل تساهم بشكل كبير في استدامة رأس المال المعرفي، من خلال اعتماد التكنولوجيا المعلومات ومواكبة التطورات الحاصلة في مجال إدارة الموارد البشرية الالكترونية. تشير نتائج الجدول (6) ان قيمة معامل R2 الذي يعد مقياس وصفي يفسر مدى فائدة معادلة الانحدار في تقدير القيم، اذ بلغت قيمة (0.969) عند مستوى معنوية (0.000)، وتعني قيمة R2 ان التباين الحاصل في استدامة رأس المال المعرفي هو تباين مفسر بفعل ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية بقدر (96%) وهي تعكس أهمية النموذج الدارسة واختيار الابعاد المناسبة في الدارسة الحالية، اما النسبة المتبقية (4%) فهي تباين مفسر من عوامل لم تدخل في النموذج البحث، وبلغت قيمة T المحسوبة (64.12) التي تشير الى وجود فروق معنوية بين متغيرات البحث، يتضح لنا من خلال نتائج الجدول (6) الى وجود علاقة تأثير بين متغيرات البحث والتي تحقق لنا قبول الفرضية الرئيسية.

المحور الرابع / الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات

- 1- تتبنى جامعة بابل بعض ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية وهذا واضح من خلال نتائج تحليل العملي، مما يعزز توجه الجامعة نحو الاعمال الالكترونية في اغلب وظائفها.
- 2- يعد التدريب والتطوير الالكتروني من اكثر الابعاد اهتمام في جامعة بابل كونها تستعمل التطبيقات الالكترونية في تدريب وتعليم الموظفين مما يقلل من استخدام الورق في عملية التدريب.
- 3- تهتم جامعة بابل برأس المال المعرفي بمستوى مقبول، وان بعد رأس المال الهيكلي هو أكثر الابعاد اهتماماً كونها تمتلك بنية تحتية الالكترونية تساعدها على تنبئ هذا البعد.
- 4- تبين من خلال الزيارة الميدانية للباحث وفترة توزيع الاستبانات على عينة البحث عدم اطلاعهم على المفاهيم الاكاديمية لمتغيرات البحث.
- 5- يعد نظام التعويضات الالكترونية اقل ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية اهتماماً في جامعة بابل لان عينة البحث ليس على اطلاع بهذا النظام ويقتصر عمله بوحدة الرواتب.
- 6- توضح النتائج ان بعد رأس المال البشري جاء في مرتبة الأخيرة في قياس استدامة رأس المال المعرفي لان أداء موظفيها ليس بالمستوى المطلوب الذي يعد مشكلة البحث الأساسية.
- 7- تبين ان ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية لها دور فعال ومؤثر في استدامة رأس المال المعرفي في جامعة بابل.
- 8- ان عملية التوظيف الالكتروني تقتصر على الاستقطاب الالكتروني وبالتالي يؤدي ذلك الى عدم تكامل نشاط التوظيف الالكتروني في الجامعة.



دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية في استدامة رأس المال المعرفي بحث ميداني في جامعة بابل

9- ان عملية تقييم الأداء الالكتروني لا يتم ادائها بالكامل إلكترونياً وإنما تعتمد فقط على استخدام الاستمارات الالكترونية اما بخصوص التغذية العكسية وغيرها من باقي الأنشطة الضرورية لتقييم الأداء تتم بصورة ورقية.

ثانياً: التوصيات

- 1- التوسع في تبني استعمال البرامج الالكترونية في تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية من اجل الحفاظ على ديمومة رأس المال المعرفي في مواكبة التطوير الحاصل في منظمات الاعمال.
- 2- وضع الخطط والبرامج التدريبية المناسبة لتثقيف العاملين حول المفاهيم الاكاديمية للإدارة الالكترونية للموارد البشرية وتعلم البرامج الحاسوبية المتقدمة في هذا الخصوص لما لها من مزايا كسرعة الأداء وتخفيض التكاليف والحفاظ على بيئة العمل.
- 3- زيادة الاهتمام بنظام التعويضات الالكترونية وربطه بشبكة الأنترنت الداخلية في جامعة بابل لغرض اطلاع الموظفين على سلم رواتب والمكافآت التي يتقاضونها.
- 4- وضع برامج تدريبية الكترونية في مركز التعليم المستمر في الجامعة تساعد على زيادة فعالية العاملين واستدامة رأس المال البشري والمحافظة عليهما من اجل الاستفادة من المعرفة الضمنية التي يمتلكها.
- 5- العمل على تنمية روح التعاون بين العاملين في جامعة بابل من خلال تبادل الخبرات والمعلومات فيما يتعلق بالإدارة الالكترونية بشكل عام بما ينعكس على ضمان تبادل المعلومات بينهم واستدامة المعرفة وسبل تطويرها.
- 6- منح حوافز للموظفين تشجعهم على ابتكار أفكار جديدة تصب في تطوير تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في إدارة الموارد البشرية الكترونياً.
- 7- ضرورة متابعة جامعة بابل كل ما هو جديد في تكنولوجيا المعلومات من الأجهزة المادية والتقنيات التي تساعدها على البناء الصحيح لإدارة الموارد البشرية الالكترونية.
- 8- يجب زيادة الاهتمام بالاختيار الالكتروني لضمان تحقيق العدالة والحيادية في عملية التوظيف والابتعاد عن التحيز.
- 9- يجب ان تكون ملى استمارة تقييم إداء العاملين إلكترونياً وليس من قبل المسؤول المباشر.

Sources :

1. Al-Hmouze, L.H. (2016). The Impact of Electronic Human Resource Management (E- HRM) Application on Organizational Performance. Engineering. p.pp. 1–91.
2. Al-Omari, Z.H., Al-Shaki, O.T., Ahmad, M.S. & Ahmed, E.M. (2014). Knowledge Growth Measurement and Formulation for Enhancing Organizational Knowledge Capital. Journal of the Knowledge Economy. 5 (3). p.pp. 616–632.
3. Apetroae, M. & Curaj, A. (2006). Dimensions of knowledge capital. Management & Marketing. 1 (4).
4. Bell, B.S., Lee, S., Lee, S. & Yeung, S.K. (2006). The Impact of eHR on Professional Competence in HRM: Implications for the Development of HR Professionals WORKING P APER S ERIES The Impact of eHR on Professional Competence in HRM : Implications for the Development of HR Professionals.
5. Biesalski, E. (2003). Knowledge management and e-human resource management. Workshop on Knowledge and Experience Management,.
6. Blandine Laperche (2017). Enterprise Knowledge Capital.



7. Bontis, N., Chua Chong Keow, W. & Richardson, S. (2000). Intellectual capital and business performance in Malaysian industries. *Journal of intellectual capital*. 1.p. 1–17.
8. Chen, C.-J., Shih, H.-A. & Yang, S.-Y. (2009). The Role of Intellectual Capital in Knowledge Transfer. *Transactions on Engineering Management*. 56 (3). p.pp. 402–411.
9. Davoudi, S.M.M. & Fartash, K. (2012). Electronic Human Resource Management : New Avenues Which Leads To Organizational Success. *Spectrum: A Journal of Multidisciplinary Research*. 1 (2). p.pp. 75–87.
10. Gani, R. & Anjum, D. (2017). e- Human Resource Management (e-HRM). *International Journal of Emerging Research in Management & Technology*. 6 (6). p.pp. 184–188.
11. Hanushek, E.A., Ruhose, J. & Woessmann, L. (2017). Knowledge capital and aggregate income differences: Development accounting for US States. *American Economic Journal: Macroeconomics*. 9 (4). p.pp. 184–224.
12. Hooi, L.W. (2006). Implementing e-HRM: The readiness of small and medium sized manufacturing companies in Malaysia. *Asia Pacific Business Review*. 12 (4). p. 465–485.
13. Jorna, R.J., Hadders, H. & Faber, N. (2009). Knowledge Management and Organizational Learning. [Online]. 4. p.pp. 369–384.
14. Keebler, T.J. & Rhodes, D.W. (2002). E-HR: Becoming the ?Path of Least Resistance? *Employment Relations Today*. 29 (2). p.pp. 57–66.
15. Kettley, P. & Reilly, P. (2003). E-HR: An Introduction.
16. Khashman, A.M. & Al-Ryalat, D.H.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*. [Online]. 7 (3). p.p. 115.
17. Kingdom, U., Amid, A., Jalloh, A., Habib, M.A. & Kabia, A.B. (2015). Intellectual Capital : the Pathway Towards. III (8). p.pp. 338–361.
18. Lakatos, C. (2011). Beyond Trade In Goods: The Role Of Investment And Knowledge Capital In Applied Trade Policy. *Purdue*.
19. Laperche, B. (2007). `Knowledge capital' and innovation in global corporations. *International Journal of Technology and Globalisation*. 3 (1). p.pp. 24–41.
20. Lawler III, E.E. & Mohrman, S.A. (2003). HR as a Strategic Partner: What Does It Take to Make It Happen? *Human Resource Planning*. 26 (3). p.pp. 15–29.
21. de Leaniz, P.M.G. & del Bosque, I.R. (2013). Intellectual capital and relational capital: The role of sustainability in developing corporate reputation. *Intangible Capital*. 9 (1). p.pp. 262–280.



22. Lehtimaki, J. & Lehtimaki, J. (2016). Impact of Knowledge Capital on Performance of Firms : A Case of Firms in Finland. *Eurasian Journal of Business and Economics*. 9 (18). p.pp. 41–59.
23. Lengnick-Hall, M.L. & Moritz, S. (2003). The impact of e-HR on the human resource management function. *Journal of Labor Research*. 24 (3). p.pp. 365–379.
24. Li-Gen, Y. & Yu, Z. (2009). Research on the core competence evaluation model of construction enterprise based on knowledge capital theory. *IJCAI International Joint Conference on Artificial Intelligence*. p.pp. 163–166.
25. Ligen, Y. & Xiumin, X. (2009). Research on the Comprehensive Evaluation Model of Knowledge Capital of Mining Enterprise Based on AHP and Fuzzy Mathematics. *2009 Second International Conference on Intelligent Computation Technology and Automation*. [Online]. p.pp. 784–787.
26. Lööf, H. & Heshmati, A. (2002). Knowledge capital and performance heterogeneity: A firm-level innovation study. *International Journal of Production Economics*. 76 (1). p.pp. 61–85.
27. Lu, Q. (2007). *Long-term commitment, trust and the rise of foreign banking in China*. Elsevier.
28. Maatman, M. (2006). *Measuring the effectiveness of e-HRM: the development of an analytical framework for the measurement of e-HRM and its application within a Dutch Ministry*.
29. Nishioka, S. (2005). *An Explanation of OECD Trade with Knowledge Capital and the HOV Model* University of Colorado at Boulder. Distribution. (November).
30. Panayotopoulou, L., Vakola, M. & Galanaki, E. (2007). E-HR adoption and the role of HRM: evidence from Greece. *Personnel Review*. [Online]. 36 (2). p.pp. 277–294.
31. Punithavathi, I. & Sugavaneswari, D. (2016). *Electronic Human Resource Management: Challenges In The Digital Era*. *International Journal Of Interdisciplinary Studies*. (1). p.pp. 1–7.
32. Raja, V.A.J. & Balasubramanian, S. (2011). *E-HRM in Software Organizations*. *International Journal of Management Research and Development*. 1 (1). p.pp. 20–24.
33. Šlaus, I. & Jacobs, G. (2011). Human capital and sustainability. *Sustainability*. 3 (1). p.pp. 97–154.
34. Ubha, D.S. & Joshi, M. (2014). *Accounting for Knowledge Capital in the Emerging Economy of India : Concepts and Issues*. (June).
35. Voermans, M. & van Veldhoven, M. (2007). Attitude towards E-HRM: an empirical study at Philips. *Personnel Review*. [Online]. 36 (6). p.pp. 887–902.



36. Wang, K. (2009). On value-creating of knowledge capital: Theoretical model and case study. IE and EM 2009 - Proceedings 2009 IEEE 16th International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management. p.pp. 1784–1788.
37. Wiig, K.M. (1997). Knowledge Management: An Introduction and Perspective. Journal of Knowledge Management. [Online]. 1 (1). p.pp. 6–14.
38. Wu, X. & Sivalogathan, V. (2013). Intellectual Capital for Innovation Capability: A Conceptual Model for Innovation. International Journal of Trade, Economics and Finance. [Online]. (March). p.pp. 139–144.
39. Zadjabbariochtapeh, B. (2010). Knowledge sharing framework for sustainability of knowledge capital.
40. Zhou, A.Z. & Fink, D. (2003). Knowledge management and intellectual capital: an empirical examination of current practice in Australia. Knowledge Management Research & Practice. 1 (2). p.pp. 86–94.
41. Zwickle, A., M. Koontz, T., M. Slagle, K. & T. Bruskotter, J. (2014). Assessing sustainability knowledge of a student population: Developing a tool to measure knowledge in the environmental, economic and social domains. International Journal of Sustainability in Higher Education. 15 (4). p.pp. 375–389.
42. Van Zyl, C.R. & Limited, N. (2005). Structural Capital Management Creates Sustainable Competitiveness And Prolonged First- Mover Advantage - Intellectual Capital Management Series - (Article 3 of 3). p.pp. 84–95.



The role of Electronic human resources management practices in the sustainability of knowledge capital

Abstract :

The aim of the research is to highlight the role of electronic human resources management practices in the sustainability of knowledge capital as one of its success factors, as well as the diagnosis and interpretation of the relationship between research variables and their dimensions. The research problem is that the University of Babil implements some electronic human resources management practices not in a complete way, The level of its application and the problems it faces, as well as the extent to which these practices reflect the knowledge capital and sustainability in the university, and highlights the importance of research as it is concerned with the electronic aspects and achieve the competitive advantage of organizations by reducing costs, and adopts the questionnaire as a tool for collecting data and information, 150 questionnaires are distributed, 135 of which are validated and 15 are excluded. The study has two main hypotheses that are subjected to statistical tests. The researcher used the statistical program SPSS and a set of statistical methods for data analysis, (The standard deviation, the Spearman correlation coefficient, the coefficient of variation, and the simple regression equation). The main conclusions are the University of Babil adopts some practices of human resources management electronically and this is evident through the results of practical analysis. The most important recommendations are the development of appropriate training plans and programs to educate employees about the academic concepts of the research variables, the positive results of their use, and their cost advantages of reducing costs and maintaining the working environment.

Key Words / Electronic Human Resources, Management - Knowledge Capital.