



جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة كربلاء
كلية الإدارة والاقتصاد/قسم إدارة الأعمال
الدراسات العليا

تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحقيق ريادة أعمال المؤسسات
التعليمية
(دراسة تحليلية في بعض الجامعات والكليات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة)

رسالة مقدمة الى

مجلس كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة كربلاء وهي جزء من متطلبات نيل
شهادة الماجستير في علوم إدارة الأعمال

تقدم بها الطالب

عدي حاتم علوان

بإشراف الاستاذ المساعد الدكتور

صالح مهدي محمد الحسناوي

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

((وَلَقَدْ آتَيْنَا دَاوُدَ وَسُلَيْمَانَ عِلْمًا وَقَالَا

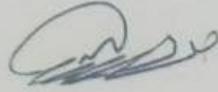
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي فَضَّلَنَا عَلَى كَثِيرٍ مِّنْ عِبَادِهِ

الْمُؤْمِنِينَ))

صدق الله العظيم

إقرار المشرف

اشهد أن إعداد الرسالة الموسومة بـ (تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحقيق
ريادة أعمال المؤسسات التعليمية) والتي تقدم بها الطالب (عدي حاتم علوان) قد جرى
تحت إشرافي في جامعة كربلاء/ كلية الإدارة والاقتصاد، وهي جزء من متطلبات نيل درجة
ماجستير علوم في إدارة الأعمال.

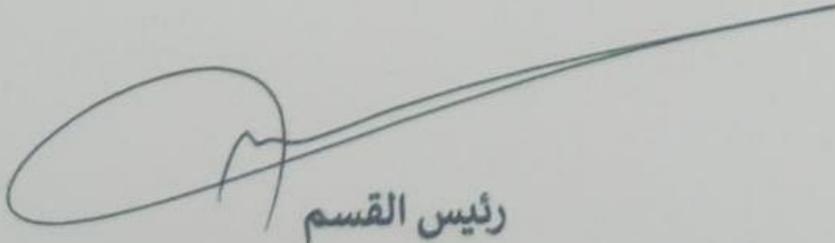


المشرف: أ.م.د صالح مهدي محمد

التاريخ: ٢٠٢٢ / ٦ / ٢٦

توصية السيد رئيس القسم

()



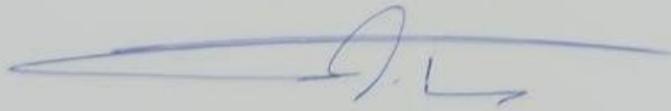
رئيس القسم

أ.د محمود فهد عبد علي

2022 / ٦ / ٢٦

إقرار الخبير اللغوي

أقر بأن الرسالة الموسومة بـ (تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحقيق
ريادة أعمال المؤسسات التعليمية) والعائدة لطالب الماجستير
(عدي حاتم علوان) قسم إدارة الأعمال قد جرت مراجعتها من الناحية اللغوية من قبلي
حتى أصبحت ذات أسلوب لغوي سليم وخالي من الأخطاء اللغوية ولأجله وقعت...



م.م سامرة عدنان محمد الموسوي

جامعة كربلاء/كلية الإدارة والاقتصاد

قسم علوم مالية والمصرفية

2022/ ٦ / ٢٩

إقرار من رئيس لجنة الدراسات العليا

بناء على ترشيح السيد المشرف والسيد رئيس القسم وكذلك التوصية العلمية للمقومين العلمي واللغوي لرسالة الماجستير/ قسم إدارة الأعمال/ للطالب (عدي حاتم علوان) الموسومة بـ (تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحقيق ريادة أعمال المؤسسات التعليمية) أرشح هذه الرسالة للمناقشة.

أ.د محمد حسين كاظم الجبوري

رئيس لجنة الدراسات العليا

معاون العميد للشؤون العلمية والدراسات العليا

مصادقة مجلس الكلية

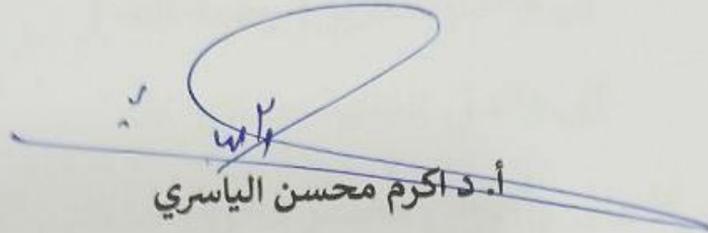
صادق مجلس كلية الإدارة والاقتصاد /جامعة كربلاء على توصية لجنة المناقشة

أ.د علاء فرحان طالب

عميد كلية الإدارة والاقتصاد

اقرار لجنة المناقشة

نشهد نحن اعضاء لجنة المناقشة باننا اطلعنا على رسالة الماجستير الموسومة
(ب) تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحقيق ريادة أعمال المؤسسات
التعليمية (والمقدمة من الطالب (عدي حاتم علوان) وقد ناقشنا الطالب في محتوياتها
وفيما له علاقة بها، ووجدنا انها جديرة بالقبول لنيل درجة ماجستير علوم في ادارة
الاعمال بتقدير (امتياز)


أ. د. اكرم محسن الياسري
جامعة كربلاء/ كلية الادارة والاقتصاد
(رئيساً)


أ.م.د. بشرى هاشم محمد
الجامعة التقنية الوسطى/الكلية التقنية الادارية
(عضواً)


أ. م. د. عادل عباس الجنابي
جامعة كربلاء/ كلية الادارة والاقتصاد
(عضواً)


أ.م. د صالح مهدي محمد
جامعة كربلاء/ كلية الادارة والاقتصاد
(عضواً ومشرفاً)



((الإهداء))

أهدي جهدي ألتواضع هذا ، رمز للمحبة والوفاء ،

اعترافاً مني لأصحاب الفضل

إلى والدي العزيز (رحمه الله)

إلى والدتي الغالية حفظها الله

إلى إخواني وأخواتي مصدر فخري حفظهم الله

إلى زوجتي وأبنائي الأحبة بذرة الفؤاد وأمل الغد حفظهم الله

إلى أساتذتي الأعزاء جميعاً ومشرفي العزيز

الدكتور صالح مهدي محمد الحسنوي

الباحث

الشكر والامتنان

إنَّ الحمدَ لله نحمدُه سبحانه وتعالى حمداً يليقُ بجلال وجهه وعظيم سلطانه ، فقد سدد الخطى
وشرَح الصدرَ ويسرَّ الأمرَ فله الحمد كله واليه يعود الفضل كله ، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين
سيدنا محمد ﷺ النبي الأمين الذي بعث في الأمين رسولاً يهديهم الى سبيل الرشاد والنور .

لا يسعني - بعد أن وفقني الله سبحانه وتعالى على اتمام هذا العمل المتواضع - الا إنَّ أخر ساجداً لله عز
وجل ، اعترافاً بفضلِه عَلَيَّ، حامداً له نعمه عَلَيَّ، راجياً عفوه ومغفرته وهدايته وتوفيقه .

واعترافاً بذوي الفضل عَلَيَّ، أقدم شكري وامتناني لكل من مد لي يد العون في سبيل اتمام هذا العمل ، ويسعدني
إنَّ أسجل شكري وامتناني وعرفاني بالجميل الى استاذي الفاضل الدكتور (صالح مهدي محمد الحسناوي) الذي
سعدتُ بإشرافه على رسالتي ، فكان لعلمه الفياض وتوجيهاته البناءة وروحه الطيبة وخلقه الكريم التأثير الكبير
في انجاز هذا العمل فأشرف ووجه وتابع وراجع فكان ولايزال منارة للبحث تضيئ جنباته فجزاء الله عني خيرا
الجزاء .

شكري الجزيل لعمادة كلية الإدارة والاقتصاد متمثلة بعميدها الاستاذ الدكتور (علاء فرحان طالب) ومعاونيه
السيد المعاون العلمي والسيد المعاون الاداري .

كما أقدم كامل شكري وامتناني الى السادة (رئيس وأعضاء لجنة المناقشة) لتحملهم عناء مناقشة هذا العمل ،
وأقدم الى الأساتذة (المقومين العلميين والخبير اللغوي) أيضاً على جهودهم المبذولة لإظهار الرسالة بشكلها
اللائق ، كما أقدم بالثناء الى الاساتذة الخبراء لتحكيمهم اداة الدراسة عن طريق إبداء آرائهم وملاحظاتهم القيمة .

أود أن أعبّر عن امتناني لجميع أساتذتي رئيس قسم إدارة الأعمال واعضاء الهيئة التدريسية في كلية الإدارة
والاقتصاد جامعة كربلاء. أيضاً ، والشكر والامتنان للجامعات والكليات المبحوثة لمساعدتها في انجاز
الجانب الميداني لهذه الدراسة .

الباحث

المستخلص

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحقيق ريادة أعمال المؤسسات التعليمية ضمن مجتمع الدراسة تمثل بـ (6) من الجامعات والكليات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة، إذ تمثلت عينة الدراسة بأعضاء مجالس الجامعات والكليات المستطلعة آراؤهم والبالغ عددهم (94) عضواً ممن هم بمستوى اتخاذ القرار وتحمل المسؤولية ، ومن أجل تحقيق ذلك قيسَ المتغير المستقل الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بخمسة أبعاد فرعية وهي (التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية، الاختيار والتوظيف الإلكتروني، التعويض الإلكتروني، التعلم والتطوير الإلكتروني، تقييم الأداء الإلكتروني) ، في حين قيسَ المتغير التابع ريادة أعمال المؤسسات التعليمية بخمسة أبعاد فرعية وهي (الاستقلالية ، الإبداعية ، الاستباقية ، المغامرة التنافسية، المخاطرة) استناداً إلى مشكلة الدراسة الرئيسية والتي تمثلت بـ (ما هو تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية التي مارستها الجامعات والكليات الأهلية عينة الدراسة في ريادة أعمال المؤسسات التعليمية) ، ومن أجل التوصل إلى النتائج استُخدمَ المنهج الوصفي التحليلي وجمع البيانات عن طريق الاستبانة ، وقد اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تمثلت باختبار التوزيع الطبيعي والتحليل العاملي التوكيدي والإحصاءات الوصفية وتحليل الارتباط البسيط ونمذجة المعادلة الهيكلية، استناداً إلى البرامج الجاهزة (SPSS V. 23؛ AMOS V. 23؛ Excel 16)، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من الاستنتاجات أبرزها وجود تأثير ذو دلالة معنوية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في ريادة أعمال المؤسسات التعليمية ، وهذا يعني إنَّ المؤسسات التعليمية التي خضعت للدراسة مهتمة جداً بتنفيذ هذا النوع من الإدارة في مواردها البشرية بسبب إنَّ الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تجذب أفضل الكفاءات والمؤهلات من الموارد البشرية وتحقق الرضا الوظيفي ، وينعكس ذلك في تحقيق الريادة في المؤسسات التعليمية، ولهذا ضرورة اعتماد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في برامج عمل المنظمات وتخصيص قسم منفصل لها .

المصطلحات الأساسية : الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ، ريادة أعمال المؤسسات التعليمية

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
	الآية
أ	الاهداء
ب	الشكر والامتنان
ج	المستخلص
د- هـ	قائمة المحتويات
هـ - و	قائمة الاشكال
و- ز- ح	قائمة الجداول
ح	قائمة الملاحق
1	المقدمة
28 -2	الفصل الاول بعض الدراسات السابقة ومنهجية الدراسة
13 -3	المبحث الاول : بعض الدراسات السابقة
28 -14	المبحث الثاني : منهجية الدراسة
59 -29	الفصل الثاني : الجانب النظري لمتغيرات الدراسة
44 -30	المبحث الاول : الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية
59 -45	المبحث الثاني : ريادة اعمال المؤسسات التعليمية
113-60	الفصل الثالث : الجانب الميداني
77-61	المبحث الاول: اختبار الصدق والثبات لمقاييس الدراسة
96-78	المبحث الثاني : وصف وتشخيص مستوى متغيرات الدراسة وابعادها الفرعية
113-97	المبحث الثالث : اختبار فرضيات الدراسة
120-114	الفصل الرابع : الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات المستقبلية
117-115	المبحث الاول: الاستنتاجات
120-118	المبحث الثاني: التوصيات والمقترحات المستقبلية

142-121	المراجع والمصادر
	الملاحق
	Abstract

قائمة الاشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
20	المخطط الفرضي للدراسة	1
35	الانتقال من الإدارة التقليدية الى الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية	2
44	ابعاد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية	3
48	أهداف ريادة الأعمال	4
50	أهمية ريادة الأعمال	5
57	أبعاد ريادة الأعمال	6
65	منحنى التوزيع الطبيعي لمتغير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية	7
66	منحنى التوزيع الطبيعي لمتغير ريادة أعمال المؤسسات التعليمية	8
69	التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية قبل التعديل	9
70	التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بعد التعديل	10
72	التحليل العاملي التوكيدي لمقياس ريادة أعمال المؤسسات التعليمية قبل التعديل	11
73	التحليل العاملي التوكيدي لمقياس ريادة أعمال المؤسسات التعليمية بعد التعديل	12
87	التمثيل البياني لأبعاد متغير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية	13
96	التمثيل البياني لأبعاد متغير ريادة أعمال المؤسسات التعليمية	14

103	تأثير الادارة الإلكترونية للموارد البشرية في زيادة أعمال المؤسسات التعليمية	15
105	تأثير التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية في زيادة أعمال المؤسسات التعليمية	16
107	تأثير الاختيار والتوظيف الإلكتروني في زيادة أعمال المؤسسات التعليمية	17
109	تأثير التعويض الإلكتروني في زيادة أعمال المؤسسات التعليمية	18
111	تأثير التعلم والتطوير الإلكتروني في زيادة أعمال المؤسسات التعليمية	19
113	تأثير تقييم الاداء الإلكتروني في زيادة أعمال المؤسسات التعليمية	20

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
5-3	بعض الدراسات العربية السابقة لمتغير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية	1
8-5	بعض الدراسات الاجنبية السابقة لمتغير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية	2
10-8	بعض الدراسات العربية السابقة لمتغير زيادة أعمال المؤسسات التعليمية	3
13-10	بعض الدراسات الاجنبية السابقة لمتغير زيادة أعمال المؤسسات التعليمية	4
17	متغيرات الدراسة والمقياس المعتمد	5
23	وصف المجتمع والعينة	6
25-24	وصف خصائص عينة الدراسة	7
32-30	مفهوم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية	8
34-33	جوانب المقارنة بين الإدارة الإلكترونية والادارة التقليدية للموارد البشرية	9
46-45	مفهوم زيادة الأعمال	10
52	أبعاد زيادة الأعمال على وفق رأي بعض الباحثين والكتاب	11
62	ترميز وتوصيف مقاييس الدراسة	12
63	نسب اتفاق السادة المحكمين حول فقرات الاستبانة	13

64	اختبار كولموغوروف سميرنوف لمتغير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية	14
66	اختبار كولموغوروف سميرنوف لمتغير ريادة أعمال المؤسسات التعليمية	15
67	مؤشرات مطابقة الانموذج الهيكلي	16
71-70	مسارات ومعلمات التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الادارة الالكترونية للموارد البشرية	17
74	مسارات ومعلمات التحليل العاملي التوكيدي لمتغير ريادة أعمال المؤسسات التعليمية	18
75	معاملات الثبات والصدق الهيكلي على مستوى المتغيرات الرئيسة وأبعادها الفرعية	19
77-76	الاتساق الداخلي بين فقرات المقياس ومتغيراته الرئيسة وأبعاده الفرعية	20
78	تصنيف مستويات الوسط الحسابي حسب فئاته	21
80	الاحصاءات الوصفية لبعء التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية	22
81	الاحصاءات الوصفية لبعء الاختيار والتوظيف الإلكتروني	23
82	الاحصاءات الوصفية لبعء التعويض الإلكتروني	24
84-83	الاحصاءات الوصفية لبعء التعلم والتطوير الإلكتروني	25
85	الاحصاءات الوصفية لبعء تقييم الاداء الإلكتروني	26
86	وصف وتشخيص متغير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بأبعاده	27
89-88	الاحصاءات الوصفية لبعء الاستقلالية	28
90	الاحصاءات الوصفية لبعء الابداعية	29
91	الاحصاءات الوصفية لبعء الاستباقية	30
92	الاحصاءات الوصفية لبعء المغامرة التنافسية	31
94	الاحصاءات الوصفية لبعء المخاطرة	32
95	وصف وتشخيص متغير ريادة أعمال المؤسسات التعليمية بأبعاده	33
97	فئات تفسير مستوى معامل الارتباط	34
98	معاملات الارتباط بين الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وريادة أعمال المؤسسات التعليمية	35

104-103	معلمات تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في ريادة أعمال المؤسسات التعليمية	36
106	معلمات تأثير التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية في ريادة أعمال المؤسسات التعليمية	37
107	معلمات تأثير الاختيار والتوظيف الإلكتروني في ريادة أعمال المؤسسات التعليمية	38
109	معلمات تأثير التعويض الإلكتروني في ريادة أعمال المؤسسات التعليمية	39
111	معلمات تأثير التعلم والتطوير الإلكتروني في ريادة أعمال المؤسسات التعليمية	40
113	معلمات تأثير تقييم الاداء الإلكتروني في ريادة أعمال المؤسسات التعليمية	41

قائمة الملاحق

رقم الملاحق	عنوان الملحق
1	قائمة اسماء السادة المحكمين
2	الاستبانة الأولية قبل التعديل من قبل المحكمين
3	الاستبانة المعدلة الموزعة

المقدمة

تُعدُّ التطورات التكنولوجية والأنظمة الإلكترونية من الظواهر الحديثة التي تهيمن على كثير من الأعمال في مختلف العلوم والتخصصات بما في ذلك علم الإدارة، التي أصبحت تعتمد على تلك الأنظمة، فأصبحت الميزة التنافسية الأقوى والتي كان لها الدور المهم في تحقيق وتقدم المنظمات وريادتها، إذ غزت الإدارة الإلكترونية جوانب مختلفة في العمل ومنها العمل الإداري خصوصاً فيما يتعلق بإدارة الموارد البشرية، كما تعد إدارة الموارد البشرية من أهم الوظائف التي تزاو لها المنظمة في إدارة أهم مواردها، إذ يقوم قسم الموارد البشرية بالعديد من المهام والأنشطة التي تسهم في توفير الموارد البشرية الكفؤة والمؤهلة للحاجات الحالية والمستقبلية للمنظمة والتي تسهم في تحقيق أهدافها بكفاءة.

تمثل الهدف بإجراء دراسة نظرية وميدانية لتأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بأبعادها في تحقيق ريادة أعمال المؤسسات التعليمية بأبعادها فضلاً عن آلية التطبيق لتلك الإدارة في المنظمات المبحوثة، إذ استمدت الدراسة أهميتها من خلال أهمية متغيراتها في عصر التقدم التكنولوجي الذي فرض اعتمادها، ثم بما ستحقق من توصيات تسهم في تطوير تلك المنظمات في حال الأخذ بها، في ضوء الأهداف والأهمية تحدد المشكلة بالتساؤلات التالية، ما مدى دور الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحقيق ريادة أعمال المؤسسات التعليمية؟ فهل فعلاً جرى تطبيقها في المنظمات المبحوثة؟

اعتمدت الدراسة فرضيتين رئيسيتين تمثلت الأولى بوجود علاقة ارتباط ذو دلالة معنوية بين الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بأبعادها وريادة أعمال المؤسسات التعليمية بأبعادها، وجاءت الفرضية الثانية بوجود تأثير ذو دلالة معنوية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بأبعادها في ريادة أعمال المؤسسات التعليمية بأبعادها، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات أبرزها وجود تأثير ذو دلالة معنوية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في ريادة أعمال المؤسسات التعليمية وضرورة ترسيخ هذا النوع من الإدارة في برامج عمل المنظمات، ولهذا قسمت الدراسة إلى أربعة فصول تضمن الفصل الأول مبحثين (الدراسات السابقة ومنهجية الدراسة) والفصل الثاني تضمن مبحثين (الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وريادة أعمال المؤسسات التعليمية) والفصل الثالث تضمن ثلاثة مباحث للجانب الميداني (اختبارات الصدق والثبات لمقاييس الدراسة ووصف وتشخيص مستوى متغيرات الدراسة وأبعادها الفرعية واختبار فرضيات الدراسة) والفصل الرابع تضمن مبحثين (الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات المستقبلية).

الفصل الاول

بعض الدراسات السابقة ومنهجية الدراسة

تمهيد

إنّ هذا الفصل ينقسم الى مبحثين المبحث الاول يدرس بعض الدراسات السابقة هي امتداد فكري ومفاهيمي لمتغيرات الدراسة (الادارة الالكترونية للموارد البشرية ، ريادة أعمال المؤسسات التعليمية) حيث نوقشت جوانب الاستفادة وما يميز هذه الدراسات عن الدراسات السابقة ، مما يؤدي إلى تطوير منهجية تكون بمثابة خارطة طريق للباحث من البداية إلى النهاية من أجل تحقيق نتائج جيدة وإجابات واضحة ، سوف نقدم بعض من الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الموضوع في هذا الفصل. أما المبحث الثاني فكان حول منهجية الدراسة التي تناولت (مشكلة الدراسة ، أهدافها ، أهميتها ، التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة ، المخطط الفرضي للدراسة ، فرضيات الدراسة ، منهج الدراسة ، مجتمع الدراسة وعينته ،الحدود الزمانية والمكانية للدراسة ،أدوات جمع البيانات ،الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات).

المبحث الاول : بعض الدراسات السابقة

المبحث الثاني : منهجية الدراسة

المبحث الأول

بعض الدراسات السابقة

توطئة

تعد الدراسات السابقة من الضروريات التي يجب على الباحث مراجعتها حتى يكون لديه تصور فكري متكامل حول موضوع الدراسة ، ولهذا سيتم التعامل مع بعض الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع من دراسات عربية وأجنبية ومناقشتها ، إذ يتضح أن سبب التعامل مع الدراسات السابقة هو لمعرفة الأساس المنطقي للموضوع ونتائج الباحثين السابقين، وسيستعرض هذا المبحث ملخص لبعض الدراسات العربية والأجنبية السابقة في ضوء متغيراتها وكالاتي :

- أولاً : بعض الدراسات السابقة لمتغير (الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية) .
 ثانياً: بعض الدراسات السابقة لمتغير (ريادة اعمال المؤسسات التعليمية) .
 ثالثاً: مناقشة الدراسات السابقة .
 أولاً: بعض الدراسات السابقة لمتغير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية .
 1. بعض الدراسات العربية .

جدول (1) بعض الدراسات العربية السابقة لمتغير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية .

أ— دراسة الشلبي واخرون 2017	
عنوان الدراسة	اثر ادارة الموارد البشرية الالكترونية في الاداء الوظيفي :الدور المعدل للتكامل المعرفي دراسة حالة :المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي -الاردن.
تصنيف الدراسة	بحث ميداني
هدف الدراسة	تهدف الدراسة الى تحري اثر ادارة الموارد البشرية الالكترونية في الاداء الوظيفي عن طريق الدور الذي يؤديه تكامل المعرفة في المؤسسة المبحوثة.
مجتمع وعينة الدراسة	مجتمع الدراسة في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي -الاردن للأفراد العاملين في المواقع الإشرافية والرقابية والبالغ عددهم (144) فرداً.
ادوات جمع البيانات والوسائل الاحصائية المستخدمة	استخدام وسائل التحليل الاحصائية SPSS22 ،النسب المئوية ، المتوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، معامل الفا كروباخ لقياس ثبات الاستبانة ،تحليل الانحدار المتعدد الاثر ، معامل ارتباط بيرسون ،تحليل الانحدار الهرمي التفاعلي.
مقياس الدراسة	قيس المتغير عن طريق ثلاثة ابعاد التشغيلية ، العلائقية ،التحويلية .

اهم استنتاج	توصلت الدراسة ان ادارة الموارد البشرية الالكترونية تؤثر معنويا عن طريق ابعادها في كل من عناصر الاداء الوظيفي ، كما ان تكامل المعرفة لا يعدل العلاقة ما بين ادارة الموارد البشرية الالكترونية وكل من (نوعية الاداء ،تبسيط العمل ،حجم الاداء) في حين عدل العلاقة ما بين ادارة الموارد البشرية الالكترونية وكل من (السرعة ،الانجاز ،كفاءة الاداء)
اهم توصية	ضرورة الاستفادة من التغيرات التنظيمية الخاصة بالموارد البشرية المنفذة بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات في تعزيز الشفافية والوضوح في المهام والوجبات المختلفة للعاملين وبما يرفع من نوعية الاداء.
ب — دراسة بهلول ، سماعيل 2020	
عنوان الدراسة	أثر متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية على اداء العنصر البشري في المؤسسات البنكية دراسة حالة : بنك الفلاحة والتنمية الريفية .
تصنيف الدراسة	بحث ميداني .
هدف الدراسة	تحديد اثر متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية على اداء العنصر البشري اذ يسهم في رفع اداء العنصر البشري وتطويره في المؤسسات البنكية.
مجتمع وعينة الدراسة	اجريت الدراسة على بنك الفلاحة والتنمية الريفية ، الجزائر وعلى عينة من موظفين البنك والبالغ عددهم 50 فردا .
ادوات جمع البيانات والوسائل الاحصائية المستخدمة	استخدمت الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات وتم تحليلها بواسطة برنامج spss .
مقياس الدراسة	قيس المتغير بثلاثة ابعاد الامكانيات التقنية ، البشرية ، الادارية .
اهم استنتاج	هناك علاقة ايجابية بين متطلبات الادارة الالكترونية التقنية والبشرية والادارية واداء العنصر البشري في المؤسسات البنكية .
اهم توصية	اوصت الدراسة بضرورة توفير وتحديث متطلبات الادارة الالكترونية لتحسين وتطوير اداء العمال .
ج — دراسة مسعودي ، فتاح 2021	
عنوان الدراسة	ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية ودورها في تحسين الأداء المنظمي
تصنيف الدراسة	بحث ميداني

تهدف الدراسة الى كشف ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية وتأثيرها على الاداء المنظمي في مديرية التربية حمص ،سوريا وتحديد مستويات الاداء المنظمي وايجاد مؤشرات متفاعلة مع تطبيق ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية .	هدف الدراسة
مجتمع الدراسة في مديرية التربية حمص ، سوريا شملت الاقسام (الموارد البشرية ،القانونية ، الهندسية ، التعليم العام والملاك ،المالية ،التخطيط والمتابعة ،وشؤون الطلبة) والبالغ عددهم (102) فرداً.	مجتمع وعينة الدراسة
استخدم الاستبيان لغرض جمع البيانات وحلت البيانات بواسطة برنامج spss والوسائط الاحصائية المستخدمة كرونباخ ، معامل كندال .	ادوات جمع البيانات والوسائل الاحصائية المستخدمة
التوظيف الالكتروني ، التدريب والتطوير الالكتروني ، تقييم الاداء الالكتروني ،التعويضات الالكترونية.	مقياس الدراسة
توصلت الدراسة الى ان هناك علاقة ارتباط بين ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية والاداء المنظمي ،اذ تسهم علاقة الارتباط بينهما في المديرية كونها توفر البنية التحتية ومستلزمات التأقلم مع متغيرات البيئة الحديثة .	اهم استنتاج
أوصت الدراسة بضرورة ممارسة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الأداء المنظمي إذ يفتح الباب أمام الاداريين العاملين المهتمين بالتحديث والتطوير المستمر للعمل الاداري.	اهم توصية

2. بعض الدراسات الاجنبية

جدول (2) بعض الدراسات الاجنبية السابقة لمتغير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية .

A— دراسة Abu-Naser et at , 2017	
The reality of electronic human resources management in Palestinian universities from the point of view of workers in information technology centers	عنوان الدراسة
واقع إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين في مراكز تكنولوجيا المعلومات.	تصنيف الدراسة
بحث ميداني	هدف الدراسة
تهدف هذه الدراسة الى معرفة مدى توفر البنية التحتية في مراكز تكنولوجيا المعلومات	

المطلوبة لتطبيق الموارد البشرية الكترونية وتحديد اتجاه إدارات الجامعات الفلسطينية للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية، ومدى اهتمام إدارة الجامعة بتطبيق إدارة الموارد البشرية الكترونياً.	
استخدام مقياس التعليم الإلكتروني	مقياس الدراسة
يتكون مجتمع الدراسة من 35 موظفًا في مراكز تقنية المعلومات في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة	مجتمع وعينة الدراسة
استخدم الباحثون الاستبانة كأداة للدراسة واستخدموا المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة. وتم استخدام برنامج (SPSS) لتحليل البيانات.	ادوات جمع البيانات والوسائل الاحصائية المستخدمة
أظهرت نتائج الدراسة أن وضوح أهمية إدارة الموارد البشرية إلكترونياً ودعم الإدارة العليا متاحان ويساهمان بشكل كبير في عملية الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية بشكل عام وإدارة الموارد البشرية الإلكترونية بشكل خاص.	اهم استنتاج
*ضرورة إتباع الإدارات الجامعية لمنهج رسمي وعملي للإدارة الإلكترونية وأنظمتها. *أهمية التعاون والتنسيق بين الجامعات فيما يتعلق بالانتقال إلى الإدارة الإلكترونية. *ضرورة توفير وزيادة الدعم المالي لمراكز تقنية المعلومات لأهميتها في عملية التحويل إلى الإدارة الإلكترونية.	اهم توصية
B — دراسة 2019 , Khashman	
The Impact of Electronic -Human Resource Management (E-HRM) Strategies on Organizational Innovation by Knowledge Repository as Mediating Role تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM) على الابتكار التنظيمي عن طريق مستودع المعرفة كدور وسيط	عنوان الدراسة
بحث ميداني	نوع الدراسة
تهدف الدراسة الحالية إلى تقديم تحليل للعلاقات المباشرة وغير المباشرة بين استراتيجيات (E-HRM) والابتكار التنظيمي عن طريق مستودع المعرفة كوسيط بناء.	هدف الدراسة
مقياس الدراسة تمثل بالابعد الاتية التوظيف الإلكتروني ، والاختيار الإلكتروني ، والتدريب الإلكتروني ، وتقييم الأداء الإلكتروني ، و التعويضات الإلكترونية.	مقياس الدراسة
طبقت الدراسة في شركة الخطوط الجوية الملكية الأردنية على مستويين الادارة العليا	مجتمع وعينة

الدراسة	والوسطى وقد بلغ عددهم 94 فرداً .
ادوات جمع البيانات والوسائل الاحصائية المستخدمة	طبقت الدراسة نموذج المعادلات الهيكلية بواسطة مربع صغير ذكي جزئي برنامج Smart Partial Least Square (PLS) لتحليل العلاقات الأساسية بين التركيبات الأكثر صلة بين استراتيجيات (E-HRM) ومستودعات المعرفة والابتكار التنظيمي بإجمالي سبعة هياكل.
اهم استنتاج	وجدت الدراسة أن هناك علاقة قوية وإيجابية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات الادارة الالكترونية للموارد البشرية والابتكار التنظيمي باستخدام مستودع المعرفة كبناء وسيط .
اهم توصية	توصي الدراسة بضرورة تكريس العلاقة الايجابية بين استراتيجيات الادارة الالكترونية للموارد البشرية في الابتكار التنظيمي .
C — دراسة Obama,2020	
عنوان الدراسة	Effects of e-management practices for human resources on organizational performance. تأثير ممارسات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على الأداء التنظيمي .
نوع الدراسة	بحث ميداني
هدف الدراسة	تهدف الدراسة لتحديد كيفية مساهمة ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الأداء التنظيمي وفحص مستوى الاداء في برامج جامعة ماريلاند في كينيا.
مقياس الدراسة	التوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، التعويض الإلكتروني، إدارة الأداء الالكتروني.
مجتمع وعينة الدراسة	بلغ مجتمع الدراسة 2360 موظفاً في برامج جامعة ماريلاند نيروبي، كينيا ، كان الموظفون المستهدفون الذين استخدموا هم الموظفين المقيمين في مقاطعة نيروبي والبالغ عددهم 428 موظفاً.
ادوات جمع البيانات والوسائل الاحصائية المستخدمة	استخدام الإحصاءات الوصفية وتحليل الارتباط البسيط ، وتحليل الانحدار.
اهم استنتاج	اظهرت الدراسة أن التوظيف الإلكتروني والتدريب الإلكتروني والتعويض الإلكتروني والأداء الإلكتروني قد أثر في المرونة التنظيمية والفعالية التنظيمية وسرعة القوى

العاملة والإنتاجية التنظيمية في برنامج جامعة ماريلاند.	
توصي الدراسة إدارة برامج جامعة ماريلاند في كينيا بالتركيز بشكل كبير على ممارسات الأداء الإلكتروني التي من شأنها تحسين فعالية المنظمة لأن الفعالية التنظيمية مهمة لأنها تساعد المنظمة على العمل بطريقة فعالة من حيث التكلفة وتلبية الطلبات المتغيرة للمساعدات الإنسانية.	اهم توصية

ثانيا : بعض الدراسات السابقة لمتغير ريادة اعمال المؤسسات التعليمية .

1. بعض الدراسات العربية :

جدول (3) بعض الدراسات العربية السابقة لمتغير ريادة اعمال المؤسسات التعليمية .

أ – دراسة ابو قرن 2015	
عنوان الدراسة	واقع ريادة الأعمال في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة
تصنيف الدراسة	رسالة ماجستير
هدف الدراسة	التعرف على واقع الأعمال الريادية في جامعتي الازهر والاسلامية وتحديد المعوقات التي تؤثر بشكل سلبي على التوجه نحو ريادة الأعمال في جامعة الازهر والاسلامية .
مقياس الدراسة	الاستقلالية ، الابداع والابتكار ، الثقافة الريادية ، درجة التنافسية ، المخاطرة.
مجتمع وعينة الدراسة	مجتمع وعينة الدراسة في الجامعات الفلسطينية قد تكونت عينة الدراسة من طلبة التعليم المستمر بالجامعة الاسلامية وجامعة الازهر والبالغ عددهم 160 طالب وطالبة
ادوات جمع البيانات والوسائل الاحصائية المستخدمة	استخدمت وسائل التحليل الاحصائية النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي والمتوسط الحسابي النسبي واختبار الفا كرونباخ واختبار كولمجوروف – سمرنوف ومعامل ارتباط بيرسون واختبار T واختبار تحليل التباين .
اهم استنتاج	اظهرت الدراسة عن وجود تأثير متوسط للابداع والابتكار والمخاطرة المحسوبة والاستقلالية والتنافسية والثقافة الريادية على التوجه الريادي في التعليم المستمر في جامعة الازهر في حين تبين وجود تأثير قليل للمجالات المذكورة على التوجه الريادي في التعليم المستمر في الجامعة الاسلامية .
توصية الدراسة	العمل على تطوير مركز التعليم المستمر بجامعة الازهر ، والارتقاء بمستوى ريادة الأعمال عن طريق تبني ثقافة ريادة الأعمال والعمل على دعمها وتنميتها بالشكل

المطلوب .	
ب — دراسة الحمالي وآخرون 2016	
عنوان الدراسة	واقع ثقافة ريادة الأعمال بجامعة حائل وآليات تفعيلها من وجهة نظر الهيئة التدريسية
تصنيف الدراسة	بحث ميداني
هدف الدراسة	رصد واقع تأثير جامعة حائل في مجال نشر ثقافة ريادة الأعمال في المجتمع الجامعي من منطلق تعزيز المسؤولية الاجتماعية لدى الهيئة التدريسية .
مقياس الدراسة	شملت ثلاث محاور رئيسة الاول واقع دور الجامعة في مجال نشر ثقافة ريادة الأعمال والثاني المعوقات التي تواجه تفعيل نشر ثقافة ريادة الأعمال بجامعة حائل، والثالث النيات مقترحة لدعم دور الجامعة في نشر ثقافة ريادة الأعمال
مجتمع وعينة الدراسة	تكون مجتمع الدراسة من جميع اعضاء الهيئة التدريسية بجامعة حائل بالمملكة العربية السعودية بلغ عددهم (234) فرداً.
ادوات جمع البيانات والوسائل الاحصائية المستخدمة	بالاستناد على برامج (spss. v.23) والمتمثلة بما يأتي(الوسط الحسابي الانحراف المعياري معامل الاختلاف ، معامل الارتباط البسيط، مقياس كرو نباخ لقياس ثبات استمارة الاستبيان.
نتائج الدراسة	وجود ارادة حقيقية وواضحة لدى ادارة الجامعة للاهتمام بريادة الأعمال فكريا وتطبيقا بتوفير سبل الدعم والرعاية كافة، وتوفير حاضنات ومسرعات أعمال داخل الجامعة وتزويدها بكافة المستلزمات الفنية والتقنية والبشرية ، وتخصيص الميزانيات اللازمة لذلك .
توصية الدراسة	ضرورة لوضع سياسات واهداف محددة وخطط تنفيذية فيما يخص ريادة الأعمال في الجامعة ، وحاجة خطط ريادة الأعمال في الجامعة الى ميزانيات مرصودة ومعتمدة حتى تستطيع تحقيق الاهداف التي تسعى اليها .
ج — دراسة الشواهين 2017	
عنوان الدراسة	اثر التوجه الريادي للجامعات في تنشيط سلوكيات التشارك المعرفي.
تصنيف الدراسة	رسالة ماجستير
هدف الدراسة	تهدف الدراسة الى التعرف على مستوى التوجه الريادي وتحديد مستوى سلوكيات التشارك المعرفي وتنشيط الاتصالات التنظيمية والتفاعلات الشخصية في الجامعات الخاصة الاردنية بمدينة عمان.

مقياس الدراسة	التحشيد البحثي، التميز والحالة غير الاعتيادية، التعاون مع المؤسسات الصناعية والخدمية، السياسات الجامعية .
مجتمع وعينة الدراسة	تكون مجتمع الدراسة من الجامعات الخاصة بمدينة عمان والبالغ عددها (7) جامعات اما عينة الدراسة فقد تكونت من رؤساء الجامعات كافة، نواب رؤساء الجامعات، مساعدي رؤساء الجامعات، العمداء، ونواب العمداء، ورؤساء الأقسام العاملين في الجامعات الخاصة في مدينة عمان عددهم (210) .
ادوات جمع البيانات والوسائل الاحصائية المستخدمة	استخدام وسائل احصائية التكرارات والنسب المئوية اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات بإجراء اختبار Smirnov-Kolmogorov اختبار كرونباخ ألفا المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
اهم استنتاج	اظهرت الدراسة ان التوجه الريادي للجامعات يؤثر في تنشيط سلوكيات التشارك المعرفي ويؤثر في تنشيط المساهمات الكتابية والاتصالات التنظيمية والتفاعلات الشخصية ويؤثر ايضا في تنشيط مجتمعات الممارسة .
اهم توصية	أوصت الدراسة بضرورة محافظة الجامعات قيد الدراسة على توجهاتها الريادية والسعي المستمر الى تحديثها لمواكبة التطورات المتسارعة و ضرورة تفعيل التشارك المعرفي في الجامعات قيد الدراسة لأهميته في تحقيق الميزة التنافسية.

2- بعض الدراسات الاجنبية.

جدول (4) بعض الدراسات الاجنبية السابقة لمتغير ريادة اعمال المؤسسات التعليمية .

A— دراسة Alayoubi , 2020	
عنوان الدراسة	Requirements for applying strategic entrepreneurship as an entry point for promoting technical innovation. متطلبات تطبيق ريادة الأعمال الاستراتيجية كنقطة انطلاق لتعزيز الابتكار التقني.
تصنيف الدراسة	بحث ميداني
هدف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى توفر متطلبات تنفيذ ريادة الأعمال الاستراتيجية وبيان مستوى الابتكار التقني في كلية فلسطين التقنية والكشف عن طبيعة العلاقة بين متطلبات تنفيذ ريادة الأعمال الاستراتيجية وتحقيق الابتكار التقني في كلية فلسطين التقنية.
مقياس الدراسة	القيادة الريادية، التفكير الريادي، ثقافة ريادة الأعمال، إدارة الموارد الاستراتيجية.

<p>كان مجتمع وعينة الدراسة في كلية فلسطين التقنية - دير البلح من جميع الموظفين الأكاديميين والإداريين والبالغ عددهم (149) موظفاً.</p>	<p>مجتمع وعينة الدراسة</p>
<p>فُرغت البيانات وتحليلها بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS22) حيث استخدم الاختبارات الإحصائية الآتية الترددات والنسب المئوية، معامل ارتباط بيرسون، ألفا كرونباخ ، Kolmogorov-Smirnov (K-S)، الوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري والترتيب، اختبار T، نموذج الانحدار الخطي المتعدد وتحليل التباين (ANOVA).</p>	<p>ادوات جمع البيانات والوسائل الإحصائية المستخدمة</p>
<p>توصلت الدراسة ان تطبيق متطلبات ريادة الأعمال الاستراتيجية مريح بشكل عام من حيث متطلبات القيادة الريادية والتفكير الريادي وثقافة واستراتيجية ريادة الأعمال إدارة الموارد ،وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين متطلبات تنفيذ ريادة الأعمال الاستراتيجية وتحقيق الابتكار التقني في كلية فلسطين التقنية - دير البلح.</p>	<p>اهم استنتاج</p>
<p>توصي الدراسة في ضرورة اهتمام كلية فلسطين التقنية - دير البلح بمتطلباتها المختلفة من تطبيق ريادة الأعمال الاستراتيجية والاطلاع بتطوير قدراتها التنظيمية وتعزيز الدعم القيادي الذي تقدمه إدارة الكلية لريادة الأعمال الاستراتيجية والعمليات والإجراءات والدعم والمتطلبات لتحقيق الأهداف و تحقيق مستوى عال من الأداء</p>	<p>اهم توصية</p>
<p>—B دراسة Al-Fatlawi & Amanah, 2021</p>	
<p>The impact of adopting proactive work behaviors in achieving strategic entrepreneurship. أثر تبني سلوكيات العمل الاستباقية في تحقيق استراتيجية ريادة الأعمال</p>	<p>عنوان الدراسة</p>
<p>رسالة ماجستير</p>	<p>تصنيف الدراسة</p>
<p>تهدف الدراسة الى اختبار اثر تبني سلوكيات العمل الاستباقية في تحقيق استراتيجية ريادة الأعمال ومدى مساهمة سلوكيات العمل الاستباقية في استراتيجية ريادة الأعمال من وجهة نظر عينة البحث.</p>	<p>هدف الدراسة</p>
<p>قبول المخاطرة ،المرونة ، الرؤية ، النمو .</p>	<p>مقياس الدراسة</p>
<p>مجتمع الدراسة كان في مديرية الأحوال المدنية والجوازات والإقامة العراق تضمنت عينة الدراسة (220) مبحوثاً عن قصد ، يمثلهم (مديرون ، ورؤساء أقسام ، ومديرو أقسام ، وموظفو وحدة في المديرية)</p>	<p>مجتمع وعينة الدراسة</p>

ادوات جمع البيانات والوسائل الاحصائية المستخدمة	استخدِم مجموعة من الأساليب الإحصائية أهمها معامل ارتباط بيرسون باستخدام (SPSS V.23) ونمذجة المعادلات الهيكلية باستخدام (Amos V.20).
اهم استنتاج	توصلت الدراسة الى جود وعي بين أفراد العينة حول متغيرات البحث ، وأن تبني سلوكيات العمل الاستباقية سيحقق ريادة الأعمال الاستراتيجية في المديرية مجتمع البحث.
اهم توصية	ضرورة تقوية السلوكيات الاستباقية لدعم التميز في تقديم الخدمات لأفراد المجتمع العراقي وسكانه ، كميزة أساسية لاستدامة ريادة الأعمال للمديرية والبحث في المجتمع استراتيجياً.
Abidi , 2022 — دراسة C	
عنوان الدراسة	Relationship between faculty characteristics and their entrepreneurial orientation in higher education institutions in Kuwait العلاقة بين خصائص أعضاء هيئة التدريس وتوجههم الريادي في مؤسسات التعليم العالي في الكويت.
تصنيف الدراسة	بحث ميداني
هدف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى فحص مدى اختلاف التوجه الريادي لأعضاء هيئة التدريس العاملين في مؤسسات التعليم العالي الكويتية عبر سماتهم على المستوى الفردي.
مقياس الدراسة	قيس المتغير بثلاثة ابعاد الابتكار ، والمخاطرة ، والاستباقية
مجتمع وعينة الدراسة	مجتمع الدراسة في الجامعات والكليات الكويتية كان اختيار كليات الهندسة والأعمال لضمان المقارنة والاتساق فقط ، حيث توجد هاتان الكليتان في معظم جامعات الكويت وبلغت عينة الدراسة من (291) عضو هيئة تدريس من الكليات والجامعات الكويتية.
ادوات جمع البيانات والوسائل الاحصائية المستخدمة	اعتمدت الدراسة على استبيان والأساليب الإحصائية بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) اختبار كرونباخ ألفا المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
اهم استنتاج	أظهرت الدراسة ان التباينات في كيفية تفاعل الخصائص على مستوى أعضاء هيئة التدريس مع الأبعاد الثلاثة لتوجيه ريادة الأعمال في بيئة أكاديمية. يمكن أن تكون النتائج ثاقبة لصناع القرار في المؤسسات التعليمية الكويتية لأنها تلفت الانتباه إلى الحقائق الثاقبة وأن أعضاء هيئة التدريس الإناث أكثر نشاطاً من الرجال ، إلا أن

الذكور مبتكرون ومجازفون إلى حد ما.	
ضرورة قيام الجامعات والكليات بالتركيز في الدراسات المستقبلية على تأثير الشبكات عبر الإنترنت في تعزيز ريادة الأعمال الفردية في التعليم العالي، مكن استخدام منصات التواصل عبر الإنترنت مثل LinkedIn و Research Gate أعضاء هيئة التدريس من تبادل الخبرات والمعرفة مع نظرائهم في جميع أنحاء العالم.	اهم توصية

ثالثاً : مناقشة الدراسات السابقة

1. مدى الافادة من الدراسات السابقة :

أ. يتضح من قراءة الدراسات السابقة أنها القاعدة الأساسية التي تنطلق منها الدراسة الحالية إذ تعد مصادر معلومات جيدة .

ب. تعد حجر الاساس الذي ينطلق منه الباحث لاكمال مشروع بحثه فكرياً و علمياً.

ج. تعمل على تكوين الخيال الفكري المتكامل للباحث حول موضوع الدراسة .

ح. تحديد الأبعاد لمتغيرات الدراسة .

خ. استخدامها في استخراج مقاييس الدراسة.

2. مايميز دراستنا الحالية عن الدراسات السابقة :

أ . الربط الفلسفي والميداني بين الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وريادة اعمال المؤسسات التعليمية ولأول مرة على حد علم الباحث .

ب. الدراسة في بيئة تطبيق متلائمة جدا مع العنوان على مستوى الجامعات والكليات الاهلية وهو مايميز دراستنا عن بعض الدراسات السابقة التي انتهجت في محتواها الميداني في بيئة تطبيق مختلفة .

ج. تميزت دراستنا عن الدراسات السابقة بنوع عينة الدراسة ، إذ اعتمدت دراستنا اعضاء مجالس الجامعات والكليات كعينة قصدية للبحث وهم افضل من شخص مستوى أبعاد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وريادة أعمال المؤسسات التعليمية .

د. تقديم المقترحات واليات العمل التعزيزية التي تدعم تطبيق أبعاد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية لتحسين مستوى ريادة الأعمال على مستوى الجامعات والكليات عينة الدراسة .

المبحث الثاني

منهجية الدراسة

توطئة:

تمثل منهجية الدراسة الطريق الذي يسلكه الباحث للوصول إلى النتائج المرجوة والتعرف على مضمون منهجية الدراسة المتمثل بـ (مشكلة الدراسة، أهدافها، وأهميتها، والتعريفات الإجرائية لمتغيراتها، ومخططها الفرضي، وفرضياتها، منهج الدراسة، مجتمع الدراسة وعينته، والحدود، والأدوات، والأساليب الإحصائية المستخدمة) وكما يأتي:

أولاً : مشكلة الدراسة

في ضوء التطورات الهائلة التي نراها اليوم في استخدام التكنولوجيا وبرامج الكمبيوتر بما لها تأثير كبير في أداء أعمال المنظمات ووظائفها ولا سيما الوظائف التي تؤديها الموارد البشرية في المنظمات عموماً وبالخصوص المؤسسات التعليمية (الجامعات والكليات المبحوثة) التي تمثل البيئة الخصبة للإدارة الإلكترونية، إذ اتضح ان استخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تعد مطلباً ضرورياً في ادارة الموارد البشرية في جميع القطاعات بما في ذلك قطاع التعليم خصوصا بعد انتشار جائحة كورونا وايضا من اجل مواكبة التطورات التي تحصل في بيئة الأعمال المتطورة باستمرار، وفي ظل الصعوبات التي تواجهها المنظمات وخاصة المؤسسات التعليمية في ممارسة انشطتها بشكل حضوري على مستوى الادارة والتعليم ، وعلى الرغم من العوائق الكبيرة التي تعاني منها المنظمات في استخدام الحاسوب والتكنولوجيا في القيام بعملها ، وبعد تفشي وباء COVID-19 ، ألقى بظلاله على معظم المؤسسات ، بما في ذلك المؤسسات التعليمية التي أغلقت أبوابها للحد من الانتشار العالمي لهذا الوباء ومنع مباشرة العمل الحضوري ، أصبح تبني الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية حاجة ملحة وأساسية لجميع المنظمات خاصة العراقية ، إذ باشرت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية بتطبيق التعليم الإلكتروني في جميع الجامعات والكليات وممارسة هذا النوع من الإدارة في إدارة موظفيها خصوصا أعضاء مجالس الجامعات أو الكليات الذين يمتلكون سلطة اتخاذ القرار، وبما إن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تعد أسلوباً إدارياً حديثاً فهي تتطلب موارد بشرية ذات كفاءة عالية وكذلك تتطلب منظمات تمتلك بنى تحتية وهياكل تنظيمية تتلاءم مع الأساليب الإدارية الحديثة ، إذ أحدثت ثورة الإنترنت وتكنولوجيا المعلومات تحول بين كل ما هو قديم حتى أصبح جديدا اليوم قديم الغد، إذ ان التعليم والإدارة في مجال الانترنت لهما معاني عديدة فمصطلح التعليم والإدارة الإلكترونية من المصطلحات المستخدمة بكثرة،

وفي ضوء ما تقدم يمكن صياغة المشكلة في التساؤل الاتي (ما هو تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية المستخدمة من قبل الجامعات والكليات المبحوثة في زيادة أعمال المؤسسات التعليمية؟) . ويتفرع عنه التساؤلات الآتية :

1. ما مستوى متغيرات الدراسة وأبعادها الفرعية على مستوى الكليات والجامعات عينة الدراسة ؟
2. ما مدى علاقة الارتباط بين الادارة الالكترونية للموارد البشرية بأبعادها في زيادة أعمال المؤسسات التعليمية للجامعات والكليات عينة الدراسة؟
3. ما مدى تأثير الادارة الالكترونية للموارد البشرية بأبعادها في زيادة أعمال المؤسسات التعليمية للجامعات والكليات عينة الدراسة؟

ثانيا: أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى تحديد مدى تأثير الادارة الالكترونية للموارد البشرية على الإنجاز الريادي في المؤسسات التعليمية في عينة الدراسة ، وتوظيف مجموعة من الأهداف التي تأمل الدراسة في تحقيقها ، وهي كالآتي :

1. بيان مستوى زيادة أعمال المؤسسات التعليمية في الجامعات والكليات عينة الدراسة .
2. التعرف على مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المواقع عينة الدراسة .
3. الكشف عن طبيعة العلاقة بين الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بأبعادها وزيادة أعمال المؤسسات التعليمية.
4. تحديد مستوى تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بأبعادها في زيادة أعمال المؤسسات التعليمية .

ثالثاً : أهمية الدراسة

يمكن تحديد أهمية الدراسة عن طريق النظر في الموضوع والأهداف والتي تنحصر في النقاط الآتية:

1. يعد موضوع الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ذا أهمية لكونه يفتح آفاقاً علمية جديدة للباحثين العاملين في مجال الإدارة الإلكترونية.

2. تعد دراسة الإدارة الإلكترونية من أحدث الدراسات على حد علم الباحث ، إذ تبحث في درجة توافر تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحقيق ريادة أعمال المؤسسات التعليمية في الجامعات والكليات في محافظة كربلاء المقدسة .

3. تقوم الإدارة الإلكترونية على مواجهة المعوقات واستغلال الفرص وحل المشكلات عن طريق الابتكار ومواكبة التطور.

4. تعد ريادة الأعمال في المؤسسات التعليمية ، ولا سيما في القطاع الخاص أمراً بالغ الأهمية للابتكار والتجديد ، مما يجعلها رائدة في مجالها وتتفوق على المنافسين ، ونتيجة لذلك فإن استخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحقيق ريادة الأعمال يميز الجامعات والكليات عن غيرها.

5. تناول الدراسة ما مدى أهمية دعم الجامعات والكليات الأهلية عينة الدراسة لتبني الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية أثناء انتشار جائحة كورونا ، وتدريب وتطوير ملاكاتها التعليمية وتطوير مهاراتها واستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

6. برزت أهمية تطبيق هذه الدراسة في مجال رئيس ومهم هو قطاع التعليم العالي والبحث العلمي ، والتعرف على واقع هذا التطبيق ومدى تأثيره في تحقيق ريادة الأعمال في المؤسسات التعليمية.

رابعاً : متغيرات الدراسة وابعادها والتعريفات الاجرائية لكل منهما

تتضمن الدراسة متغيرين اساسين هما (الادارة الالكترونية للموارد البشرية ، وريادة اعمال المؤسسات التعليمية) حيث يقوم الباحث بعرض التعاريف الاجرائية والابعاد لكلا المتغيرين والجدول الاتي يوضح المتغيرات وابعادها الفرعية وعدد فقراتها والمقياس المعتمد :

جدول (5) متغيرات الدراسة والمقياس المعتمد

المقياس	عدد الفقرات	المتغيرات		ت
		الفرعية	الرئيسية	
Malkawi , 2018	3	التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية	الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية Electronic management of human resources	1
	6	الاختيار والتوظيف الالكتروني		
	3	التعويض الالكتروني		
	5	التعلم والتطوير الالكتروني		
	4	تقييم الاداء الالكتروني		
الحسناوي ، 2010	5	الاستقلالية	ريادة أعمال المؤسسات التعليمية Entrepreneurship of educational institutions	2
	5	الابداعية		
	5	الاستباقية		
	5	المغامرة التنافسية		
	5	المخاطرة		

المصدر : اعداد الباحث استناداً الى الادبيات .

أما بالنسبة الى التعريفات الاجرائية للمتغيرات وأبعادها الفرعية فيمكن تحديدها بالآتي :

1. الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (HRM)

تعني أسلوباً عصرياً يقوم بتوظيف التقنيات باستخدام وسائل التكنولوجيا والإنترنت بتطبيقات الحاسوب إذ يحقق كفاءة ذات مستوى عالٍ وفاعلية في أداء الأعمال من أجل تنظيم وتسهيل وظائف وإدارة الموارد البشرية إذ ترفع مستويات الجودة وتحقيق الريادة في المؤسسات التعليمية ويجري تحويل الإدارة التقليدية إلى إدارة إلكترونية ذات أعمال وخدمات سريعة التنفيذ من أجل استخدام أمثل للوقت والجهد في إنجاز المهام.

وتتضمن الأبعاد الآتية:

- أ. **التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية:** هي عملية ديناميكية اتجه الأهداف طويلة وقصيرة المدى أي تحديد ما يراد عمله في المستقبل باستخدام التكنولوجيا الحديثة للإنترنت وتقنيات الحاسوب المخصصة لذلك لتوفير المعلومات اللازمة بإعداد الوظائف الشاغرة لتوفير رؤيا واضحة ودقيقة لمتخذ القرار.
- ب. **الاختيار والتوظيف الإلكتروني:** يعرف بأنه استخدام الإنترنت وادخال التكنولوجيا الجديدة للاتصال والاعلام على عملية التوظيف داخل مؤسسات الدولة مما يؤدي إلى القضاء على البيروقراطية وهذا يوفر مال وجهد وقت ويحقق الشفافية في عملية الاختيار او يجري اختيار الالكتروني للمرشح لشغل الوظيفة على وفق مواصفات ذات مؤهلات لشاغلها تحقق أفضل الكفاءات وبأقل التكاليف .
- ت. **التعويض الإلكتروني:** يستخدم لتطوير أنظمة دفع الأجور في المؤسسات من حيث تقييم فعالية هذه الأنظمة وتقديم المنفعة للعاملين وتكون هذه الأنظمة ذات كفاءة وقدرة على تحقيق أهداف المؤسسة وسرعة الاستجابة للعاملين بمنحهم الحوافز والمكافآت إذ يربط الأجر بالأداء والحوافز بتحقيق الأهداف للوصول إلى مستوى من المعرفة والمهارة.
- ث. **التعلم والتطوير الإلكتروني:** هو الحصول على الخبرات أو المهارات أو المعارف بالممارسة والعمل أو الوسائط المعتمدة على الكمبيوتر حيث تتلاءم المتعلم مع المعلم وإمكانية اتمام هذا التعلم بالوقت والمكان والسرعة التي تناسب ظروفه وكذلك تدريب وتطوير العاملين باستخدام برامج حاسوب بتوفير البيانات والمعلومات اللازمة للتدريب وتقييم نتائج التدريب مما ينعكس هذا في توفير المال واختصار للوقت .

ج. تقييم الأداء الإلكتروني: عملية تستخدم فيها استمارة الكترونية لتقييم أداء العاملين وفق معايير الأداء المعتمدة باستخدام التكنولوجيا الحديثة من برمجيات الحاسوب في جمع المعلومات عن أداء الموظف المراد تقييم أدائه والتي تهدف إلى تقليل الوقت وخفض التكاليف الناتجة عن عملية تقييم الأداء التقليدية.

2. ريادة أعمال المؤسسات التعليمية

تعني قدرة المنظمة أو الجامعة على الابتكار والإبداع أو اختراع شيء جديد ذات قيمة عالية يساعد على التطوير والنمو على المدى البعيد بتبني مشاريع ابتكارية تخدم المؤسسة التعليمية وتزيد من كفاءتها مما يجعلها متفوقة على المؤسسات الأخرى. ويتضمن الآتي من الأبعاد:-

أ. **الاستقلالية**: هي قرارات تتخذها الجامعة أو المنظمة بهدف تنظيم وإدارة شؤونها الإدارية والمالية دون تدخل أي ضغوطات خارجية حيث تكون مستقلة ويمكنها التكيف مع الظروف المتغيرة في الوقت ذاته بحيث لا يخرجها عن توجيه الدولة وإشرافها.

ب. **الإبداعية**: هي شئ موجود يبدع فيه القائم بالعمل (منظمة , فرد) والتميز بإنجاز الأعمال بشكل أكثر تميزاً من المنافسين في عمل معين وتسهم في إيجاد حل للمشكلات والوصول إلى الأهداف بشكل أسرع وتحقق كفاءة وفعالية أداء المنظمة.

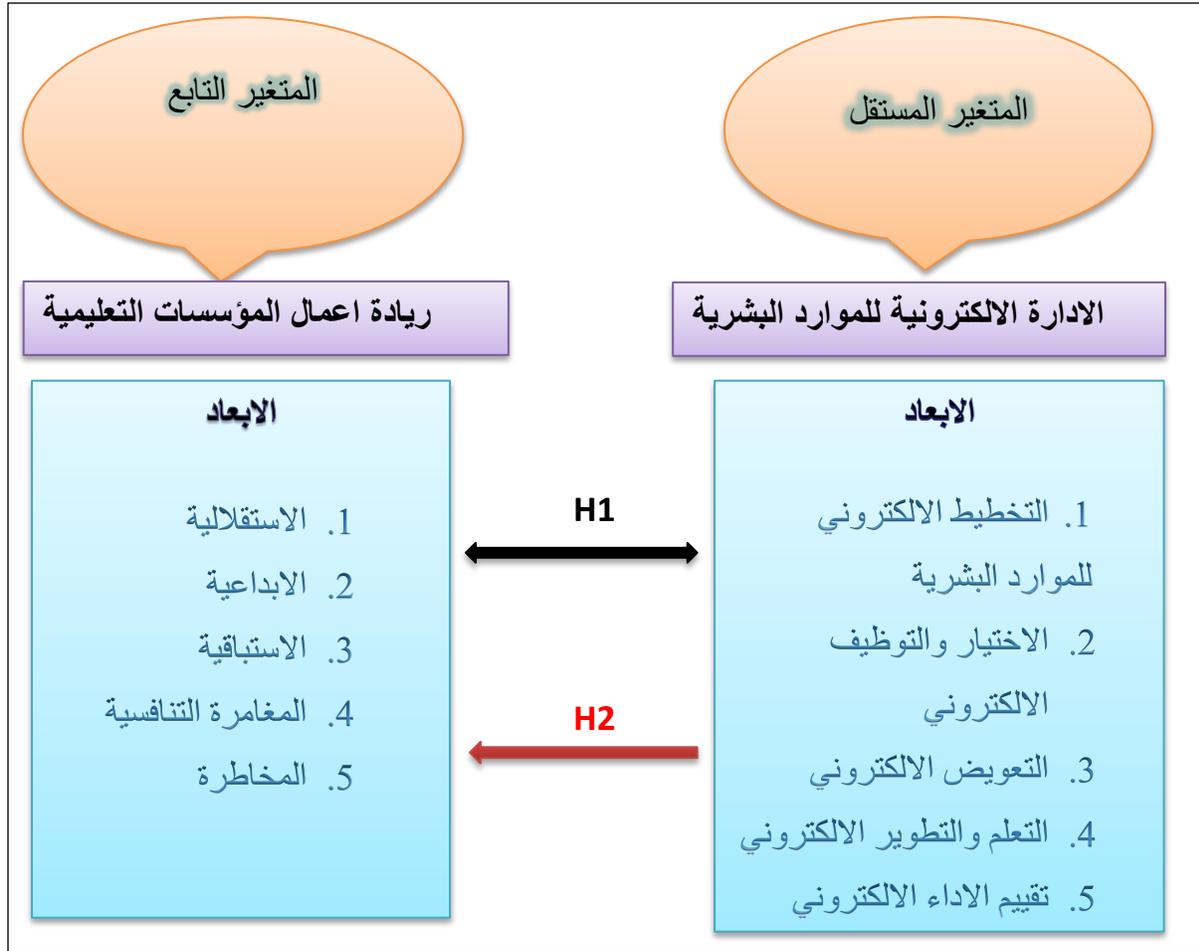
ت. **الاستباقية**: تشير إلى جهود تقوم بها المنظمة فتمكنها من اغتنام الفرص بحرفية عالية والتعرف على الاحتياجات المستقبلية وتحويلها إلى فرص جديدة والاستجابة السريعة لها قبل غيرها من المنظمات المنافسة الأخرى.

ث. **المغامرة التنافسية**: هي الميزة التي تستطيع بها المنظمة أو الجامعة أن تميز نفسها عن بقية المنافسين إذ تحقق التميز والتفوق على المنافسين الآخرين وتكون لهذه الجامعة الكفاءة والمقدرة العالية في تقديم خدمة تعليمية وبحثية ذات جودة عالية مما ينعكس إيجابياً على خريجها من الطلبة وكذلك أعضاء الهيئات التدريسية .

ج. **المخاطرة**: هي تمثل عدم اليقين لدى المؤسسات التعليمية من احتمال حدوث خسارة قد تكون من الناحية التعليمية مما يقود إلى نتائج ضارة تترتب عليه مستقبلاً نتيجة المجازفة لأنها لا تنظر إلى الماضي بل تهتم بالمستقبل .

خامساً: المخطط الفرضي للدراسة :

هو عبارة عن بناء فكري يتكون من مجموعة من العلاقات التي تسهم في وضع تصميم ميسر لأي ظاهرة يراد دراستها وهو عُرف علمي يعمل عليه الباحثون للوصول الى النتائج وكذلك يوضح علاقة الارتباط والتأثير للمتغيرين المتغير المستقل (الادارة الالكترونية للموارد البشرية) والمتغير التابع (ريادة اعمال المؤسسات التعليمية) ، وكما موضح بالشكل (1) .



الشكل (1) المخطط الفرضي للدراسة

المصدر : اعداد الباحث استناداً الى الادبيات.

سادساً : فرضيات الدراسة

تعني فكرة تجري صياغتها لحل مشكلة التي يدرسها الباحث إذ يوضح فيها علاقة الارتباط والتأثير بين المتغيرات والابعاد للوصول الى الاهداف ويعتمد على فرضيتين رئيسيتين تتفرع منها عدة فرضيات وكما يلي :

-الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الادارة الالكترونية للموارد البشرية بأبعادها وريادة اعمال المؤسسات التعليمية بأبعادها.

ويتفرع عنها عدة فرضيات فرعية:

أ- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التخطيط الالكتروني للموارد البشرية وريادة اعمال المؤسسات التعليمية.

ب- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاختيار والتوظيف الالكتروني للموارد البشرية وريادة اعمال المؤسسات التعليمية.

ت- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التعويض الالكتروني للموارد البشرية وريادة اعمال المؤسسات التعليمية.

ث- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التعلم والتطوير الالكتروني للموارد البشرية وريادة اعمال المؤسسات التعليمية.

ج- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تقييم الاداء الالكتروني للموارد البشرية وريادة اعمال المؤسسات التعليمية.

-الفرضية الرئيسية الثانية : توجد علاقة تأثير ذو دلالة معنوية للإدارة الالكترونية للموارد البشرية بأبعادها في ريادة اعمال المؤسسات التعليمية.

ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

أ- توجد علاقة تأثير ذو دلالة معنوية للتخطيط الالكتروني للموارد البشرية في ريادة اعمال المؤسسات التعليمية.

ب- توجد علاقة تأثير ذو دلالة معنوية للاختيار والتوظيف الالكتروني للموارد البشرية في ريادة اعمال المؤسسات التعليمية .

ت - توجد علاقة تأثير ذو دلالة معنوية للتعويض الالكتروني للموارد البشرية في ريادة اعمال المؤسسات التعليمية.

ث - توجد علاقة تأثير ذو دلالة معنوية للتعلم والتطوير الالكتروني للموارد البشرية في زيادة اعمال المؤسسات التعليمية.

ج - توجد علاقة تأثير ذو دلالة معنوية لتقييم الاداء الالكتروني للموارد البشرية في زيادة اعمال المؤسسات التعليمية .

سابعاً: منهج الدراسة

المنهج العلمي هو دراسة فكرية واعية طُبِّقت في موضوع الدراسة إذ يقوم الباحث عن طريق خطوات يتبعها لحل المشكلات وكشف الحقائق الى أن يجري الوصول الى النتائج وله تأثير اساسي في تدوين معلومات البحث طُبِّقت في مجالات مختلفة من العلوم (درويش ، 2018 : 18). ويعرف المنهج الوصفي التحليلي بأنه منهج وصفي متعمق عن طريقه يقوم الباحث بوصف الظواهر والمشاكل العلمية إذ تُجمع البيانات وتحليلها عن طريق المنهج الوصفي حيث يختاره الكثير من الباحثين لبحث الظواهر العلمية المختلفة (ابو سمرة والطيطي ، 2019 : 132) ، وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي .

ثامناً: مجتمع الدراسة وعينته

1- **مجتمع الدراسة** : يمثل جميع العناصر التي لها علاقة بمشكلة الدراسة والتي يسعى الباحث الى إنْ يقوم بتصميم نتائج الدراسة عليها وقد يكون المجتمع كبيراً جداً إذ يقوم الباحث باختيار عينته منه، إذ اختار الباحث مجتمعاً يمثل بعض الجامعات والكليات الأهلية لمحافظة كربلاء المقدسة إذ بلغ عددها (6) من الجامعات والكليات الأهلية والتابعة إلى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية بهدف إعطاء النظرة الشاملة في تطبيق هدف الدراسة في الجامعات والكليات الأهلية للمحافظة المذكورة آنفه الذكر سُنْوضح في الجدول (6).

جدول (6) وصف المجتمع والعينة

ت	اسم الجامعة والكلية	نوع القطاع	الموقع	عدد أعضاء مجلس الجامعة والكلية	عدد الاستثمارات الموزعة والمسترجعة	نسبة الاسترجاع
1	جامعة أهل البيت	الخاص	كربلاء/ طريق الحر	24	24	%100
2	جامعة وارث الأنبياء	الخاص	كربلاء/ طريق بغداد	21	21	%100
3	كلية الصفوة الجامعة	الخاص	كربلاء/ طريق الحر	15	15	%100
4	جامعة العميد	الخاص	كربلاء/ طريق نجف كربلاء	15	15	%100
5	جامعة الزهراء	الخاص	كربلاء/ طريق بغداد	12	12	%100
6	كلية الطف الجامعة	الخاص	كربلاء/ شارع مستشفى العباس الأهلي	7	7	%100
المجموع الكلي				94	94	94

المصدر : اعداد الباحث اعتماداً على توزيع استثمارات الاستبانة .

2- عينة الدراسة : هي جزء من المجتمع (مجموعة جزئية) وممثلة لعناصر المجتمع بحيث يستطيع الباحث إن يصمم النتائج على جميع المجتمع عن طريق هذه العينة، إذ استندت متغيرات هذه الدراسة ومحتواها الميداني فيما يتعلق بمتغير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ، وتم اعتماد عينة قصدية لمن هم بمستوى القيادة وتحمل المسؤولية من أعضاء مجلس الجامعة والكلية وهم (رؤساء الجامعات ومساعدتهم وكذلك عمداء الكليات ومعاونيهم ورؤساء الأقسام العلمية) حيث إنهم الجهة المسؤولة عن إدارة الموارد البشرية وتحقيق ريادة أعمال المؤسسات التعليمية ولهذا اختيرت العينة، والبالغ عددهم (94) مستجيباً وزعت (94) استمارة استبيان على العينة، واسترجعت جميعها وكانت صالحة للتحليل.

3- وصف عينة الدراسة

جدول (7) وصف خصائص عينة الدراسة

الخصائص	الفئة	العدد	النسبة
النوع الاجتماعي	الذكور	78	%83
	الاناث	16	%17
المجموع		94	%100
الفئة العمرية	30-25	7	%7
	40-31	33	%35
	50-41	42	%45
	51 فاكثر	12	%13
المجموع		94	%100

%20	19	ماجستير	المؤهل العلمي
%80	75	دكتوراه	
%100	94	المجموع	
%5	5	5-1	مدة الخدمة الفعلية
%29	27	10-6	
%34	32	15-11	
%18	17	20-16	
%6	6	30-21	
%8	7	31 سنة فأكثر	
%100	94	المجموع	
%13	12	3-1 مرات	عدد الدورات المشارك بها
%80	75	6-4 مرات	
%7	7	اكثر من 7 مرات	
%100	94	المجموع	
%.26	24	عضو مجلس جامعة	المنصب الوظيفي
%74	70	عضو مجلس كلية	
%100	94	المجموع	

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على استمارات الاستبانة.

أ. النوع الاجتماعي : في ضوء النتائج الواردة يشير الجدول (7) إنَّ معظم أعضاء مجلس الجامعة و الكلية هم من الذكور ، إذ كانت نسبة الذكور (83 %) بعدد (78) عضواً ونسبة الإناث بلغت (17 %) بعدد (16) عضواً من مجتمع الدراسة وإنَّ نسبة الذكور كانت أعلى من نسبة الإناث وهذا يشير إلى إنَّ هذه المؤسسات تهتم بالذكور في إدارة الموارد البشرية أكثر من الإناث .

ب. الفئة العمرية : يتضح من الجدول (7) بأن جميع أفراد عينة الدراسة تراوحت أعمارهم ما بين (41 - 50) سنة حيث كانت نسبتهم (45 %) ثم بعدها الفئة العمرية (31 - 40) كانت نسبتهم (35 %) ثم بعدها الفئة العمرية (51 سنة فأكثر) سنة كانت نسبتهم (13 %) ، ثم بعدها الفئة العمرية (25 - 30) وكانت نسبتهم (7 %) ، حيث كانت نسبة (45 %) أعلى نسبة الفئات العمرية وهذا يدل على إنَّ المؤسسات التي يتولى بها موقع المسؤولية كانت اعمارهم من (41 - 50) سنة ، وإنَّ هذه الفئة العمرية ناضجة لتولي المسؤولية واتخاذ القرار .

ج. المؤهل العلمي : يتضح من نتائج الجدول (7) بأن جميع أفراد عينة الدراسة يحملون شهادات عليا إذ جاء حملة الدكتوراه بعدد (75) عضواً ونسبة (80 %) ثم بعدها فئة من يحملون شهادة الماجستير بعدد (19) عضواً وكانت نسبتهم (20 %) ، ويعد هذا سبباً لأفراد العينة بالإجابة على اسئلة الاستبانة بدقة.

د. مدة الخدمة الفعلية : يتضح من نتائج الجدول (7) إلى إنَّ جميع افراد عينة الدراسة هم من ذوي الخبرة والمعرفة ويمتلكون خدمة تراوحت ما بين (11 - 15 سنة) ونسبة (34 %) وكان عددهم (32) فرداً وهي أعلى نسبة ، في حين من يمتلكون خدمة تتراوح ما بين (1 - 5 سنوات) ونسبة (5 %) كان عددهم (5) أفراد وهي أقل نسبة ، وهذا يدل على إنَّ المؤسسات المبحوثة أفرادها يمتلكون خدمة فعلية جيدة مقارنة بالنسبة لمتغير أعمارهم .

هـ. عدد الدورات المشارك بها : يوضح الجدول (7) إنَّ جميع أفراد عينة الدراسة الذين شاركوا في الدورات التدريبية كانت بنسبة (80 %) وكان عددهم (75) عضواً وهي أعلى نسبة لمن تلقوا دورات تدريبية تراوحت بين (4-6) دورات ، في حين إنَّ الحاصلين على دورات تدريبية تراوحت بين (1-3) دورات نسبتهم (13 %) وكان عددهم (12) عضواً ، بينما نسبة من حصل على أكثر من (7) دورات كانت (7 %) وكان عددهم (7) عضواً وهي أقل نسبة ، وهذا يدل على إنَّ المشاركين في الدورات التدريبية في هذه العينة لديهم خبرة وكفاءة عالية.

و. المنصب الوظيفي : يوضح الجدول (7) إنَّ أفراد عينة الدراسة تمثل نسبة (74 %) وكان عددهم (70) عضواً وهي أعلى نسبة هم من أعضاء مجلس الكلية ، بينما بلغت نسبة (26 %) وكان عددهم

(24) عضواً وهي أقل نسبة هم أعضاء مجلس الجامعة، وهذا يدل إن أفراد العينة ممن اجابو على الاستبيان هم من أعضاء مجلس الكلية .

تاسعا : الحدود الزمانية والمكانية للدراسة

من أجل توضيح معالم الدراسة الحالية فلا بد من وصف دقيق للحدود الزمانية والمكانية للدراسة وعلى النحو الآتي :

1 . الحدود الزمانية : تمثلت مدة إنجاز الدراسة بجانبه النظري والميداني من تاريخ 1 / 12 / 2021 م ولغاية 2022/ 7 / 1 م .

2 . الحدود المكانية : كان مكان تطبيق الدراسة في الجامعات والكليات الأهلية لمحافظة كربلاء المقدسة والبالغ عددها ست كليات وجامعات أهلية وهي كما أشير لها في الجدول (6) .

عاشراً : أدوات جمع البيانات

من أجل الوصول إلى الأهداف قام الباحث بالاعتماد على مجموعة من الأساليب لجمع البيانات والمعلومات حيث اعتمد جانبيين وهما :-

1. الجانب النظري : اعتمد الباحث في هذا الجانب على مجموعة من المصادر العربية والأجنبية من كتب ورسائل وبحوث منشورة في مجلات ومؤتمرات وشبكة الإنترنت.

2. الجانب الميداني : استخدمت الاستبانة لجمع البيانات، إذ صيغت الأسئلة بطريقة واضحة وموجزة تحاكي الواقع ، مما يسمح للقارئ بفهما والتفاعل معها ، وحُكمت من قبل مجموعة من الأساتذة الخبراء في مجال موضوع الدراسة ، حيث اشتملت على ثلاثة محاور ، احتوى أولها على معلومات عامة عن أفراد العينة ، وتضمن المحور الثاني المتغير المستقل بأبعاده وبواقع (21) فقرة لخمسة أبعاد فرعية فيما تناول المحور الثالث المتغير التابع بواقع (25) فقرة ولخمسة أبعاد فرعية أي بمجموع (46) فقرة ، وقد استخدم مقياس Likert الخماسي المرتب وفق الأوزان الاتية . (أتفق بشدة = 5) و (أتفق = 4) و (محايد = 3) و (لا أتفق = 2) و (لا أتفق بشدة = 1) .

أحد عشر : الاساليب الاحصائية المستخدمة

نستخدم هذه الاساليب لتحليل البيانات واختبار الفرضيات والوصول الى نتائج الدراسة باستخدام البرامج الاحصائية الجاهزة وهي (AMOS . V23 ; SPSS .V23 ; Microsoft Excel . 2016) والأدوات التي استخدمت تمثلت بالاتي :-

1. اساليب احصائية وصفية :

- أ. الوسط الحسابي الموزون : لتحديد مستوى الإجابة حول الفقرات ومعرفة مستوى المتغيرات ميدانياً.
- ب. الانحراف المعياري : لمعرفة مستوى تشتت إجابات العينة حول الوسط الحسابي.
- ت. معامل الاختلاف النسبي : لتحديد مدى تجانس اجابات العينة.
- ث. الأهمية النسبية: لتحديد شدة الاجابات ومستوى أهميتها النسبية ميدانياً.

2. اساليب احصائية تحليلية :

- أ. اختبار التوزيع الطبيعي: يستخدم (Kolmogorov- Smirnov) لتحديد مستوى اعتدال توزيع البيانات.
- ب. التحليل العاملي التوكيدي : تستخدم هذه التقنية لنمذجة الارتباط بين المتغيرات التي يمكن ملاحظتها والمتغيرات الكامنة من أجل التحقق من صحة مقاييس الدراسة ومدى ملاءمة الهيكل النظري للمقياس لاستجابات العينة.
- ت. اختبار الفا كرونباخ (Cronbach Alpha): لقياس ثبات أداة الدراسة.
- ث. معامل الارتباط (Pearson) : لتحديد قوة العلاقة بين المتغيرين.
- ج. نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) : لقياس علاقات التأثير بين المتغيرات (أداة إحصائية قوية لتقييم روابط التأثير بين المتغيرات الكامنة والمتغيرات التي يمكن ملاحظتها وشرح سبب وجودها).

الفصل الثاني

الجانب النظري لمتغيرات الدراسة

تمهيد

تناول هذا الفصل الجانب النظري لمتغيرات الدراسة إذ وضح المفاهيم والمرتكزات الأساسية لتلك المتغيرات وركز على تناول الخلفيات الفكرية والأدبية لها ، بالإضافة إلى توثيق ارتباطها ، من أجل إثراء موضوع الدراسة بشكل كامل ، وتضمن مبحثين ، الأول اهتم بدراسة الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ، أما المبحث الثاني فقد تطرق الى ريادة أعمال المؤسسات التعليمية .

المبحث الاول : الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

المبحث الثاني : ريادة أعمال المؤسسات التعليمية

المبحث الأول

الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

توطئة:

أن مجالات التطور التي نشهدها اليوم في مجالات الحياة كافة والتي كان لها التأثير الفاعل والمؤثر في تقليل الروتين الممل للإدارة التقليدية اذ عملت على خفض التكاليف التي تتمثل بالوقت والجهد والمال فأصبحت المنظمات تتنافس بما تمتلكه من وسائل تكنولوجية عالية الدقة وسنتناول ذلك على وفق الاتي :-

أولاً: مفهوم الادارة الالكترونية للموارد البشرية

أن الادارة الإلكترونية للموارد البشرية (E-HRM) هي امتداد لنظام المعلومات لإدارة الموارد البشرية المسؤولة عن معالجة المهام التقليدية واستخدام نظام جديد لإدارة الموارد البشرية الى الاداء الامثل حيث يكون لدى المنظمة معلومات شاملة عن الموظفين عن طريق الادارة الإلكترونية (Hosseini & Nematollahi, 2014: 1814). قد أستخدم المؤلفون تسمية نظام معلومات الموارد البشرية ، والمعروف في الوقت الحاضر باسم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية إذ كانت هناك جدالات حول التعريف الذي يجب استخدامه خاصة وأن بعض المؤلفين يجادلون بوجود اختلاف بين نظام معلومات الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية للموارد البشرية فقد ركزت الأبحاث حول نظام معلومات الموارد البشرية بشكل أكبر على الأنظمة نفسها ، بينما تميل الدراسة في الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية إلى التركيز بشكل أكثر إستراتيجية (9 : 2017 , Kuipers) .

وسنتناول في الجدول (8) بعض المفاهيم لبعض الباحثين والكتاب حول مفهوم الادارة الالكترونية للموارد البشرية .

جدول (8) مفهوم الادارة الالكترونية للموارد البشرية .

ت	المصدر	المفهوم
1	(Hoffer et al , 2005 :400)	استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والانترنت من اجل تسهيل ادارة وظائف الموارد البشرية .

على انها استبدال المعاملات الورقية التقليدية في ادارة الموارد البشرية واحلال المكتب الالكتروني عن طريق استخدام تكنولوجيا المعلومات الذي يؤدي الى تحقيق الرضا الوظيفي الذي ينعكس على اداء الموظفين .	(السالمي, 2009: 32)	2
ان الادارة الالكترونية للموارد البشرية تستخدم تكنولوجيا المعلومات في تنفيذ انشطتها كافة التي تبدأ من التخطيط واستقطاب الموارد البشرية الى الاحتفاظ بالأفضل منهم.	(Nivlouei , 2014 : 241)	3
هي احد اشكال تكنولوجيا المعلومات التي يستخدمها مديروا ادارة الموارد البشرية لكي يتمكنوا من دمج استراتيجيتهم مع استراتيجية المنظمة لتحقيق اهدافهم المتمثلة بتقديم خدمات للعاملين وبأقل التكاليف باستخدام الحاسوب والانترنت .	(حسن, 2016: 320)	4
انها عملية استخدام التكنولوجيا وتطبيق التقنيات المستندة إلى الويب في وظائف الموارد البشرية أي تمكين للتكنولوجيا من وصول المديرين والموظفين إلى ادارة الموارد البشرية والخدمات الأخرى.	(Asma, 2016:13)	5
بأنها شبكة ويب تعتمد على اتمتة عمليات الموارد البشرية ودعمها وان تسمح للموظفين والادارة من الحصول على المعلومات والخدمات المتعلقة بالموارد البشرية عن طريق البوابة الالكترونية للمؤسسة .	(Bharti, 2016: 9)	6
تخطيط وتنفيذ وتطبيق تكنولوجيا المعلومات لكل من الشبكات ودعم ما لا يقل عن شخصين أو مجموعة من المتفاعلين في أدائهم المشترك لأنشطة الموارد البشرية .	(Panneerselvam et al , 2017 : 55)	7
تكامل سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية المختلفة مع عمليات تكنولوجيا المعلومات لتحسين ظروف مكان العمل وإضافة قيمة للمنظمة.	(Iqbal et at, 2019:881)	8

تكامُل تقنيات المعلومات وإدارة الموارد البشرية إذ ينعكس هذا التكامل في تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة وجعل وظائف الموارد البشرية أكثر استراتيجيّة ويهدف أيضا في جعل إدارة الموارد البشرية مميّزة ومتسقة وأكثر كفاءة وأعلى جودة .	(Bendusa , 2019 : 9)	9
مصطلح حديث يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لزيادة كفاءة وفعالية وشفافية المنظمات في تقديم خدماتها للموظفين لتمكينهم من الحصول على المعلومات وتمكن من القضاء على الفساد، وإعطاء العاملين فرصة المشاركة في جميع مراحل العملية الإدارية والقرارات المتعلقة بها والتي تؤثر على مختلف جوانب الحياة .	(Walid & Sherzad , 2020 : 120)	10
تعني أن وظائف الموارد البشرية مرتبطة بأنظمة تكنولوجيا المعلومات للتدريب والأداء والحضور والإجازات وكشوف المرتبات وتخطيط التعاقب.	(Nayananjalee & Alwis , 2020 : 5)	11
حل قائم على الويب يستفيد من أحدث تقنيات تطبيقات الويب لتقديم حل لإدارة الموارد البشرية عبر الإنترنت في الوقت الفعلي التي تهدف إلى إتاحة المعلومات للمديرين والعاملين في أي وقت وفي أي مكان ويقلل من الأعمال الورقية بشكل كبير ويسمح بسهولة الوصول إلى البيانات الضخمة.	(Abdulraheem et at,2020:1408)	12

المصدر: اعدد الباحث استناداً على الادبيات.

ومما سبق ذكره يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بأنها عملية استعمال الانترنت وبرمجيات الحاسوب في تنفيذ وظائف الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية والذي ينعكس ايجابا على اداء العاملين ويؤدي الى تحقيق الريادة للمؤسسات التعليمية على منافسيها .

ثانيا : الفرق بين الادارة الالكترونية للموارد البشرية والادارة التقليدية للموارد البشرية

تختلف الادارة الالكترونية للموارد البشرية عن الادارة التقليدية لها في فلسفتها ونظم ادارتها واهدافها والهيكل التنظيمي وطبيعة العلاقة التي تربطها بالعاملين . فقد بين (السميري، 2009: 65) بان الادارة التقليدية للموارد البشرية كانت تحمل العديد من الصعوبات اذ تحتاج الى جهد ووقت بعكس الادارة الالكترونية للموارد البشرية التي اصبحت تؤدي آليا بكل يسر ، ويمكن ان تقدم خدماتها في كل زمان ومكان وحولت الجهد والوقت المستنزف في الادارة التقليدية لصالح خدمة العاملين في المؤسسات التعليمية مما ينعكس على تحقيق التفوق على منافسيها .

ويمكن توضيح المقارنة بين الادارة الالكترونية والادارة التقليدية للموارد البشرية عن طريق

الجدول(9)

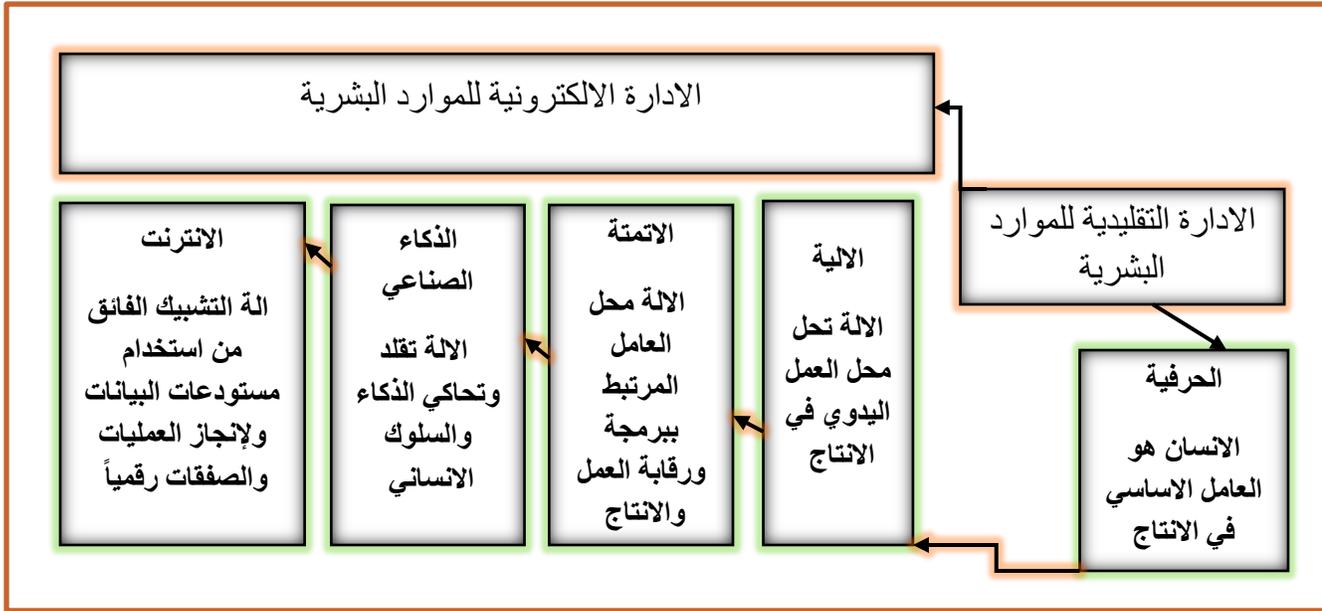
الجدول (9) جوانب المقارنة بين الإدارة الإلكترونية والإدارة التقليدية للموارد البشرية

الادارة التقليدية	الادارة الالكترونية	اساس المقارنة
الاتصالات المباشرة المراسلات الورقية	شبكات الاتصال الالكترونية	الوسائل المستخدمة
غالبا مباشرة نادرا غير مباشرة (الهاتف، الرسائل)	عدم وجود العلاقة المباشرة شبكات الاتصال الالكترونية هي الوسيط الدائم	العلاقة
يحتاج الى وقت كافي حتى يتم بالشكل المرجو تكرار الرسالة بعدد من ترسل لهم	ارسال الرسالة لعدد لانها في نفس الوقت ولمرة واحدة فقط التفاعل الجماعي	التفاعل
الورقية	الالكترونية	الوثائق المستخدمة
صعب في وسائل الاتصال التقليدية	ممكن عن طريق الشبكات الالكترونية	امكانية تنفيذ كل مكونات العملية

خدمة الزبائن	سبعة ايام في الاسبوع اربع وعشرون ساعة في اليوم موقع الشبكة العالمية (الانترنت)، البريد الالكتروني، الهاتف، الفاكس	خمسة ايام في الاسبوع وقت الدوام 8 ساعات تقريبا في مقر المؤسسة او بالهاتف او بالفاكس او البريد المعتاد
مدى الاعتماد على الامكانيات المادية	استخدام تكنولوجيا الواقع الافتراضي ، والتقليل من الاصول المادية والبشرية	تعتمد على وجود استغلال امثل للإمكانيات المادية والبشرية كي تحقق الاهداف

المصدر: حمدي ، موسى بن عبد الله ، (2008) . الصعوبات التي تواجه استخدام الادارة الالكترونية في ادارة المدارس الثانوية للبنين بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها ، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة ام القرى (حمدي ، 2008 : 32) .

تعد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية امتدادا للتطورات التكنولوجية في الإدارة، فالتطورات التكنولوجية اتجهت منذ البداية إلى إحلال الآلة محل العامل ، كما يؤكد (ياسين ، 2010 : 23) أنّ بدايات ظهور الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تتمثل في انتشار استخدام الحاسوب وبرمجياته في أنشطة الأعمال ، اذ وجدت المؤسسات التعليمية أن استخدامها الحاسوب يعني الاسراع في اتمام الأعمال واختصار للجهد والوقت والمال ، ويذكر (العلق ، 2005 : 41) أن الادارة الإلكترونية للموارد البشرية جاء نتيجة المراحل المتقدمة من التطور التكنولوجي في مجالات المعلومات واقتصاد المعرفة الذي اسهم في تكوين هذا المفهوم ، مع انتشار شبكة الانترنت العالمية اخذت المؤسسات بواسطتها تعمل على توفير خدماتها عن بعد ، اذ ويبين الشكل(2)مراحل الانتقال والتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية والاتجاه نحو التطور من الحرفية إلى الآلية ثم الأتمتة وبعدها آلة الذكاء الصناعي إلى الإنترنت .



الشكل (2) الانتقال من الإدارة التقليدية الى الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية .

المصدر بنكيف من قبل الباحث : نجم عبود نجم ، (2009) الإدارة والمعرفة الإلكترونية (الاستراتيجية- الوظائف، المجالات) ، دار اليازوري، عمان، الأردن ، ص 163 .

ثالثاً : اهداف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

ويذكر (علوطي ، 2008 : 147) وضع عوامل النجاح في بداية المشروع من اجل كطف الثمار والتي تتمثل بالاهداف ، إذ يمكن وضع اهداف الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمات للمستفيدين بصورة مرضية وخلال 24 ساعة في اليوم وطيلة ايام الاسبوع و استغلال المساحات عن طريق صغر مكان المكتب الإلكتروني و تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية . إذ ويشار الى الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على أنها شريك استراتيجي يساعد المنظمة في تحقيق اهدافها من خلال تقديم وتحسين الخدمات التي تقدمها الى زبائنها العاملين بكفاءة وبأقل كلفة داخل قسم الموارد البشرية (Raja & Balasubramanian , 2011 : 21) .

في حين بين(الخطيب واخرون،2015: 20) بأن تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية يتمثل في الغاء نظام الارشيف الورقي التقليدي واستبداله بنظام ارشيف الكتروني سهل التعامل مع الوثائق والقدرة على تصحيح الاخطاء الحاصلة ونشر الوثائق لأكثر من جهة وباسرع وقت والاستفادة منها في أي وقت نحتاجها . ويرى (Kassab et al, 2017 : 10063) وتعمل الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على الارشفة الإلكترونية وهدفها ستراتيحي للوصول الى بيئة غير ورقية وحكومة الكترونية اي

بدون المستندات الورقية حيث يكون هدف المؤسسة المباشر هو التحكم بهذه الارشفة المكثفة ومعالجتها وحفظها واسترجاعها بسرعة ، وبين (Abdul Rahim et al,2020:1407-1048) أن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تهدف إلى إتاحة المعلومات للمديرين والعاملين في أي وقت وفي أي مكان ، كما وتعمل على تغيير الطريقة التي تتعامل بها أقسام الموارد البشرية مع حفظ السجلات ومشاركة المعلومات ، إذ تقلل من الأعمال الورقية بشكل كبير ويسمح بسهولة الوصول إلى البيانات الضخمة . وفي ضوء ماسبق نستنتج أن من اهم اهداف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية هو تسهيل اداء وظائف الموارد البشرية بالإستخدام الإلكتروني لينعكس بشكل فعال وفورات التكلفة التي يتم تكبدها والتي تسمى التكاليف الوقت والجهد والمال لتحسين الخدمة المقدمة والقضاء على الإجراءات الروتينية المملة في الإدارة التقليدية للموارد البشرية في المنظمة .

رابعاً : أهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية .

إن أهمية الادارة الالكترونية للموارد البشرية تتجلى في تحسين إدارة المواهب والمعرفة عن طريق الاختيار والتوظيف الإلكتروني والتقييم الذاتي وادارة الأداء الإلكتروني (Martin et al, 2008:18) . وان الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية لديها القدرة على زيادة فاعلية وكفاءة المؤسسة ، إذ تحسن من كفاءة المديرين والعاملين نحو قرارات افضل واسرع وتوفر ثقافة عمل تقود الى مزيد من الشفافية وتقليل عبئ الادارة (Davoudi & Fartash ,2012:81) . وفي الصدد نفسه يرى (Gani & Anjum, 2017:185) بأن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية هي مستقبل التقدم للامام ويتجه نحو المكتبات غير الورقية إذ يضمن سرعة عالية في استعادة وتقييم كافة البيانات .

الادارة الالكترونية للموارد البشرية تركز على جميع آليات تكامل الأعمال وجميعها محتوى إدارة الموارد البشرية المشتركة عبر المعلومات التكنولوجيا لجعل عمليات إدارة الموارد البشرية مميزة ، متسقة وفعالة وذات جودة عالية ، مما يخلق فرصاً طويلة الأجل داخل المنظمات المستهدفة (Saidi & Aia'a, 2020: 3396)، وكذلك تتمثل أهميتها بالدعم الإداري لها باستخدام تكنولوجيا الانترنت حيث طبقت تكنولوجيا المعلومات للتواصل بين افراد المؤسسة لتحقيق أنشطة ادارة الموارد البشرية وان تطبيق الانواع المختلفة من التقنيات تمكن المديرين والعاملين من الحصول على التوجيه المباشرة للوصول الى بيانات الموارد البشرية المتنوعة وكذلك التطبيقات الادارية (Berber et al, 2018:23) ، الادارة الالكترونية للموارد البشرية تمكن ادارة المؤسسة من تحسين كفاءة أنشطة الموارد البشرية وزيادة سرعة العمليات لذلك فأنها تساعد تلك المؤسسات في مواكبتها الاحداث والتطورات العلمية وتسخيرها لخدمة المجتمع (Al-Saidi, M, & Ali, 2020:14995)، وأشار (Ali et al, 2020:29) الى

أهمية الإدارة الإلكترونية بأنها تحوي نظام ادارة الوثائق الإلكترونية للمؤسسة إذ يعمل على تنسيق ادارة المستندات ، ويساعد العاملين من تقليل الوقت في البحث عن المستندات الورقية لان نظام مركزي يقوم بخزن تلك المستندات في مستودع واحد مما يقلل كلفة التخزين المادي للمستندات مع المستندات المخزونة الكترونياً ، وبهذا تكون قادرة على التعامل بكفاءة وفاعلية مع المتغيرات المختلفة وبهذا تكون المؤسسات قادرة على تحقيق الريادة في اعمالها . يذكر (Murali , 2021 : 71) هي سياسة وعملية مخطط تفصيلي للتصميم الموارد البشرية الكترونياً ويعد استخدام الموارد البشرية الاساسية فرصة لاستخدام المعلومات المخصصة للموظفين وتكون الخدمة الكترونية التي تستخدم في إدارة الموارد البشرية وهذا يعني امكانية التغيير في وظائف الموارد البشرية التقليدية جميعها.

خامساً: نماذج الادارة الإلكترونية للموارد البشرية

في العادة دائماً ما يذكر او يشار الى النماذج التي تتناول الموضوع ، إذ تعد النماذج الدراسات المؤكدة التي تحولت من طور التجربة الى الحقائق العلمية ، لذلك يحاول الباحث سرد البعض منها وعادة ماتكون احدها للإشارة الى رصانة الموضوع وتقبله للخوض في التجربة ، وبذلك ستم عرض بعض النماذج للكتاب والباحثين حسب وجهات نظرهم المختلفة.

1. أنموذج (Shaikh, 2019)

أشار (Shaikh, 2019 : 11) في انموذجه الى استكشاف مفهوم واهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في ادارة تلك الموارد وتسيير الأعمال المعاصرة ،اذ يكشف الانموذج أن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية نهج يجري عن طريقه تنفيذ استراتيجيات وسياسات وممارسات الموارد البشرية في المنظمات من حيث دعم التكنولوجيا القائم على الويب فتمكنت الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية من اكتشاف أهمية استراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية عن طريق زيادة قيمة وظيفة الموارد البشرية ،فهي تسمح لقسم الموارد البشرية في المنظمة من أن يكون شريكاً استراتيجياً لها في تحقيق الاهداف التنظيمية ، اذ تساعد هذه الادارة المؤسسات في تحقيق هدف التميز المؤسسي والالتزام التنظيمي للموظف وزيادة اداء المنظمات ، أن المنظمات التي لديها مبادرات وممارسات موارد بشرية عادلة وشفافة ستظل دائماً موضع تقدير كبير من قبل موظفيها ،كما تعد ضروره للبقاء على قيد الحياة والاستمرارية للمؤسسات في ادارة اعمالها لانها تؤدي الى تحقيق الريادة في تلك الأعمال، لهذا لا بد من اعتماد عمليات ادارة الموارد البشرية بشكل الكتروني ، وان الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية هي مفتاح النجاح في تحقيق الميزة التنافسية في جميع مؤشراتها، لهذا ينبغي أن تأخذ المؤسسات المبحوثة هذا بالحسبان من أجل استغلال هذه

الفرصة والمضي قدما نحو تحقيق الاهداف باستخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية, Shaikh, (18 : 2019).

2. أنموذج (Shah et al , 2020)

يوضح الانموذج الدور المصمم للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المنظمات عن طريق استعراض للادبيات ذات الصلة بالموضوع ، فقد وصفت أهداف وأنواع وفوائد للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ، وقد حدد الانموذج بعض العوامل التي تسهم في نجاح تنفيذ الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تلك المنظمات ثم ان هذا الانموذج يقترح مفاهيم مهمة تقدم افكار لمديري المؤسسات واصحاب الأعمال عن طريق دمج ممارسات الموارد البشرية مع تكنولوجيا المعلومات ، وهذا ينعكس في تحقيق النتائج التنظيمية المتفوقة التي تؤدي الى النجاح التنظيمي (Shah et al , 2020:22) . أن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تسهم في تطوير ثقافة العمل ، ووضع إجراءات مبسطة وموحدة وتحسين الشفافية في النظام ، وتوفير التكاليف عن طريق تلك العملية ، وتمكين المنظمات والعاملين من الوصول إلى وظائف الموارد البشرية والدخول واسترداد البيانات المتعلقة بالموارد البشرية من أي مكان بمتصفح الويب، كذلك وتقلل من ازدواجية العمل ، والإدارة الإلكترونية توفر دعماً كاملاً عبر الإنترنت في إدارة كل العمليات والأنشطة والبيانات والمعلومات المطلوبة لتطوير مهارات الكمبيوتر ، والاستخدام الأمثل لمرافق الويب ، وأن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تستخدم الانترنت والبرامجيات للتواصل مع العاملين والمالكين وهذا مفيداً للغاية للمؤسسات لأنه يوفر فرصاً كافية في التطوير الوظيفي والتخطيط بشكل الكتروني (Shah et al , 2020:28).

3. أنموذج (Al Mashrafi, 2020)

يبين (Al Mashrafi, 2020:5) أن هذا الانموذج يقدم مراجعة لممارسات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في مكان العمل وما هي اهميتها وشرح لأهمية ممارسات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحسين المنظمة ، ثم يحدد تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على فعالية ادارة الموارد البشرية في المنظمات بمراجعة للادبيات وتحليلها كأساس للنتائج التي سيعتمدها والتي تظهر اهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في التعامل مع المطالب التي يحتاجها الاقتصاد القائم على المعرفة . ان المنظمة تستطيع عن طريقها ان تعزز مهارات ومعارف مواردها البشرية مما ينعكس على الاداء ، واستخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة جميع الأنشطة والوظائف المتعلقة بإدارة الموارد البشرية ، وبالتالي فإن الادارة التقليدية للموارد البشرية تُحوّل إلى ادارة الكترونية تحسن إدارة الموارد

البشرية داخل المنظمة ، اذ تسهم المنظمات في تطوير ادارة مواردها البشرية الكترونياً لتصبح اكثر كفاءة وفعالية في خفض التكاليف وتقليل العبء في الأنشطة الإدارية للموارد البشرية ، وهذا يحسن في اداء المنظمات (Al Mashrafi, 2020:12) .

سادساً: ابعاد الادارة الإلكترونية للموارد البشرية

الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية نمط جديد من الفكر والممارسة الإدارية تتبنى بيانات العصر سريع التغير وتستوعب التكنولوجيا المتجددة، وتطبق آلياته الفاعلة وتستثمر في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتنفيذ وظائفها، إذ اعتمد مقياس (Malkawi , 2018) ذات الابعاد الخمسة وهي (التخطيط الإلكتروني ، الاختيار والتوظيف الإلكتروني ، التعويض الإلكتروني ، التعلم والتطوير الإلكتروني تقييم الأداء الإلكتروني) وسيتناول البحث هذه الابعاد بشكل تفصيلي وكما يأتي :-

1. التخطيط الإلكتروني

هو عملية ديناميكية نحو الاهداف طويلة وقصيرة الامد ممكنة التجديد والتطوير المستمر الذي يهدف الى وضع الاهداف وتحقيقها ، حيث يمارس التخطيط الإلكتروني الموارد البشرية التقليدية بشكل رقمي داخل المؤسسة التعليمية حيث تكون هناك فكرة لتقسيم العمل الإداري والقائمين بأعمال التنفيذ في ظل الإدارة الإلكترونية فجميع الموظفين يساهموا بالتخطيط الإلكتروني عن كل فكرة تنشأ في كل وقت وتحويلها الى فرص عمل ناجحة (كافي،2009: 94). وأشار (الناصر وقرشي،2011:94) أن الإدارة الإلكترونية تؤثر في تطوير عملية التخطيط ،حيث يكون للتخطيط الإلكتروني زيادة في قدرة المنظمة على تفعيل ودعم القرارات ، وجعل الوقت متاح امام صاحب اتخاذ القرار في ظل الثورة التكنولوجية المعلوماتية ، والقدرة على التواصل باستخدام البريد الإلكتروني واستعداد فريق التخطيط الإلكتروني للتفاعل مع موقع ويب المسح من المسلم به ، حيث يكون استخدام الاستطلاع عبر الإنترنت. يعد التخطيط الإلكتروني اهم وظائف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية حيث يقدم الى الادارة آليات تسهل عملية جمع واستعادة وتحديث البيانات المتعلقة بمعرفة ومهارات وكفاءات موظفي المنظمة ، والوصول إلى البيانات عند الحاجة لها (Williamson & McFarland, 2012 : 65-78) ،

وبين (Renwick et al, 2013 : 1-36) أن المؤسسات التي تستخدم نظام التخطيط الإلكتروني يجب أن يكون لديها القدرة على جذب وتوظيف افراد لديهم مهارات مبتكرة وخلاقة حيث تعني عملية التخطيط الإلكتروني بتوظيف المواهب الجديدة ممن هم على دراية ببيئة العمل، ولديهم الخبرات والوعي بالممارسات مع تلك البيئة ولديهم فكرة أولية عن كيفية تطبيق التخطيط الإلكتروني لمواردها

البشرية بتصميم وظائف ذات اهتمام بيئي مبني على التخلص من التخطيط الورقي والانتقال الى التخطيط الإلكتروني. يرى (فريد و آسيا، 2015: 89) ان التخطيط الإلكتروني هو تحديد ما يراد عمله انياً ومستقبلاً من تدفق معلومات هائلة داخل المؤسسة وخارجها وذلك وفق خطط طويلة الأجل حيث يكون الابتكار ضروري وذلك استجابة للظروف غير المتحكم بها والمتغيرة ، أي هو مبدا يرشد الى آلية معالجة دون فرض قيود على العملية الإدارية. التخطيط الإلكتروني وتصميم الوظائف الإلكترونية ذات اهتمام بيئي حيث تكون لديه ممارسات تؤدي الى تهيئة موظفين لديهم مهارات كفاءة ومتميزة في شغل الوظائف الشاغرة الامر الذي ينعكس بشكل ايجابي في تأدية مهامهم بكل قدرة واستعداد ويؤدي الى توفير الخدمات التعليمية (89 : 2019 , Shaban).

2. الاختيار والتوظيف الإلكتروني

أنَّ الاختيار الإلكتروني يعتبر أحد الأهداف الرئيسة لعملية التوظيف الإلكتروني عبر مشاركة الوظائف الشاغرة مع أكبر عدد من المرشحين المحتملين، وهذا يعني جذب المتقدمين الرئيسيين وتصنيف من لديهم المهارات اللازمة للوظيفة المعروضة بأنظمة التوظيف عبر الإنترنت ، إذ لا يمكن للمؤسسات مشاركة التفاصيل المهمة حول الوظائف المتاحة فحسب ، بل يمكنها مشاركة معلومات أكثر تحديداً ايضاً مثل توصيف الوظائف أو ثقافة المؤسسة أو هوية العلامة التجارية وحوافز العمل (Stone et al, 2006 : 229-244). كذلك يبين (Tong , 2009 : 281-300) الاختيار الإلكتروني تمكن ممارسي الموارد البشرية من تقليل الوقت والموارد الأخرى اللازمة لإدارة عملية الاختيار نظراً لأن التوظيف التقليدي مناسب ومكلف ، ويتعين على المنظمات اعتماد استراتيجيات من شأنها تقليل الوقت والمال المستخدم.

إنَّ التوظيف عبر الإنترنت أصبح أكثر شيوعاً في العقد الحالي ، وتحتاج المنظمات التي ترغب في الحفاظ على قدرتها التنافسية إلى اعتماد استراتيجيات توظيف إلكترونية نفهم أن التوظيف الإلكتروني يمكن عدّه العملية التي يجري بواسطتها اعلان أرباب العمل عن فرص العمل ويشاركونها عن طريق منصات قائمة على الويب أو الإنترنت (Sylva & Mol , 2009 :311- 323) . إنَّ الاختيار الإلكتروني يشمل أنشطة مثل الاختبار المستند إلى الويب والتفاعل وجهاً لوجه وإجراء المقابلات وعرض الوظائف اذ يستخدم ممارسوا الموارد البشرية عملية الاختيار والتوظيف الإلكتروني لتحديد أفضل المرشحين للوظائف ممن لديهم المعرفة والمهارات والقدرات المناسبة لوظيفة معينة (Dickinson etal,2011 : 2-10) . يعمل التوظيف الإلكتروني من المساعدة على تقليل وقت

العمليات المنجزة ، بل ويهتم في تقليل عدد موظفي الموارد البشرية مما قد يؤدي إلى تحقيق وفورات في الوقت والاموال (Parry & Tyson , 2011 : 335- 354). من ناحية أخرى، فإن الاختيار والتوظيف الإلكتروني يشير إلى الإعلان عن الوظائف الشاغرة على موقع المنظمة أو موقع توظيف معين عبر الإنترنت يسمح للمتقدمين بتقديم سيرتهم الذاتية إلكترونياً (عبر رسائل البريد الإلكتروني أو باستخدام أي وسيلة أخرى للنماذج الإلكترونية)، يتمتع التوظيف عبر الإنترنت أيضاً بمزايا كبيرة من حيث الوقت المستغرق فضلاً عن الجودة والسرعة التي يجري بها تقديم الردود (Khashman & Al-Ryalat , 2015 : 118).

3. التعويض الإلكتروني

يُعدّ التعويض الإلكتروني أداة مهمة لجذب والاحتفاظ بالعاملين الماهرين و تحفيز المواهب والقدرات لديهم واللازمة للبقاء على المدى الطويل وإدارة هذه العملية في ضوء التطورات التكنولوجية الحديثة في مجال إدارة الموارد البشرية إلى جانب ذلك يمكن الاستفادة من التعويضات الإلكترونية في الحفاظ على المساواة في الأجور (Dulebohn & Marler, 2005 : 166-189) . اشار (Brewster et al, 2008: 255) التعويض الإلكتروني هو أساس الويب ، بدلاً من جهاز كمبيوتر قائم على خادم العميل أو كمبيوتر شخصي حيث يسمح للمديرين والعاملين بأداء إدخال البيانات الذاتية والبيانات المعالجة عن بعد ، ويمثل التعويض الإلكتروني تحسين ممارسة تصميم وإدارة برامج التعويضات والأدوات التي يمكن أن تزيد من الوصول إلى المعلومات المهمة وبهذا تحقق أنظمة المكافآت والتعويضات الإلكترونية للمنظمة ميزة تنافسية .

إذا تعمل التطبيقات الإلكترونية التي تستخدم لإدارة التعويضات من جمع وتخزين ومعالجة وتحليل وتوزيع البيانات والمعلومات لتعويض اي شخص في أي وقت كان مع الوصول إلى معلومات أي شخص في أي وقت (Tan , 2011 : 156-158). يُعدّ التعويض الإلكتروني عاملاً تنافسياً حاسماً يساعد في جذب القوى العاملة للمنظمة والاحتفاظ بها وتحفيزهم ،حيث يحقق مزايا للقوى العاملة التي تسهم في ضمان توزيع رواتبهم بشكل عادل وكسب رضاهم مما يزيد في تحقيق اهداف المنظمة (Van Heerden, 2011 : 27). يُعدّ التعويض الإلكتروني خدمة ذاتية للموظف وحيث تسمح لجميع موظفي المؤسسة بتقديم بياناتهم إلكترونياً من حيث الاهتمام المختار وتقليل العبء على ادارة الموارد البشرية وتتيح هذه الخدمة الذاتية للمدير اتخاذ إجراء فيما يخص كشوفات المرتبات والمكافآت والتغييرات (Khashman & Ryalat, 2015 : 119) و اشار (Mtembu , 2017 : 53) بأن التعويض

الإلكتروني هو ممارسة تسعى لها معظم المنظمات حيث تسهم وبشكل كبير في تحفيز موظفي المؤسسة، وتعمل بمثابة موجه حيث تحت الموظفين ان يقدموا افضل ما لديهم من اداء لإنجاز مهامهم الوظيفية .

4. التعلم والتطوير الإلكتروني

يشير التعلم والتطوير الإلكتروني الى التطور السريع للاتصالات السلكية واللاسلكية وجعل التعلم الإلكتروني ممكناً ومفيداً للموظفين داخل المؤسسة حيث يجعل المؤسسات تتمتع بالحرية في تدريب العاملين وعدم دفع تكاليف السفر (Kasprisin et al,2003: 68-78) . حيث يتمتع التعلم الإلكتروني بتقليل تكاليف التدريب للموظفين ، وكذلك تقليل الحاجة الى المدربين ومصاريف السفر ، وتوفير الوقت للتعلم والتدريب يعود بالفائدة للعاملين داخل المنظمة (Hopkins & Markham,2006:30) . يجري تنفيذ هذه الممارسة في المؤسسات لأنها لا تحتوي على قيود التدريب التقليدي مثل الوقت والمكان (Bell, 2007 : 7-9) .

يشير التعلم إلى أي تعلم أو تدريب أو تعليم مبرمج إذ يستخدم الأجهزة الإلكترونية والتطبيقات والعمليات لإنشاء المعرفة ، التعليم الإلكتروني هو مصطلح يغطي مجموعة واسعة من التطبيقات والعمليات مثل التعلم المستند إلى الويب ، والتعلم المستند إلى الكمبيوتر ، والتعاون الرقمي قبل تطبيق التعلم الإلكتروني ، استخدمت المؤسسات التدريب التقليدي لمساعدة العاملين على تطوير مهاراتهم اذ تتميز هذه الطريقة بإعطاء المعلم دورة إلى فصل دراسي مع "المتعلمين" في مكان محدد ووقت محدد لتجاوز عقبة الوقت والموقع ، وتطبق المزيد من المؤسسات تقنيات التعلم الإلكتروني وتسمح هذه الطريقة للعاملين بالتدريب وقتما يريدون (oriy, 2009 : 122) .

التعلم والتطوير الإلكتروني يوفر للمؤسسات اكتساب المعارف والمهارات والاتجاهات إلى الافراد باستخدام الوسائط الالكترونية في الاتصال وان هذا النوع من التدريب لا يتطلب الالتقاء المكاني والزمني للمتدربين (بوسالم ، وناس،2016 : 92). تعليم ذاتي باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والوسائل الاخرى (Barakat et al, 2019: 200) . التعلم والتطوير الإلكتروني للجانب الأكثر امكانية للمنظمة من حيث التكلفة والفائدة وتقنية فاعلة تعتمد على الكمبيوتر وانتشر استخدامها على نطاق واسع في البيئة التعليمية باستخدام الإنترنت وبرمجيات الحاسوب التي تساعد في تحديد الحاجات التدريبية للعاملين في المنظمة (Stevens et al, 2020: 4) .

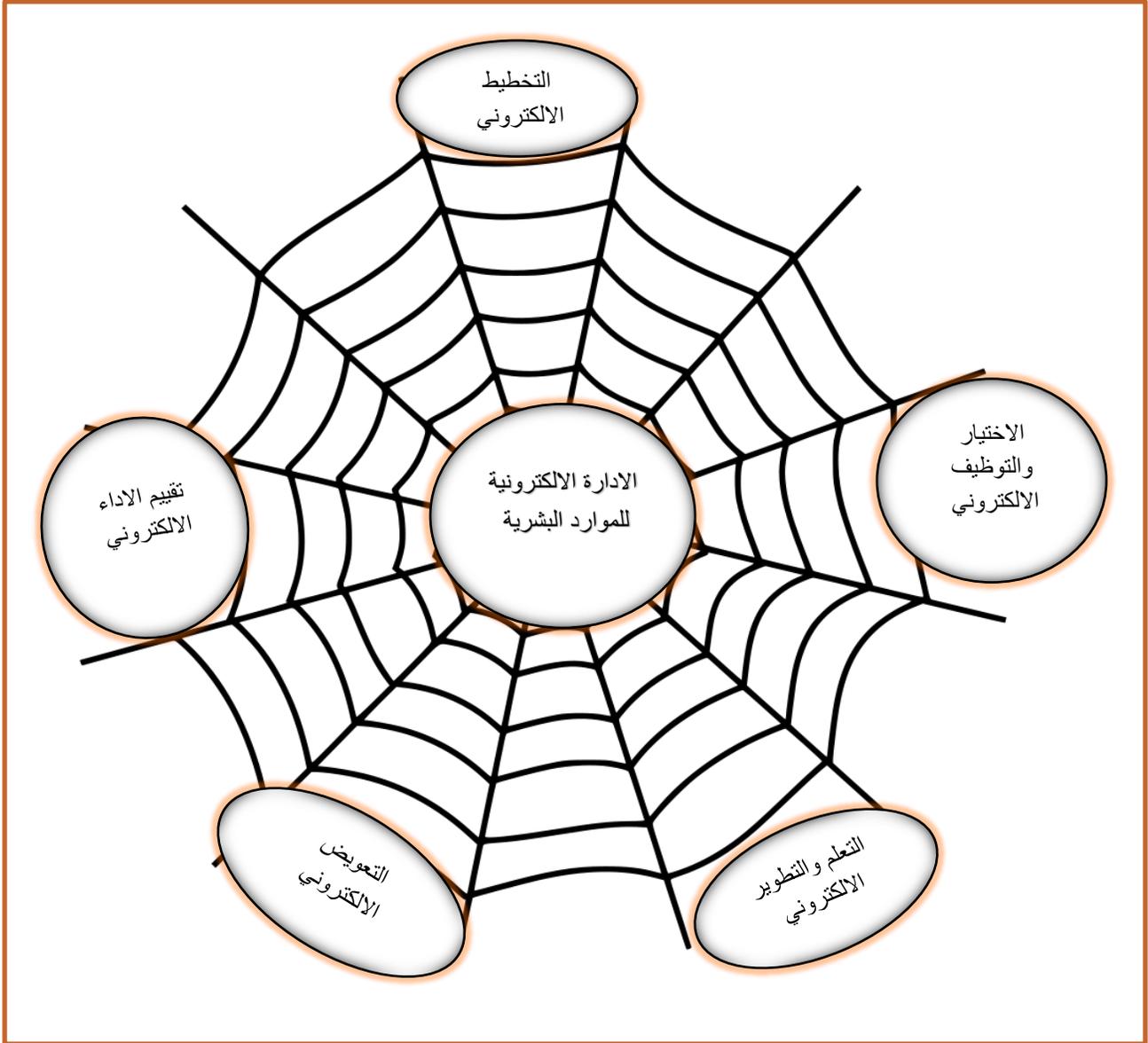
5. تقييم الأداء الإلكتروني

أشار (Piggot-Irvine, 2003 : 254-261) بأن استخدام المنظمات الخدمة الذاتية الإدارية التي تسمح للمديرين بالوصول إلى معلومات العاملين وتقييمات الأداء الكامل، ويشير تقييم الأداء الإلكتروني عبر الإنترنت إلى استخدام التكنولوجيا اللازمة لإنشاء أنظمة وعمليات يجري عن طريقها تقييم العاملين ، وفقاً لأدائهم في المهام المطلوبة داخل المؤسسة . يذكر (Brewster et al, 253 : 2008) أن تقييم الاداء الإلكتروني يستخدم التكنولوجيا كأداة لتسهيل عملية توليد ملاحظات الأداء الكتروني والقياس عن طريق مراقبة الكمبيوتر، ومن ثم فإن الفوائد العديدة لتقييم الأداء عبر الإنترنت تكون واضحة للمديرين في تقييم اداء العاملين الكترونياً من حيث السرعة والوقت، كما ويعرف بأنه الاتجاه الأسرع نمواً لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية في المنظمات ، اذ يوفر هذا النظام أنظمة الخدمة الذاتية للعاملين والتي تمنحهم إمكانية إدارة معلوماتهم الخاصة عبر شبكة الإنترنت (Payne et al,2009 : 526-544).

يعدّ تقييم الأداء الإلكتروني وإدارته عبر الانترنت مهم جدا في تقييم الاداء وفق المعيار المعتمدة، إذ يمكن استخدام المعلومات المتعلقة بالأداء في عدد من طرق تنظيم العمل في الإجراءات الإدارية واتخاذ القرارات مثل ، الزيادات في الأجور، والترقيات ، والإنهاءات (Pulakos, 2009: 15) . تقدم أنظمة تقييم الأداء الإلكترونية وخاصة الأنظمة عبر الإنترنت العديد من الفوائد المحتملة للمنظمات التي تمكن الوصول السهل إلى مجموعة متنوعة من المعلومات حول العاملين ، حيث تكون هذه المعلومات متاحة باستمرار للعاملين والمديرين والموارد البشرية (et at, 2013: 5 Farr).

فقد بين (Abzari, 2013 : 85) أن تقييم الاداء الإلكتروني يهدف إلى توفير المزيد من الشفافية والسرعة ، حيث ويقلل من تكلفة نظام إدارة الأداء، ويمكن للمديرين والعاملين الاعتماد عليه في تقييم نتائج الأداء في أقصر وقت ممكن. ويرى (Ravid et at, 2020 : 100) أن تقييم الاداء الإلكتروني يسمح لنظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني (E-HRM) بإجراء تقييم الاداء عبر الإنترنت ، حيث إن المدير والموظف قادران على تقديم بيانات الأداء في شكل إلكتروني إلى قسم الموارد البشرية ، وان هذه الممارسة تقلل استخدام الورق كما وتقلل من الوقت والتكلفة لقسم الموارد البشرية .

ويمكن تجسيد ابعاد الادارة الإلكترونية للموارد البشرية في الشكل (3) .



شكل (3) ابعاد الادارة الالكترونية للموارد البشرية

المصدر : إعداد الباحث وفق الادبيات.

الشكل رقم (3) صُمِمَ على اساس عمل الادارة الالكترونية للموارد البشرية القائم على اساس الشبكة العنكبوتية الانترنت حيث يوضح الشكل بان وظائف الموارد البشرية التقليدية تم تحويلها الى وظائف تؤدي بواسطة اجهزة الكمبيوتر وتطبيقاته والشبكة العالمية (الانترنت) من اجل تقليل كل من الجهد والوقت والمال، وهذا سينعكس على اداء العمل وجودته وسرعة ادائه ورضا كل من الموظف والزبون .

المبحث الثاني

ريادة أعمال المؤسسات التعليمية

توطئة :

تمارس مؤسسات التعليم الجامعية مجموعة من أنشطة الأعمال التي تتجلى بخدمة التعليم التي تسعى للأرتقاء بتلك الخدمات وتتميز بها عن منافسيها من الجامعات الأخرى ، وهذا السعي الممنهج يولد تحقيق الريادة في أعمالها والتميز على منافسيها ، ومن هنا اكتسبت ريادة الأعمال أهمية بعدّها القوة الكامنة في تحقيق التنمية المستدامة بإشراكها في الحراك الاقتصادي للبلد .

اولاً: مفهوم ريادة الأعمال

من المعروف لدى الباحثون ان مفهوم ريادة الأعمال مرتبط بإدارة المشروعات الصغيرة وهذا ليس صحيح (Hassid, 2007: 65) . ولتوضيح اختلاف ذلك اشار (الحمالي واخرون ، 2016 : 26) أنّ الاختلاف يتمحور في اربعة نقاط تتمثل بمقدار صنع الثروة وسرعة بنائها والمخاطرة والابتكار والأبداع . وأضاف (Winata, et al.2020:237-238) أنّ ريادة الأعمال تمثل توجيه عن طريقه تكتسب منظمات الأعمال ميزة تنافسية عالية وهي تمثل استراتيجية عمل قائمة على المخاطرة والابتكار والأبداع لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة .

واختلفت المفاهيم التي تناولت مفهوم الريادة في الأعمال على الرغم من التقارب فيما بينهما من حيث المعنى العام ، وعلية سنضع مجموعة من المفاهيم في الجدول (10) .

جدول (10) مفهوم ريادة الأعمال

ت	المصدر	المفهوم
1	(Hisrich et al, 2008 : 34)	عملية أيجاد قيم معينة تركز على الوقت والقدرة.
2	(مبارك ، 2009 : 45)	الابتكار والأبداع واكتشاف كل ما هو جديد والمبادرة في تبنيها وتحمل ما ينتج عنها من مخاطر .
3	(النجار والعلي ، 2010 : 27)	الرغبة والقدرة المقرونة بالتنافسية والمخاطرة والأبداع في ادارة الأعمال وتنظيمها .
4	(حسين ، 2013 : 385)	بانها القدرة على ايجاد شيء من الاشياء الجديدة والقدرة على تنفيذها .

تطوير المشاريع عالية النمو وذات رأس المال المرتفع ، والإبداع والاختراع الذي ينتج عنه منتج أو سوق جديد ، وإدراك الإمكانيات واستثمارها .	(Amolo and Mlgro, 2014: 837)	5
انها انشاء مشروع جديد بإمكانيات محدودة نسبيا وبعتماد كلي على الابتكار والابداع ويكون الابتكار ملبي لحاجات لم تلبى من قبل .	(الحمالي واخرون ، 2016 : 15)	6
مجموعة من الاجراءات التي يقوم بها شخص او مجموعة اشخاص من اجل ايجاد مشروع ريادي جديد يهدف الى تقديم شئ مميز يحقق قيمة مضافة	(غنام ، 2017 : 34)	7
تقديم شئ جديد ومبتكر له قيمه وذلك ببذل الجهد والوقت اللازمين مع تحمل المخاطر المالية والجسمانية والاجتماعية كافة ومخاطر عدم التأكد .	(أبو ناعم ، 2020 : 21)	8
عملية تطوير بعض القيم بالإضافة إلى القدرة على التركيز على المهمة.	(Zarhari , 2020 : 197)	9
استثمار الفرد لمهاراته وقدراته التي تمكنه من بدء مشاريع عمل خاصة وادارتها وتطويرها .	(الصيرفي ، 2020 : 15)	10
عملية للاستكشاف والتقييم والاستيعاب التي تنطوي على التعرف على الفرص في البيئة ، باستخدام الموارد والاستفادة من هذه الفرص من أجل تقديم خدمات متميزة ،وتكون إبداعية في عملية تنظيم وإدارة المشاريع.	(Ramzy, 2020:19)	11
القدرة على أيجاد شيء جديد ومختلف مثل تقديم خدمة جديدة او إدخال أساليب إنتاج جديدة، وبشكل يؤثر تأثيراً استراتيجياً لإيجاد فرص عمل جديدة تسهم في تحقيق التنمية الاقتصادية.	Bambang, A. et al,2021:231-234	12

المصدر : اعداد الباحث استناداً على الأدبيات .

ومما سبق ذكره يمكن تعريف ريادة الأعمال: تعني المبادرة في تصميم وتنظيم المشاريع الجديدة أو القيام بأنشطة فريدة ، لتلبية احتياجات الأعمال من خلال اكتشاف الفرص، وإستغلالها بعقلية إستباقية وتبني المخاطرة المحسوبة لتحقيق الأرباح من خلال التأكيد على الإبداع، والإنتاجية، والعمل.

ثانياً : اهداف ريادة الأعمال

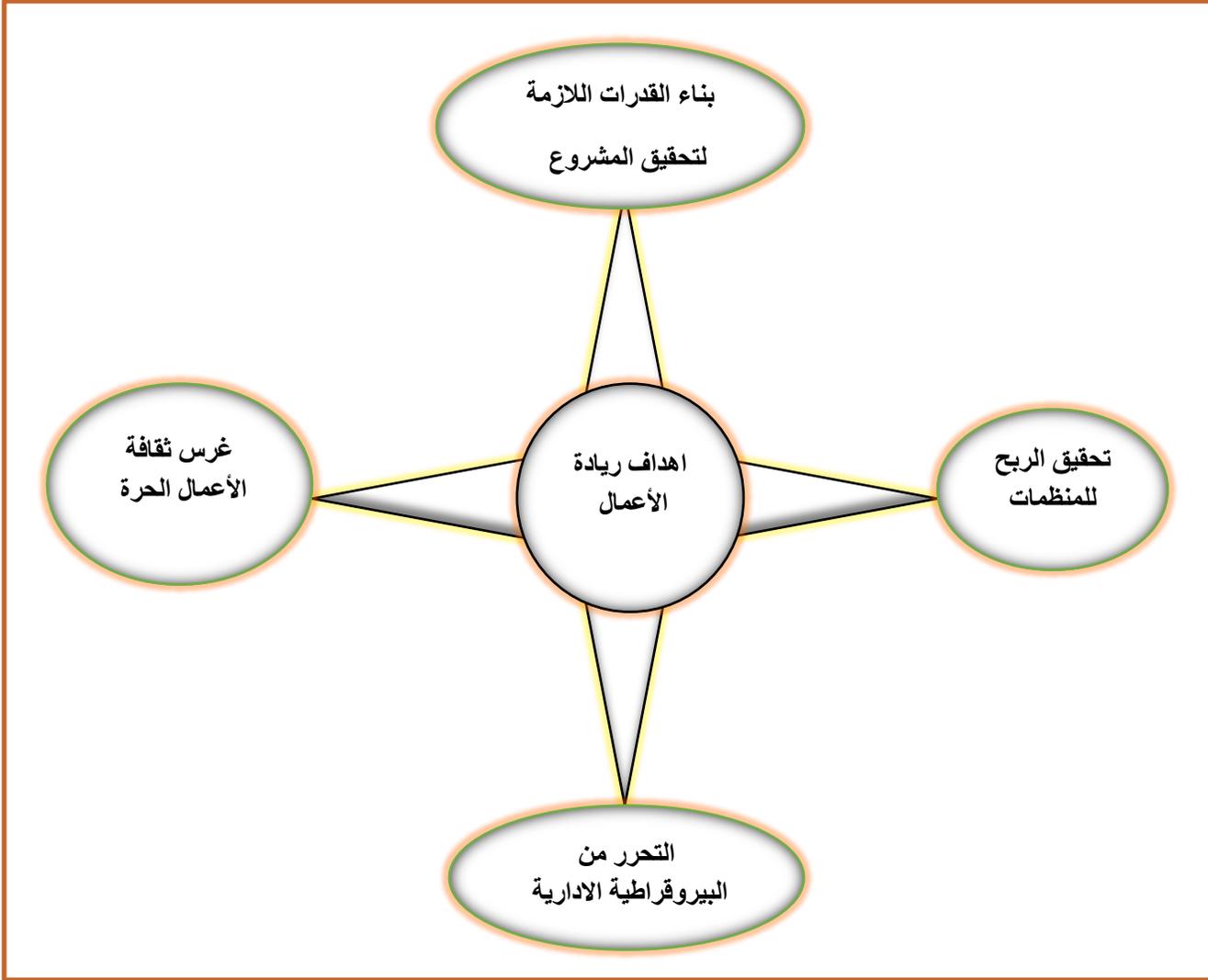
تكمّن مميزات ريادة الأعمال (Dess, 2003 : 432) في الآتي :

1. تساعد ريادة الأعمال في تحقيق الربح للمنظمات الريادية .
 2. تحقق الاستقلالية للمؤسسات الريادية عن طريق التحرر من البيروقراطية الادارية .
 3. تساعد في تحقيق الدقة في اتخاذ القرارات .
- كما ان ريادة الأعمال تهتم بتوفير وظيفة الذات عن طريق تنمية القدرات التي يمكن تنميتها بإقامة المشروعات الريادية التي تتسم بالأبداع والابتكار والتي يمكن أن تقيمها مؤسسات التعليم العالي لتكون مشروعات ريادية منتجة تعمل على رفع مستوى دخل الفرد الريادي ، وكذلك العاملين في تلك المؤسسات التعليمية مما ينتج عنه منح العاملين شعور بالرضا الوظيفي ، وفي ضوء ما تقدم يمكن عرض اهم الاهداف التي تحققها ريادة الأعمال (Kraus ,et al, Ireland et al.,2003: 963-986) هي :-

1. تعمل على توفير المعرفة في تحقيق ريادة الأعمال .
2. تعمل على بناء القدرات والمهارات التي تلزم لإدارة المشروعات .
3. تعمل على غرس ثقافة الأعمال الحرة في مختلف المجالات .
4. تسهل من الرقابة الادارية بتقييم الاداء الكلي .

ويذكر (Enginoğlu & Arikan, 2016: 18) انه عن طريق تكامل إدارة ريادة الأعمال المؤسسية تعمل ريادة الأعمال على تصميم مهمة المنظمة ورؤيتها و النطاق ، وإدارة مواردها ، وتطويرها وتقديم الميزة تنافسية تتفوق بها على المنافسين الآخرين ، وهي تعمل في المؤسسات على ابتكار شي جديد او تقديم خدمات جديدة اي تجديد المؤسسة وتنمية المهارات الريادية للعاملين وأنّ اهداف ريادة الأعمال تنتج عن تخطيط متكامل ،حيث تكون هناك القيمة التي يجري عن طريقها دمج استراتيجيات وقدرات ريادة الأعمال ذات اهداف طويلة الامد للمؤسسات التعليمية وتساعد ريادة الأعمال للمؤسسات الوصول إلى اهدافها التنظيمية والنمو حيث تحقق الريادة النشاط والسياق الاستراتيجي للأعمال ،وتطوير المهارات والموارد وتحويل المعرفة في الابتكار، بتطوير الرؤية المستقبلية لتحديد

ريادة الأعمال للمؤسسات وتشجيع الابتكار وتحقيق الميزة التنافسية وصولاً الى الاهداف المستقبلية ،
وبتكامل المعرفة والقيادة لريادة الأعمال يمكن لرجال الأعمال عن طريقها تمييز التباينات كافة في
قدرات وإمكانيات الأفراد داخل المنظمة (Sadq et al, 2018:56-57).
ويمكن تجسيد اهداف ريادة الأعمال في الشكل (4) .



شكل (4) اهداف ريادة الأعمال

المصدر : إعداد الباحث وفق الأدبيات .

ثالثاً: أهمية ريادة الأعمال

تعزى أهمية ريادة الأعمال كونها القوى الأساسية في ازدهار اقتصاد الدول التي تتحقق لديها أعمال ريادية . ويذكر (Thomas & Mueller, 2000:57) ان أهمية ريادة الأعمال تكمن في التأثير الذي يمكن أن تحققه في جعل اقتصاد البلد اقتصاد متطور، كما يؤكد ذلك (النجار والعلي ، 2010 : 27) بان ريادة الأعمال لها أهمية اقتصادية واجتماعية بمساهمة الأعمال او المشروعات الريادية في تحقيق التنمية الاقتصادية وتوفير فرص العمل وتقليل البطالة ، وأكد (برهوم ، 2014 : 54) بان أهمية ريادة الأعمال تكمن في استيعاب الداخلين الجدد في سوق العمل في الوقت الذي تتراجع فيه الحكومات عن استيعابهم ، كما اشار (ابو قرن ، 2015: 5-6) بان الريادة تعد الوسيلة التي تصحح المسار المتكئ بإدارة تلك الأعمال بشكل يقوم على استغلال الفرص وتجنب التهديدات، يبين (ثابت ، 2016 : 20) أن الريادة تؤدي الى زيادة متوسط دخل الفرد مما ينعكس على حركة الاقتصاد.

ويرى (ادريس ، 2016 : 684) بان المشروعات الريادية الناتجة عن ريادة الأعمال تعمل على استيعاب الخريجين في سوق العمل والقضاء على البطالة ، ومن ناحية أخرى فإن ريادة الأعمال تسهم في تحقيق وفورات اقتصادية تسهم في نمو المشروعات وتمنحها الميزة التنافسية العالية والاستقرار في ضوء التقلبات والمعوقات إذ تقوم بتحديد الفرص واستغلالها وادخال أفكار جديدة (Al Omoush et al, 2018:2-4). كذلك تزيد من كفاءة الشخص وقدرته على ما يقوم به من أعمال ومتابعتها، وهي ايضا القدرة على أيجاد الافكار وتنفيذها(Martínez & Montoya, 2020: 2) .

ويرى(Zarhari et al, 2020: 198) أن أهمية ريادة الأعمال تُلهم طلاب الجامعات للانخراط في أنشطة ريادة الأعمال التي تعمل على تحسين كفاءتهم ، وتقوية قدراتهم الإبداعية ، وتعزيز احترامهم لذاتهم بتعليم ريادة الأعمال الذي يوسع معرفتهم الريادية، وأشار(البراشدية ، 2021 : 8) أن ريادة الأعمال لها تأثير مهم في المؤسسات التعليمية ، قطاع البحث العلمي في الابتكار والتكنولوجيا اذ يقوم الشخص الريادي لإيجاد حلول مبتكرة لمواجهة انتشار فيروس كورونا، وعلى صعيد الابتكار والاختراع وظف الذكاء الاصطناعي وزادت المحاولات لإيجاد حلول رقمية من أدوات وأجهزة طبية ومعملية تسهل على الناس مواصلة أعمالهم عن بعد، ويمكن للباحث تلخيص أهمية ريادة الأعمال في الشكل (5) الآتي :-.



شكل (5) اهمية ريادة الأعمال

المصدر: اعداد الباحث وفق الادبيات.

رابعاً : خصائص الشخص الريادي

أوضح كل من Cassis, Youssef ,2005 : 234 ; Boton,2000 : 294 ; Katz, J. (432: 1991, A) أن الشخص الريادي يجب ان يكون مبدع ومخطط ومقتنص للفرص ومتفائل في اتخاذ القرارات، في ضوء ما تقدم بين (يشار وسالم : 2021 : 29) اهم خصائص الشخص الريادي في ما يأتي :

1. الارادة : يتمتع بإرادة قوية لتحقيق ما يريد .
2. التحكم بالذات : يتمتع بضبط النفس والسيطرة على العوامل الخارجية المؤثرة .
3. الثقة بالنفس : يتمتع بالثقة بالنفس التي تقود لكسب المزيد من الزبائن .
4. المبادرة : مقتنص للفرص التي تتوفر .
5. تحمل المخاطر : لديه قدرة في تحمل المخاطر التي تواجه ادارة الأعمال .
6. القدرة على التعلم واتخاذ القرارات : يتمتع باتخاذ قرارات صائبة بالتعليم الجيد .

وفي ضوء الخصائص يمكن أن نشير الى فائدة تعلم الشخص لريادة الأعمال ،اذ اوضح كل من (Katz, J. A. 1991: 432 ; Lynskey, 2000 : 321) ان رائد الأعمال يكون حريص في تعلم الريادة لأحد الاسباب الاتية :

1. سبب ذاتي يكمن في اكتشاف الذات لريادة الأعمال .
 2. الخصائص التي ذكرت تسهم في دفع الشخص لتعلم الريادة .
 3. القدرة في تحويل الافكار الى مشروعات ناجحة (الابداع)
 4. يتيح تعلم الريادة فن دراسة المشروع والتخطيط الجيد لتنفيذه عن طريق استراتيجية الريادة .
- ورائد الأعمال هو الشخص الذي تدفعه الحاجة او الرغبة الشديدة لإنجاز شي جديد او اضافة شي للحياة (خربوطلي، 2018: 7)، ويرى (ميساوي وعبد الباقي، 2020: 52) أن الريادي هو الشخص الذي يبادر ويتحرك وسط الاخطار حتى يبتدع اعمال جديدة ، ويكون مبدع ومتميز وقادر على مواجهة الاخطار ،كما اشار (يشار وسالم ، 2021 : 30) انه يمكن تصنيف الأعمال الريادية الى نوعين:
1. اعمال ابتكارية : تستند الى تحويل الشخص للفكرة الى منتج جديد.
 2. ابتكار مطور : تتمثل بإضافة للمنتج المبتكر وتطوير له .

خامساً : وظائف ودراسات ريادة الأعمال

تشير الدراسات إلى أن تكييف برامج ريادة الأعمال في المنهج التعليمي سيحدث ميلاً أعلى للطلاب لبدء مشروعهم الخاص (Galloway & Brown, 2002: 398-405) ، وريادة الأعمال هي بديل عملي للشباب لأنها تلبي مجموعة متنوعة من الاهتمامات وتشجعهم على متابعتها (Baron & Shane, 2005 : 43 ; Kuratko & Hodgetts, 2004: 54) ومع ذلك ، هناك ميول في الريادية بين خريجي المؤسسات التعليمية ، إذ يرى الكثيرون ريادة الأعمال كخيار عمل ثانٍ أو ثالث لحياتهم المهنية (Othman, 2005: 43)، بالإضافة على ذلك يُزعم أن لديهم وجهة نظر غير مواتية لريادة الأعمال ، على الرغم من حقيقة أنها مهنة تحظى باحترام كبير في الإسلام (Hamed & Bakar, 2008: 54)، ويكون ميل الطلاب نحو التوظيف بدوام كامل أعلى من كونهم رواد أعمال لأن ميولهم الريادية لا تزال منخفضة (Sarif & Amran, 2016: 93-109) ، واكدت دراسة اتجاهات ريادة الأعمال انها نهج عملي في فحص السلوك الريادي وهذا ضروري لمؤسسات التعليم العالي لتطوير تعليم فاعل في ريادة الأعمال (Zhang & Cain, 2017: 793-811)، وان مهارات ريادة الأعمال والمعرفة والمواقف والتحفيز كلها عناصر تؤثر على ميل الطلاب على تنظيم المشاريع ، إذ يجري تقديم البرامج المرتبطة بريادة الأعمال في أنظمة التعليم للمؤسسات التي قيمت بما

يتماشى مع الجهود المبذولة لتطوير ريادة الأعمال ك مجال مرغوب فيه (Sulaiman& Othman, 2018: 40-50) ،ويمكن أن تسهم ريادة الأعمال في التعليم لتنمية المعرفة والمهارات في النمو والابداع والابتكار حيث اهتمت الجامعات بدمج ريادة الأعمال في التعليم العالي واصبحت في القرن الحادي والعشرين مهمة في التنمية والنمو الاقتصادي وتضمن برامج أكاديمية لتخصصات محددة ،وتطوير البذرة الجامعية والابداع في ورش عمل ،حيث كانت خطة ريادة الأعمال على تطوير التعليم والتدريب على ريادة الأعمال هي خطوة مهمة لدمج ريادة أعمال التعليم ببرامج الأكاديمية في جميع مؤسسات التعليم العالي ، وأدخلت دورات نظرية في ريادة الأعمال ضمن المناهج الدراسية للطلاب الجامعيين وطلاب الدراسات العليا وتنظيم الفعاليات لتعزيز ريادة أعمال المؤسسات التعليمية (Boldureanu et al, 2020: 2).

سادساً: أبعاد ريادة الأعمال

الى جانب الاهمية والاهداف التي تقدمها ريادة الأعمال توجد ابعاد اهتم الباحثين وكتاب ريادة الأعمال بقياسها ومدى تأثيرها على المؤسسات والمنشآت حيث تبنى(الحسناوي ،2010) مقياس من خمسة أبعاد وهي(الاستقلالية ،الابداعية ، الاستباقية ، المغامرة التنافسية ، المخاطرة) ، وأشار (الحسناوي ، 2010 : 95) الى جدول يوضح مجموعة من المصادر التي تؤكد اصالة الابعاد المستخدمة كما يؤشرها الجدول (11).

جدول (11) ابعاد ريادة الأعمال على وفق رأي بعض الباحثين والكتاب .

ت	المصدر	الابداعية	المخاطرة	الاستقلالية	المغامرة التنافسية	الاستباقية
1	Dess,etal,2007	✓	✓	✓	✓	✓
2	Dess,etal,2008	✓	✓	✓	✓	✓
3	Zimmerer,etal,2008	✓	✓	✓	✓	✓
4	Carpenter&Sanders,2009	✓	✓	✓	✓	✓
5	Crute,2010	✓	✓	✓	✓	✓
6	Al- Khalifa, 2014	✓	✓	.	.	✓
7	Yousef &Yhya,2018	✓	✓	✓	✓	✓

المصدر : من إعداد الباحث معتمدا على المصادر المبينة في الجدول

وعليه يمكن اعتماد تلك الأبعاد وتوضيحها وكما يأتي :

1. الاستقلالية

هي رغبة المنظمة للعمل بشكل مستقل للوصول الى رؤية واضحة إذ تساعد العاملين على إنجاز العمل بحرية وتبني افكار جديدة لإيجاد الفرص والحصول على الوقت اللازم لإنجازها مما يحقق اهدافها (الياسري وكامل, 2013: 102). الاستقلالية هي حرية ممنوحة للأفراد وفريق العمل ، ومنحهم حرية واسعة لممارسة ابداعاتهم عن طريق طرح ما لديهم من افكار جديدة ومتابعتها لحين الوصول الى النتائج المرضية وهي ملائمة للأشخاص ذوي التوجه الريادي وكذلك تساعد المنظمات الريادية في عملية التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرارات (Baptista & Leitão, 2015:63) ، وللاستقلالية تأثيراً بالغاً في تحسين أداء الجامعات ، فهي تسهم في تحسين الاجراءات كافة واتخاذ القرارات ، وتوضيح الأدوار والمسؤوليات الادارية والنظم المحاسبية داخل المؤسسة التعليمية ، وتعطي للجامعات الحرية في إدارة مواردها المالية والمادية والبشرية كافة ، وتسهم في توظيف التجهيزات اللوجستية، ونظم تكنولوجيا المعلومات ، وتكنولوجيا الاتصالات في الجامعات ، وتطبيق نظم حديثة لإدارة وقياس الأداء ومنح الحرية الكاملة (عسيري وفاطمة, 2016: 689) ، وتشير الاستقلالية إلى العمل المستقل للفرد أو الفريق داخل المؤسسة في اخراج فكرة جديدة أو رؤية توتي ثمارها ، إذ يعكس رغبة قوية لدى الفرد أن يتمتع بالحرية الواسعة في تطوير وتنفيذ فكرة داخل المؤسسة والاستقلالية تعزز الأداء للمنظمة بشكل عام (Omisakin et al. 2016:12). تعني ممارسة العمل من القاعدة الى الادارة العليا بتأمين حرية التصرف في العمل (الشواهين ، 2017 : 53). ان الانسان الريادي يكون مستقل اي يكون رئيساً لا مديراً اي ويتخذ قراراته بنفسه بعيدا عن تأثيرات المحيطين به وانه دائما يبحث عن مصدر لتشغيل ذاتي كما يحقق الاستغلال المالي ويتحمل مسؤولية نتائج قراراته (Barba & Atienza , 2017:1-19)، وتشير الى منح العاملين في المؤسسات التعليمية الذين لديهم الابتكار للمعرفة حرية التصرف في العمل الذي يمارسونه ، إذ يجري إعطائهم صلاحيات واسعة للتصرف في نشاطاتهم والتي تؤدي الى توسيع قدراتهم وإمكاناتهم، والمرونة في العمل وهذا يحقق حرية اكبر في انجاز اعمالهم (عبدالله، 2020: 341) .

2. الابداعية

تواجه العديد من المنظمات تحدياً يتمثل بالحاجة الى التطور ويمكن ذلك بممارسة العمل الريادي الذي ينتج عنه رفع مستوى اداء المنظمات.

يرى (Seidel , 2011: 24) أن فهم الابداعية هي ظاهرة حتمية لتطوير وتكيف تكنولوجيا المعلومات وتعزيزها لريادة الأعمال التنظيمية وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة. ذكر (خيرى، 2012: 40) أنَّ الابداعية تولد مجموعة من الافكار المبتكرة من قبل فرد او مجموعة من العاملين تسعى الى احداث تميز على مستوى التنظيم . كما و اشار (الحدراوي ، 2013 : 99) الى الابداعية بانه القدرة التي تتوفر لدى الفرد او المنظمة في الخروج عن المألوف في التفكير واصدار اشياء جديدة ويجسد الابداعية في نوعين بلورة الفكرة وتنفيذها بمنتج جديد.

في حين اوضح (شلبي ، 2016 : 11) أن الابداعية تشير الى الالية التي عن طريقها تستطيع المؤسسات التعليمية زيادة ثرواتها وهي الاساس التي تستند عليه الريادة او التوجه الريادي . يرى (Abu-Naser ,2017:12) أنَّ المنظمة بامتلاكها العملية الابداعية تستطيع ان تساعد المنظمات على ابتكار اعمال تجارية جديدة ، إذ تزايد الاهتمام بالابداعية نتيجة التحديات وازدياد عدد المنافسين والشعور بعدم الثقة من الاساليب الادارية التقليدية، اوضح (Brianet al, 2019: 3-6) الإبداعية هي التي تميل إلى التعاطي للأفكار الجديدة من نشاطات وتجارب يقدمها فرد في المنظمة تعطي موارد جديدة منتجة للثروة.

اشار (Sadqet al, 2020: 135) الى جهود موظفي المنظمات لإيجاد حلول استثنائية او إيجاد فرص جديدة لأن الابداعية مصدر مهم للمنظمات لبناء الميزة التنافسية الاساسية لمنظمات الأعمال . تعد الابداعية من المتطلبات الرئيسية لنجاح المنظمات والمحافظة على مركزها التنافسي مما يخدم مصلحة المنظمة والعاملين فيها، إذ طبق الابداع الريادي بثلاث اقسام ابداع استراتيجي عن طريق التعليم المستمر وابداع اقتصادي عن طريق نقل التكنولوجيا والابتكار والابداع الاجتماعي بالمشاركة المجتمعية (القحطاني، 2021: 184).

3. الاستباقية

إنَّ جوهر الاستباقية يمثل للمنظمات قدرة على التفوق على المنافسين ، واكتساب الميزة في استغلال الفرص ومن ثمَّ تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة (Ambad & Wahab, 2013:120)، ويذكر (Jandab, 2013: 22) انه عن طريق الاستباقية تسعى المنظمة ان تكون الاولى في صناعتها وتعمل جاهدة لتحقيق ميزة تنافسية عالية في ضوء مواردها المتاحة ، ويكون لها الحماس نحو التنافس وتدفع متخذي القرار والعاملين في المنظمة التوجه نحو استغلال الفرص واستثمارها بشكل افضل حتى تكون متميزة ورائدة في اعمالها ،

ويشير (جلاب, 2014: 26) انها توقع المنظمات لحاجات ورغبات المستقبل للحصول على موضع قدم لها في السوق وبهذا تكون المنظمات متميزة في عيون زبائنها وتحقق اهدافها المستقبلية . الاستباقية هي التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بأداء المنظمة على انها "التصرف تحسباً للمشاكل أو الاحتياجات أو التغييرات المستقبلية (Kozubíková et al, 2017: 209) ، وتلبية الاحتياجات المستقبلية بالبحث عن فرص جديدة وانها مهمة جداً لتوجيه ريادة الأعمال وتساعد في تطوير استراتيجيات مبتكرة لمواكبة ما تحتاجه المنظمة في المستقبل لتحقيق اهدافها (Hanif & Irshad, 2018)

ويرى (Pirkkalainen et al, 2019: 9) انها جهود يبذلها الفرد داخل المنظمة من اجل بناء مرونة ضد الاحداث ويكون مستعد لها بشكل استباقي، كذلك هو عمل قائم على الذات الموجهة نحو المستقبل ، حيث يهدف الى تحسين الجهود وتغيير حالة المؤسسة والفرد نحو الافضل (Al-1835: Fatlawi & Amanah, 2021) ، والاستباقية جهود يقوم بها الفرد باكتشاف واستثمار نشاط فيه فرص مستقبلية مثمرة قبل أن يتعرف عليها المنافسين الاخرين : Al-Shammari et al, 2020: (282).

4. المغامرة التنافسية

تعرف المغامرة التنافسية على انها عبارة عن جهود تبذلها المنظمات التي تعمل بشكل أفضل من منافسيها في الصناعة، وهي غالبا ما تغامر ضد المنافسين، فتقلل الأسعار وتضحي بالأرباح من أجل الحصول على الحصة السوقية (الحسنوي ، 2010 : 99)، وهو جهد موسع للتغلب على المنافسين الاخرين إذ يتميز باستجابة سريعة تهدف الى تحسين وضع العاملين في المنظمة (8: Gaweł, 2012) ، ويرى (Kozubíková & Zoubková, 2016:194) ان المغامرة التنافسية هو طموح المنظمة في الوصول الى اهدافها بأخذ خطوات جريئة لتحقيقها مثل خفض الاسعار مقارنةً بالمنافسين الاخرين

والتضحية بالربحية ، وتعني اتخاذ موقف هجومي للتغلب على تهديدات منافسيها من اجل الحصول على حصة كبيرة في السوق (11: 2016, Omisakin et al)، ويرى (يوسف ويحيى، 2018: 148) ان المنظمة تعمل بجهود افضل من منافسيها في مجال اعمالها حتى تحقق التفوق في الاداء على المنافسين الاخرين ويكون لها موقع جديد في السوق .

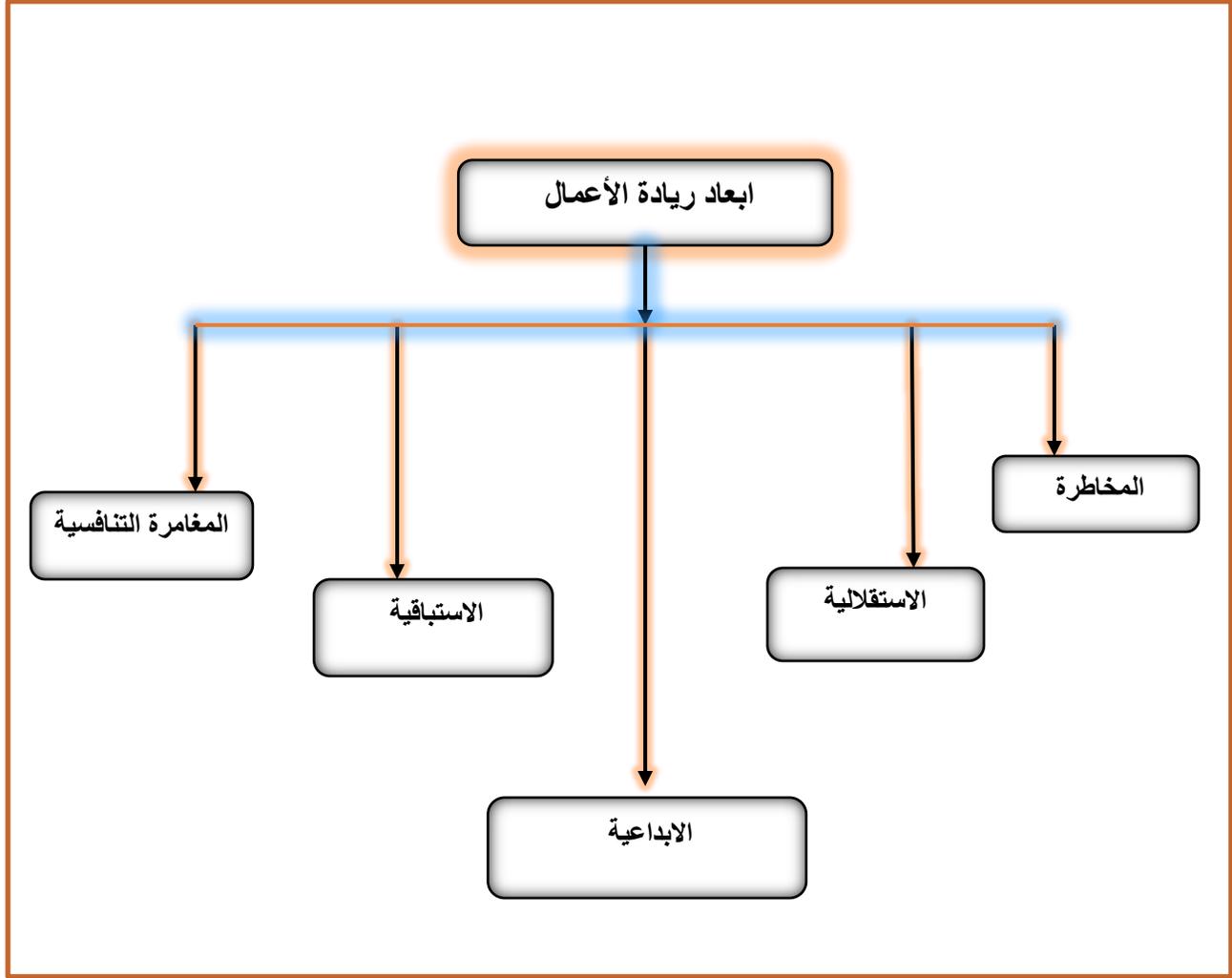
ويذكر (Ključnikov et al, 2019: 776) أنّ المنظمات يكون لها ميل في اتخاذ إجراءات منافسة ضد منافسيها في تأمين مراكزهم بأمتلاكهم القدرة والمعرفة ، إذ ان المغامرة التنافسية تزيد من أداء المنظمات ورجال الأعمال بشكل أفضل من منافسهم الاخرين بعزيمة الادارة، ويشير (Abdullahi et al, 2019: 66) إلى أنّ المنظمة تميل إلى التحدي المباشر والمكثف مع منافسيها ، لتحسين مركزها بالتفوق على المنافسين الاخرين ، إذ تتميز بموقف تنافسي قوي باتجاه تصرفات المنافسين وعن طريق موقفها التنافسي القوي يمكنها أن تكون ذات تأثير حاسم في ميدان العمل مع المنافسين الاخرين لحماية موقعها أو النهوض به وصولاً الى تحقيق اهدافها .

5. المخاطرة

تشير الى المنظمات الريادية تقوم بأخذ المجازفة في طرح منتجات جديدة بالأسواق التنافسية آخذا بعين الاعتبار ما يوجد في السوق من مخاطر الغموض واللاتأكد (السكارنة ، 2008 : 77-112) ، يذكر (Atsan, 2015: 29) أنّ من السمات التي تمتاز بها الريادة هي تحمل الغموض ،والذي ينشئ في بيئة اللاتأكد مما يتولد عنه مخاطرة في ممارسة الأعمال ،وعلية يؤكد بان الشخص الريادي يجب أنّ لا يتأثر في تلك البيئة التي تمتاز بالغموض، وبين (Vij & Bedi, 2012:63) أن اتخاذ قرارات سريعة وغير معروفة في المنافسة مع الاخرين وتخصيص جزء كبير من الموارد المالية للمشاريع تكون نتائجها غير مؤكدة للأرباح، وان المخاطرة تتجسد في بيئة عدم تأكد تمتاز بالغموض وكلما زادت الرغبة في النجاح تزداد درجة المخاطرة والمغامرة وتقسم الى انواع منها مخاطرة مالية ومخاطرة شخصية ومخاطرة تخص العمل الريادي (الحيله، 2016: 7).

يذكر (Hamböck,et al, 2017: 1-12) أنّ المخاطرة هي إن المنظمة تعمل في ظل حالات اللاتأكد ، والتضحية بمواردها المالية وكثير من الوقت والجهد مقابل الوصول للهدف ،لأنها لا تنظر الى الماضي بل تهتم بالمستقبل ، و اشار (Kosa et al, 2018: 4) أن المخاطرة تشير الى رغبة المنظمة في استثمار موارد في مشروع قد تكون النتيجة فيه غير مؤكدة او غير معروفة بدرجة كبيرة ، لذلك تُعدّ مخاطرة ومجازفة في نفس الوقت ،وتتكون المخاطرة من أنشطة مثل الاقتراض بكثافة عالية ، وتخصيص

نسبة كبيرة من الموارد لمشاريع ذات نتائج غير مؤكدة، بين (توفيق ومحمد، 2021: 275) أن المخاطرة تعني قدرة الريادي على اتخاذ قرارات سريعة بالرغم من حالة اللاتأكد. وعلية سيوضح تلك الأبعاد بشكل توضيحي من اعداد الباحث .



الشكل (6) ابعاد ريادة الأعمال

المصدر : إعداد الباحث وفق الادبيات .

سابعاً: العلاقة بين الادارة الالكترونية للموارد البشرية وريادة الأعمال

تشير الادارة الالكترونية للموارد البشرية الى مجموعة من السياسات والممارسات والانظمة التي تؤثر على سلوكيات العاملين ومواقفهم وادائهم اذ تؤدي تأثيراً رئيسياً في بقاء الأعمال وقدراتها التنافسية اذ يمكن ان تعزز ممارسات ادارة الموارد البشرية اداء المؤسسات التعليمية عن طريق المساهمة في ارضاء العاملين والزبائن (1 : 2006 , Noe) . لقد نتج عن الإدارة الإلكترونية نقلة نوعية في النشاط التنظيمي ، واستطاعت أن تنتج مجموعة من الفوائد التي تعد من أهم المكونات الأساسية في التغلب على تحديات عالم اليوم الذي يتميز بثورة المعلومات اذ تقدمت التكنولوجيا في السنوات الأخيرة في التركيز على المجالات الإدارية الجديدة ، مثل زيادة المشاركة في صنع القرار ، وزيادة الوعي بقيمة المعرفة وتوليد رأس المال الذكي ، وتبسيط الإجراءات داخل المنظمات ، والتفكير في مستوى الخدمة المقدمة (عبدالله واخرون ،2013: 27).

يذكر (ابو قرن ،2015: 24) أن تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ، والذي ساعد على تشجيع الإبداع والابتكار ، والتخلص من العمل الروتيني المعقد الذي يمنع إطلاق الأفكار والإبداع ، وجعل رائد الأعمال يأخذ زمام المبادرة ويتوقع ما يمكن أن يحدث ويفكر ويبدع في كيفية تلافي حدوث المشكلات وان تطبيق الادارة الالكترونية للموارد البشرية الذي ساعد وفي ضع الرجل المناسب في المكان المناسب وتكليفه بوظيفة مليئة بالتحديات لقدراته ومهاراته والتجذد والابتكار وهذا هدف يسعى إليه العاملين والمنظمات على حد سواء ، وأن الإدارة تساعد وتقبل وتدعم أولئك الذين لديهم الأفكار الإبداعية ، وتزرع الثقة بالنفس لدى العاملين ، وتشجعهم على الأداء بطرق فريدة ومبتكرة. اصبحت الجامعات بتطوير التعليم بتبني مفاهيم ونظم حديثة اذ قدمت خدمات التعليم الالكتروني المؤسسات التعليمية ، إذ يعد من احدث الانواع التعليم الذي يساعد في ابتكار المعرفة وتطور تقني في الاتصالات ونظم المعلومات تكنولوجيا اذ اخذت الموارد البشرية مدى بعيد للانتقال من ادارة الانشطة التقليدية الى ادارة أنشطة الكترونية عالية الدقة من اجل زيادة كفاءة وفاعلية ادارة المؤسسات التعليمية وهذا يجعلها رائدة في مجال اعمالها (1 : 2017 , Al Shobaki et al).

واكد ذلك (عبد الحميد و عبد الرحيم ، 2020 : 247- 331) بان يجب على الحكومات ان تدرك اهمية التعليم الريادي في المؤسسات التعليمية عن طريق تعزيز ثقافة ريادة الأعمال في تلك المنظمات وذلك لما له من تأثير واضح في تطوير المؤسسات التي تمارس نهج الريادة وينعكس ذلك على الدولة . كما و اشار (البراشدية ، 2021 : 5) الى جائحة كورونا وتأثيرها في اعادة تشكيل قطاع ريادة الأعمال

عن طريق التكنولوجيا الرقمية والتعرف على الفرص والتحديات وهذا ما اشار اليه البحث الحالي اذ ان الادارة الالكترونية للموارد البشرية لها تأثير في تشكيل ريادة الأعمال الرقمية في المؤسسات التعليمية التي تعتمد ذلك. ويذكر (الغامدي ، 2021 : 450 – 499) بان الريادة الاستراتيجية لها دور واضح وفعال في الادارات التعليمية عن طريق التجارب العلمية الموجهة للقيادات التعليمية واثبتت بان الريادة الاستراتيجية لها تأثير على الادارة التعليمية في تلك المؤسسات وهذا ما اشار له الدراسة الحالية بان اذا جرى ممارسة ابعاد الادارة الالكترونية للموارد البشرية ينتج عنها التعليم الريادي في تلك المؤسسات لكونها ينتج عنها رضا الموارد البشرية الرضا الوظيفي في تلك المؤسسات وينعكس ذلك في تطوير اداء الموارد البشرية مما ينعكس في تحقيق التعليم الريادي .

الفصل الثالث الجانب الميداني

تمهيد

يركز الفصل الثالث على تحليل البيانات العملية وتفسيرها ، مع توضيح نتائج الدراسة عن طريق تحويل البيانات إلى حقائق علمية اذ توضح علاقة الارتباط والتأثير بشكل أفضل لمتغيرات الدراسة بأبعادها ، اذ ينقسم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث وهي كالآتي:

المبحث الاول : اختبارات الصدق والثبات لمقاييس الدراسة

المبحث الثاني : وصف وتشخيص متغيرات الدراسة وابعادها الفرعية

المبحث الثالث : اختبار فرضيات الدراسة

المبحث الأول

اختبارات الصدق والثبات لمقاييس الدراسة

توطئة :

يسعى هذا المبحث الى التأكد من اختبارات الصدق والثبات لمقاييس الدراسة وذلك لضمان اعتمادها في قياس المتغيرات على مستوى مجالس الجامعات والكليات الأهلية لمحافظة كربلاء المقدسة عينة الدراسة مستخدماً عدة اساليب احصائية مناسبة من حيث اختبار صدق البيانات ومدى خضوعها للتوزيع الطبيعي ، واختبار تناسق فقرات المقاييس والتأكد من مدى جودة المقياس عن طريق التحليل العاملي التوكيدي ، اصف الى ذلك تحديد مدى ثبات المقاييس والاتساق الداخلي بين فقراتها ، وعلى النحو الاتي :

اولاً : الترميز والتوصيف الخاص بمقاييس الدراسة

تتضمن الدراسة متغيرين اساسيين هما :

1. المتغير المستقل : الادارة الالكترونية للموارد البشرية

قيس هذا المتغير بخمس ابعاد فرعية (التخطيط الالكتروني للموارد البشرية ، الاختيار والتوظيف الالكتروني ، التعويض الالكتروني ، التعلم والتطوير الالكتروني ، وتقييم الاداء الالكتروني)

2. المتغير التابع : ريادة اعمال المؤسسات التعليمية

قيس هذا المتغير بخمس ابعاد فرعية (الاستقلالية ، الابداعية ، الاستباقية ، المغامرة التنافسية ، المخاطرة)

وبذلك ولتسهيل القيام بأجراء الجانب التحليلي للبيانات المستخرجة من الاستبانة وتسهيل مهمة قراءتها والتعامل مع المتغيرات وابعادها الفرعية استُخدِمَ أسلوب ترميز وتوصيف المتغيرات ، إذ يوضح الجدول (12) متغيرات الدراسة الرئيسة وأبعادها الفرعية ورموزها وعدد الفقرات في كل بُعد .

الجدول (12) : ترميز وتوصيف مقاييس الدراسة

عدد الفقرات	رمز المؤشر الاحصائي	الابعاد الفرعية	المتغيرات الرئيسية
3	EPHR	التخطيط الالكتروني للموارد البشرية	الادارة الالكترونية للموارد البشرية (E-HRM)
6	ESR	الاختيار والتوظيف الالكتروني	
3	EC	التعويض الالكتروني	
5	ELD	التعلم والتطوير الالكتروني	
4	EPA	تقييم الاداء الالكتروني	
5	IN	الاستقلالية	ريادة اعمال المؤسسات التعليمية (EntEI)
5	INN	الابداعية	
5	PR	الاستباقية	
5	CA	المغامرة التنافسية	
5	RI	المخاطرة	

المصدر : اعداد الباحث استنادا الى استمارة الاستبانة .

ثانياً : إختبار الصدق الظاهري وصدق المحتوى

يقصد بالصدق امكانية المقياس في الارتباط بالظاهرة التي صمم من اجل قياسها ، اي قدرته على توصيف البنى النظرية المصممة لقياس حالة محددة ضمن اطار معين ، ومن اهم الشروط الأساسية الواجب توفرها في أداة القياس سواء أكانت اختباراً أو استبياناً هو صدقها ، ويقصد به قياس ما وضع لأجله (Kubiszyn & Gary , 2013 : 326) اذ يعد الصدق الظاهري وصدق المحتوى من اهم انواع الاختبارات التي تحدد المدى الذي يجري فيه النظر إلى المقياس بشكل شخصي على أنه يغطي المفهوم الذي يقصد قياسه ، ويشير إلى شفافية أو ملاءمة المقياس وتحسين مقبوليته وجودته (Connell et al. , 1894 : 2018) اما بالنسبة الى صدق المحتوى فانه يقصد به أن يقيس الاختبار الاهداف المقررة في المتغيرات المدروسة ، بمعنى أن تكون الفقرات شاملة لكل المعاني التي يتضمنها المتغير، وصدق المحتوى (المضمون) يعني أن محتوى الاداة بجميع فقراتها تمثل السلوك الذي تقيسه الاداة بكل جوانبها (الزهيري ، 2017 : 225)

ولأغراض الدراسة الحالية قصد الباحث مجموعة من السادة المحكمين من المختصين في ادارة الأعمال وذلك للتأكد من الصدق الظاهري وصدق المحتوى لأداة القياس وتحديد مدى انتماء ووضوح كل فقرة من حيث المحتوى والصياغة وطبيعة انسجامها وتوافقها مع بيئة التطبيق على مستوى اراء اعضاء مجالس الجامعات والكليات الأهلية لمحافظة كربلاء المقدسة عينة الدراسة .

وبناءً على الملاحظات التي اقترحها السادة المحكمون حول بعض فقرات الاستبانة قام الباحث بإجراء التعديلات اللازمة وتغيير بعض الصياغات الخاصة ببعض الفقرات التي رأى المحكمون ضرورة إعادة صياغتها لتكون أكثر وضوحاً وانسجاماً مع مكان التطبيق وأكثر تمثيلاً وقياساً للأبعاد والمتغيرات التي تمثلها ، ويوضح الجدول (13) النسب المئوية التي تحدد اتفاق المحكمين على فقرات الاستبانة ، علماً ان بعض الفقرات التي لم تحصل على اتفاق تام عدلت وعولجت صياغتها حسب الملاحظات المثبتة من قبل السادة المحكمين .

الجدول (13)

نسب اتفاق السادة المحكمين حول فقرات الاستبانة

ت	المتغيرات	عدد الفقرات الكلي	عدد الفقرات المتفق عليها	نسبة الاتفاق %	نسبة التعديل %	نوع التعديل
1	الادارة الالكترونية للموارد البشرية	21	14	67	33	اعادة صياغة
2	ريادة اعمال المؤسسات التعليمية	25	20	80	20	
	المجموع	46	34	74	26	

المصدر : اعداد الباحث .

ثالثاً : اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

التوزيع الطبيعي هو التوزيع المستمر المشترك بين الاحصائيات وهو مهم للغاية كونه يوفر الأساس للاستدلال الاحصائي ، ، إذ يمكن للباحث استخدام الاساليب المعلمية في الاختبار والتحليل في حال خضعت البيانات للتوزيع الطبيعي ، اما اذا لم تخضع البيانات للتوزيع الطبيعي فانه من الضروري اعتماد الاساليب اللامعلمية في الاختبار والتحليل (Kim & Park , 2019 : 332) . وبذلك فان توزيع البيانات سواء كان (طبيعياً او غير طبيعي) يحدد استخدام الاحصاءات المعلمية او اللامعلمية ، ويعد اختبار كولموكوروف – سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov test) من اهم الاساليب الكمية التي تنتمي الى احصاءات جودة الملائمة الخاصة بالمقاييس ، ولأغراض الدراسة الحالية سيُختبر التوزيع الطبيعي كما يأتي :

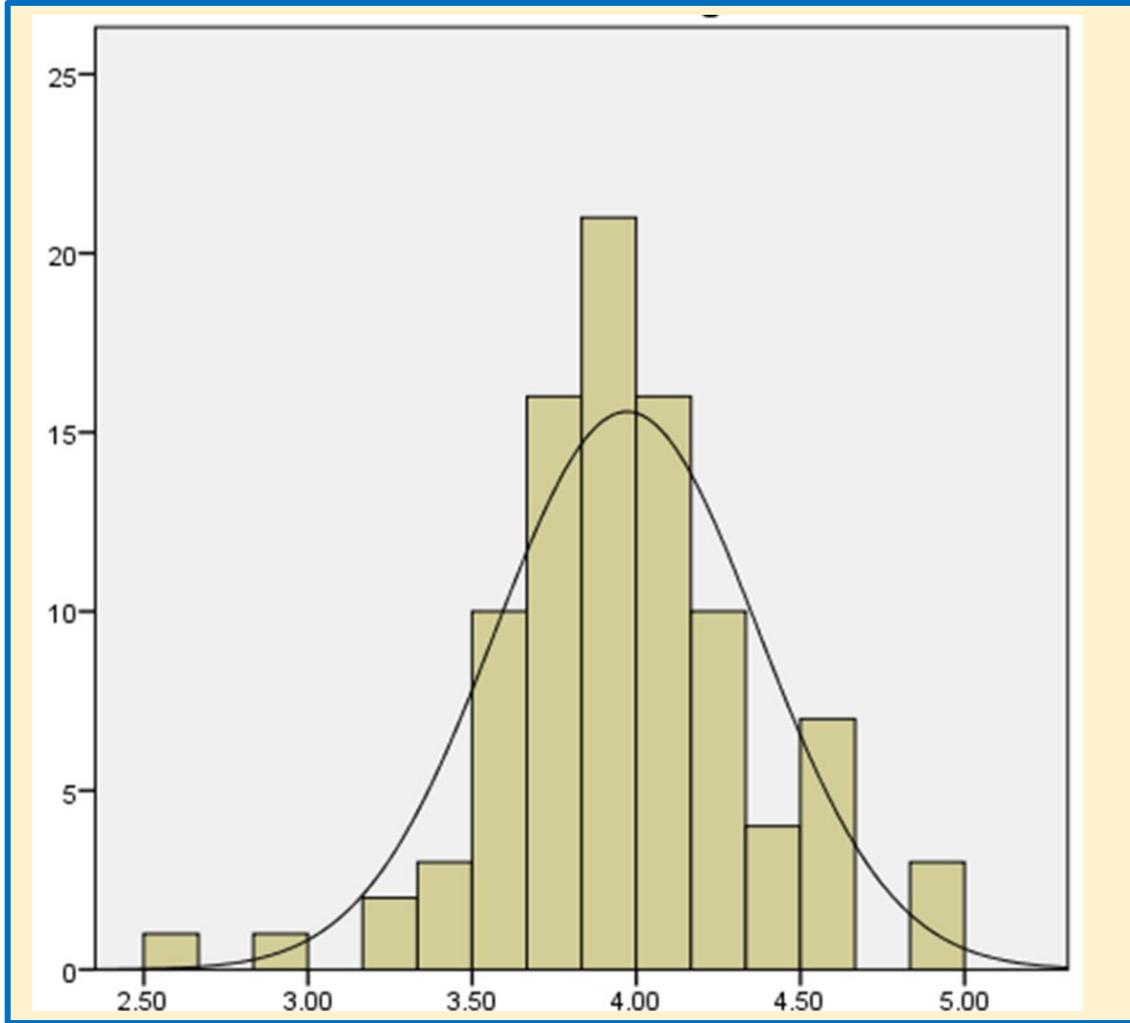
1. اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير الادارة الالكترونية للموارد البشرية

توضح نتائج الاختبار الواردة في الجدول (14) الخاص باختبار التوزيع الطبيعي لمتغير الادارة الالكترونية للموارد البشرية أن قيمة احصائية الاختبار قد بلغت (0.083) ومستوى المعنوية الاحصائية للاختبار قد بلغ (0.117) وهو اعلى من المستوى المعياري البالغ (0.05) ، وهذا يدل بأن جميع بيانات المتغير المستقل الادارة الالكترونية للموارد البشرية تخضع للتوزيع الطبيعي وكما موضح في الشكل (7) ، وبالتالي يمكن استخدام الاحصاءات المعلمية في التحليل والاختبار .

جدول (14) : اختبار كولموغوروف-سميرنوف لمتغير الادارة الالكترونية للموارد البشرية

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
المتغير		الادارة الالكترونية للموارد البشرية
N		94
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3.9715
	Std. Deviation	.40123
Most Extreme Differences	Absolute	.083
	Positive	.083
	Negative	-.081
Test Statistic		.083
Asymp. Sig. (2-tailed)		.117 ^c

المصدر : مخرجات برنامج (SPSS V.23).



الشكل (7) : منحني التوزيع الطبيعي لمتغير الادارة الالكترونية للموارد البشرية

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23)

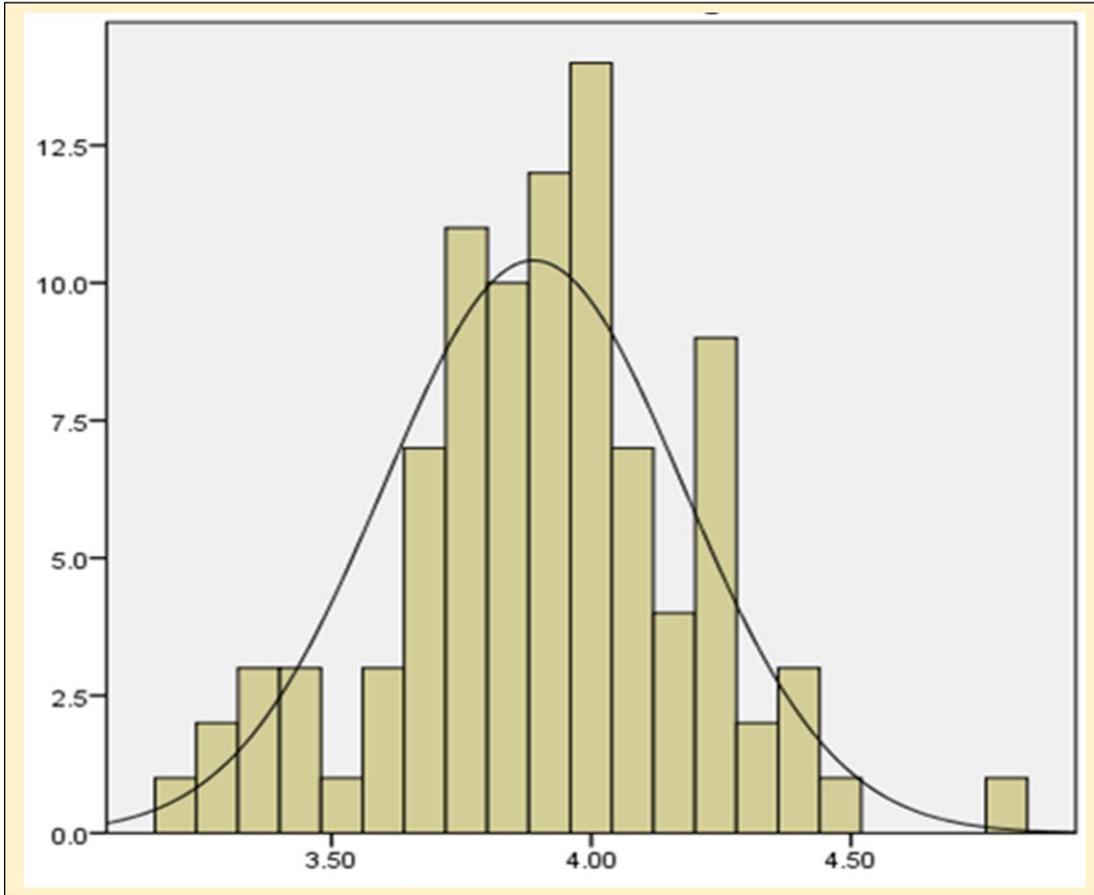
2. اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير ريادة اعمال المؤسسات التعليمية

توضح نتائج الاختبار الواردة في الجدول (15) الخاص باختبار التوزيع الطبيعي لمتغير ريادة اعمال المؤسسات التعليمية أن قيمة احصائية الاختبار قد بلغت (0.075) ومستوى المعنوية الاحصائية للاختبار قد بلغ (0.200) وهو اعلى من المستوى المعياري البالغ (0.05) ، وهذا يدل بأن جميع بيانات المتغير التابع ريادة اعمال المؤسسات التعليمية تخضع للتوزيع الطبيعي وكما موضح في الشكل (8) ، ومن ثمّ يمكن استخدام ادوات الاحصاء المعلمي في التحليل والاختبار .

جدول (15) : اختبار كولموغوروف-سميرنوف لمتغير زيادة اعمال المؤسسات التعليمية

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
المتغيرات		زيادة اعمال المؤسسات التعليمية
N		94
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3.8889
	Std. Deviation	.28821
Most Extreme Differences	Absolute	.075
	Positive	.073
	Negative	-.075
Test Statistic		.075
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23).



الشكل (8) : منحنى التوزيع الطبيعي لمتغير زيادة اعمال المؤسسات التعليمية

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23)

رابعاً : اختبار الصدق البنائي التوكيدي

يعتمد التحليل العاملي التوكيدي (CFA) على فكرة أساسية تتضمن وجود عدد محدد من العوامل (الابعاد) وهيكل معين من فقرات القياس التي تنتمي كل منها الى بعد معين ، وغالباً ما يجري تضمين هذا التحليل في إطار عمل أكبر او انموذج هيكل معين يسمى نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) (Mair , 39 : 2018) ويقوم التحليل العاملي التوكيدي على استيعاب بنية المفهوم موضوع الدراسة او التحليل ، وان لكل عامل مؤشرات او متغيراته المقاسة المتفردة دون اي تقاطع او اشتراك بفقرات القياس بين اكثر من عامل كامن (تيعزة ، 2012 : 163) .

ولأجل اختبار الصدق البنائي التوكيدي سيجري التأكد من معيارين اساسيين الاول : تقديرات المعلمة المعيارية : التي تعد مقبولة في حال تجاوز قيمها نسبة (0.40) وفي حال كانت اقل ستحذف من المقياس ، سيعتمد قيمة النسبة الحرجة (Critical Ratio) كقيمة معيارية لقبول معنوية التقديرات المعيارية (4 : Prudon, 2015) . والثاني مؤشرات مطابقة الانموذج : اذ تعتمد مؤشرات مطابقة الانموذج للحكم على مستوى جودة الانموذج الهيكلي المختبر وتحديد مدى ملائمته للبيانات التي سحبت من العينة المبحوثة (Hair et al., 2010 : 116). وهنا سيعتمد على بعض مؤشرات المطابقة التي يمكن تحديد مدى القبول لها من الجدول (16) .

جدول (16) : مؤشرات مطابقة الانموذج الهيكلي

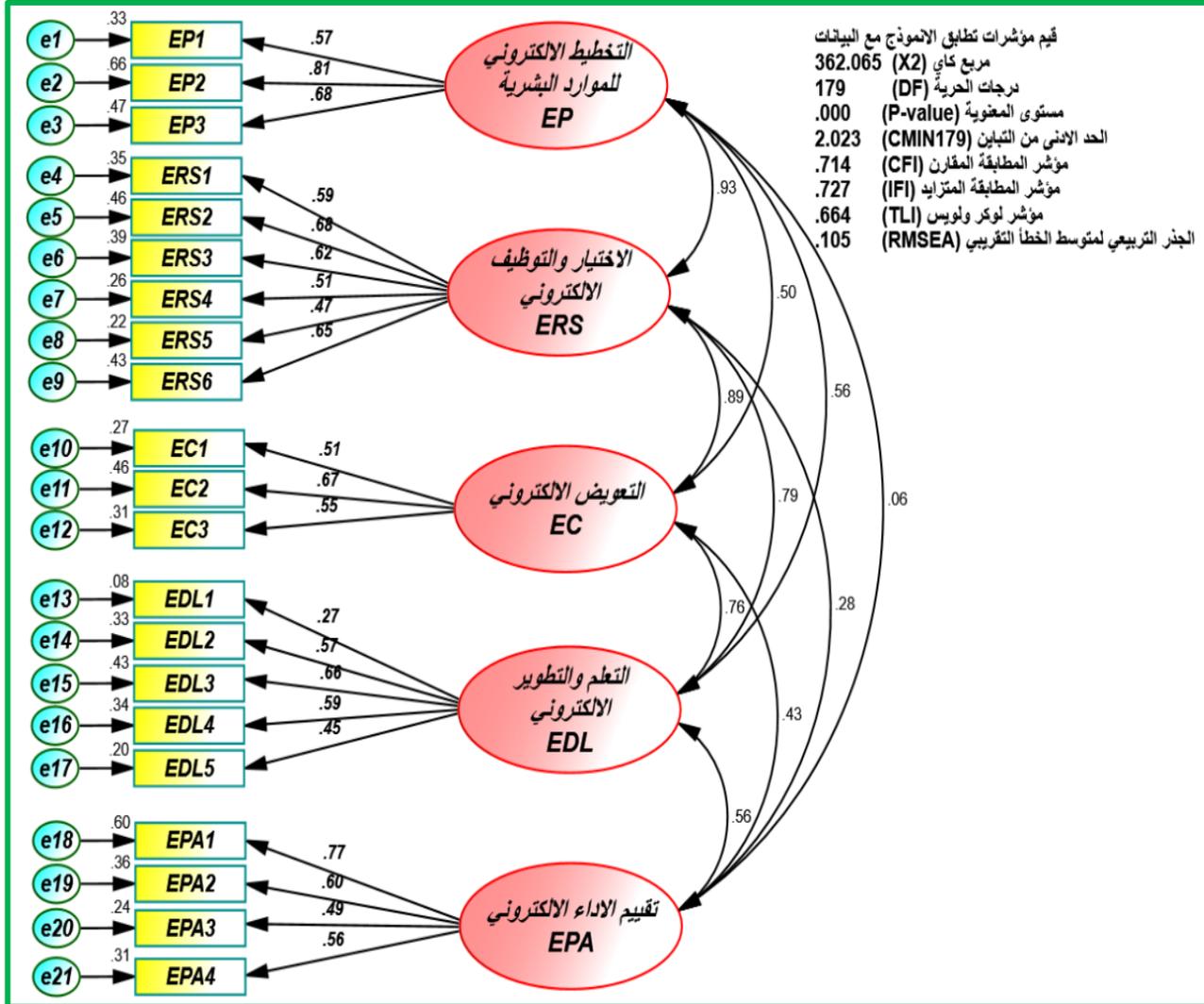
ت	المؤشرات	قاعدة جودة المطابقة
1	النسبة بين قيم x^2 ودرجات الحرية df	$CMIN/DF < 5$
2	مؤشر المطابقة المقارن (CFI) Comparative Fit Index	$CFI > 0.90$
3	مؤشر المطابقة المتزايد (IFI) The Incremental Fit Index	$IFI > 0.90$
4	مؤشر توكر ولويس (TLI) The Tucker-Lewis Index	$TLI > 0.90$
5	مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA) Root Mean Square Error of Approximation	$RMSEA < 0.08$

Source : Singh ,V., (2016) " Perceptions of emission reduction potential in air transport : a structural equation modeling approach ", Environ Syst Decis 36 , P. 388 .

1. الصدق البنائي التوكيدي لمتغير الادارة الالكترونية للموارد البشرية :

يوضح الشكل (9) أنّ المقياس المعتمد لقياس متغير الادارة الالكترونية للموارد البشرية يتكون من (21) فقرة موزعة على خمسة أبعاد فرعية بواقع (3) فقرات لبعده التخطيط الالكتروني للموارد البشرية و(6) فقرات لبعده الاختيار والتوظيف الالكتروني و(3) فقرات لبعده التعويض الالكتروني و(5) فقرات لبعده التعلم والتطوير الالكتروني و(4) فقرات لبعده تقييم الاداء الالكتروني .

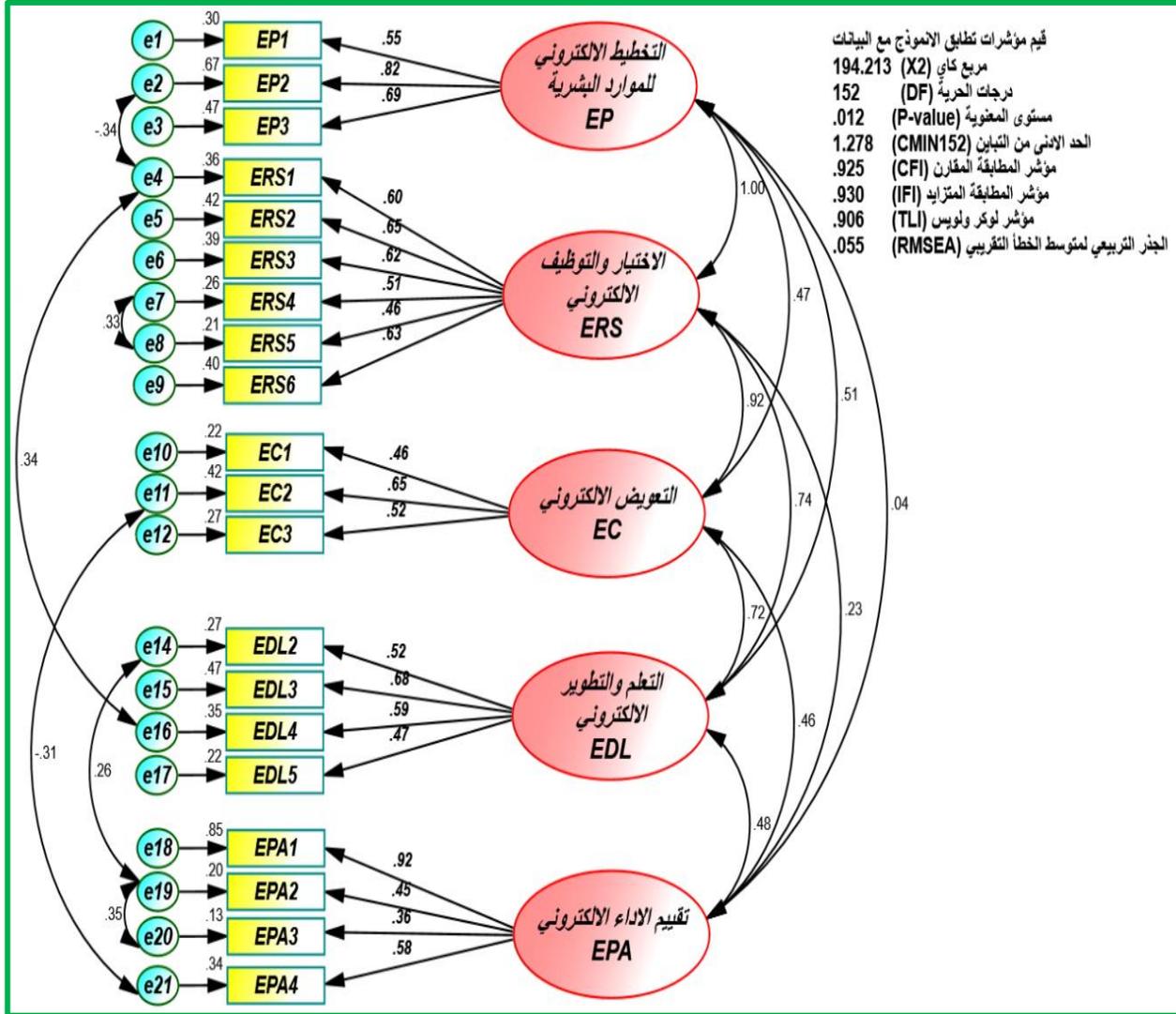
كما يتضح أنّ جميع تقديرات المعلمة المعيارية (النسب الظاهرة على الأسهم التي تربط الأبعاد بفقراتها) قد تجاوزت النسبة المقبولة (0.40) الا الفقرة (EDL1) الظاهرة في بعد التعلم والتطوير الالكتروني اذ كان تقديرها (0.27) وهذا يدل على ضعف تمثيلها القياسي للبعد الذي تنتمي اليه مما يستوجب حذفها ، كما ان بعض قيم مؤشرات مطابقة الانموذج كانت غير مستوفية لقاعدة القبول المخصصة لها وهذا ما يتضح في قيم (CFI , IFI , TLI , RMSEA). وهذا يستوجب الاسترشاد بمؤشرات التعديل (Modification Indices) التي يقترحها البرنامج لتحسين مستوى مؤشرات مطابقة الانموذج الهيكلي الذي يمكن عن طريقه تحديد مدى الانسجام بين الهيكل النظري الذي اعد عن طريقه المقياس مع اجابات افراد العينة على مستوى مجالس الجامعات والكليات الأهلية لمحافظة كربلاء المقدسة.



الشكل (9) التحليل العائلي التوكيدي لمقياس الادارة الالكترونية للموارد البشرية قبل التعديل
 المصدر: مخرجات البرنامج (Amos V.23)

ولذلك وبعد حذف الفقرة أنه الذكر واجراء ستة من مؤشرات تعديل الانموذج الهيكل نلاحظ أن الانموذج قد اكتسب مستوى المطابقة اللازمة وكما يتضح من متابعة مؤشرات مطابقة الانموذج الظاهرة في الشكل (10). وبهذا يكون الانموذج الهيكل قد حصل على مستوى عالٍ من المطابقة لإجابات افراد العينة على مستوى عينة الدراسة.

اما بالنسبة الى تقديرات المعلمة فقد كانت كلها نسب معنوية وذلك بمتابعة قيم النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (17) التي اتضح بانها قيم معنوية مما يشير إلى جدوى وصدق هذه المعلمات وامكانية الاعتماد عليها في قياس الابعاد التي تنتمي اليها.



الشكل (10) التحليل العاملي التوكيدي لمقاييس الادارة الالكترونية للموارد البشرية بعد التعديل

المصدر: مخرجات البرنامج (Amos V.23)

جدول (17) : مسارات ومعلمات التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الادارة الالكترونية للموارد البشرية

Paths	Estimate	S.E.	C.R.	P
EP3 <--- التخطيط الالكتروني للموارد البشرية	.687	1.000		
EP2 <--- التخطيط الالكتروني للموارد البشرية	.821	1.015	.147	6.890 ***
EP1 <--- التخطيط الالكتروني للموارد البشرية	.552	.623	.125	4.981 ***
ERS6 <--- الاختيار والتوظيف الالكتروني	.629	.915	.163	5.614 ***

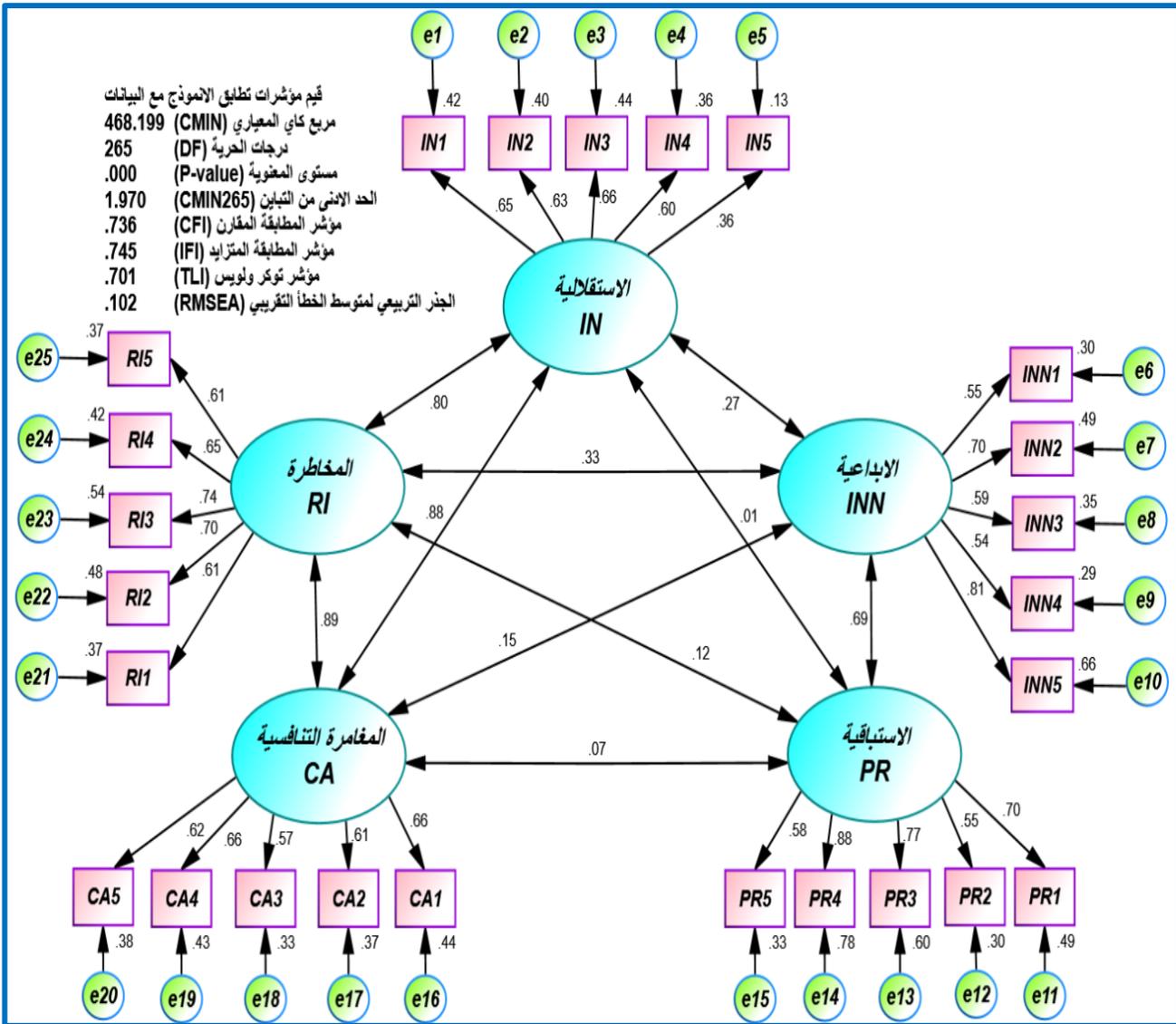
ERS5	<---	الاختيار والتوظيف الالكتروني	.457	.722	.171	4.225	***
ERS4	<---	الاختيار والتوظيف الالكتروني	.506	.675	.146	4.636	***
ERS3	<---	الاختيار والتوظيف الالكتروني	.622	1.101	.197	5.577	***
ERS2	<---	الاختيار والتوظيف الالكتروني	.647	1.000			
ERS1	<---	الاختيار والتوظيف الالكتروني	.601	.959	.181	5.301	***
EC1	<---	التعويض الالكتروني	.464	1.000			
EC3	<---	التعويض الالكتروني	.518	1.132	.326	3.470	***
EC2	<---	التعويض الالكتروني	.648	1.660	.428	3.873	***
EDL5	<---	التعلم والتطوير الالكتروني	.472	1.076	.322	3.337	***
EDL4	<---	التعلم والتطوير الالكتروني	.589	1.152	.298	3.871	***
EDL3	<---	التعلم والتطوير الالكتروني	.684	1.211	.293	4.130	***
EDL2	<---	التعلم والتطوير الالكتروني	.524	1.000			
EPA4	<---	تقييم الاداء الالكتروني	.579	1.296	.348	3.723	***
EPA3	<---	تقييم الاداء الالكتروني	.363	.996	.289	3.444	***
EPA2	<---	تقييم الاداء الالكتروني	.447	1.000			
EPA1	<---	تقييم الاداء الالكتروني	.923	2.002	.550	3.639	***

المصدر: مخرجات البرنامج (Amos V.23)

2. الصدق البنائي التوكيدي لمتغير ريادة اعمال المؤسسات التعليمية :

يوضح الشكل (11) أن المقياس المعتمد لقياس متغير ريادة اعمال المؤسسات التعليمية يتكون من (25) فقرة موزعة على خمسة أبعاد فرعية بواقع (5) فقرات لبعد الاستقلالية و(5) فقرات لبعد الابداعية و(5) فقرات لبعد الاستباقية و(5) فقرات لبعد المغامرة التنافسية و(5) فقرات لبعد المخاطرة ، كما يتضح من الشكل (11) أن جميع تقديرات المعلمة المعيارية (النسب الظاهرة على الأسهم التي تربط الأبعاد بفقراتها) قد تجاوزت النسبة المقبولة (0.40) الا الفقرة (IN5) الظاهرة في بعد الاستقلالية اذ كان تقديرها (0.36) وهذا يدل على ضعف تمثيلها القياسي للبعد الذي تنتمي اليه مما يستوجب حذفها ، كما أن بعض قيم مؤشرات مطابقة الانموذج كانت غير مستوفية لقاعدة القبول المخصصة لها وهذا ما يتضح في قيم (CFI , IFI , TLI , RMSEA). وهذا يستوجب الاسترشاد بمؤشرات التعديل (Modification Indices) التي يقترحها البرنامج لتحسين مستوى مؤشرات مطابقة الانموذج الهيكلي الذي يمكن عن

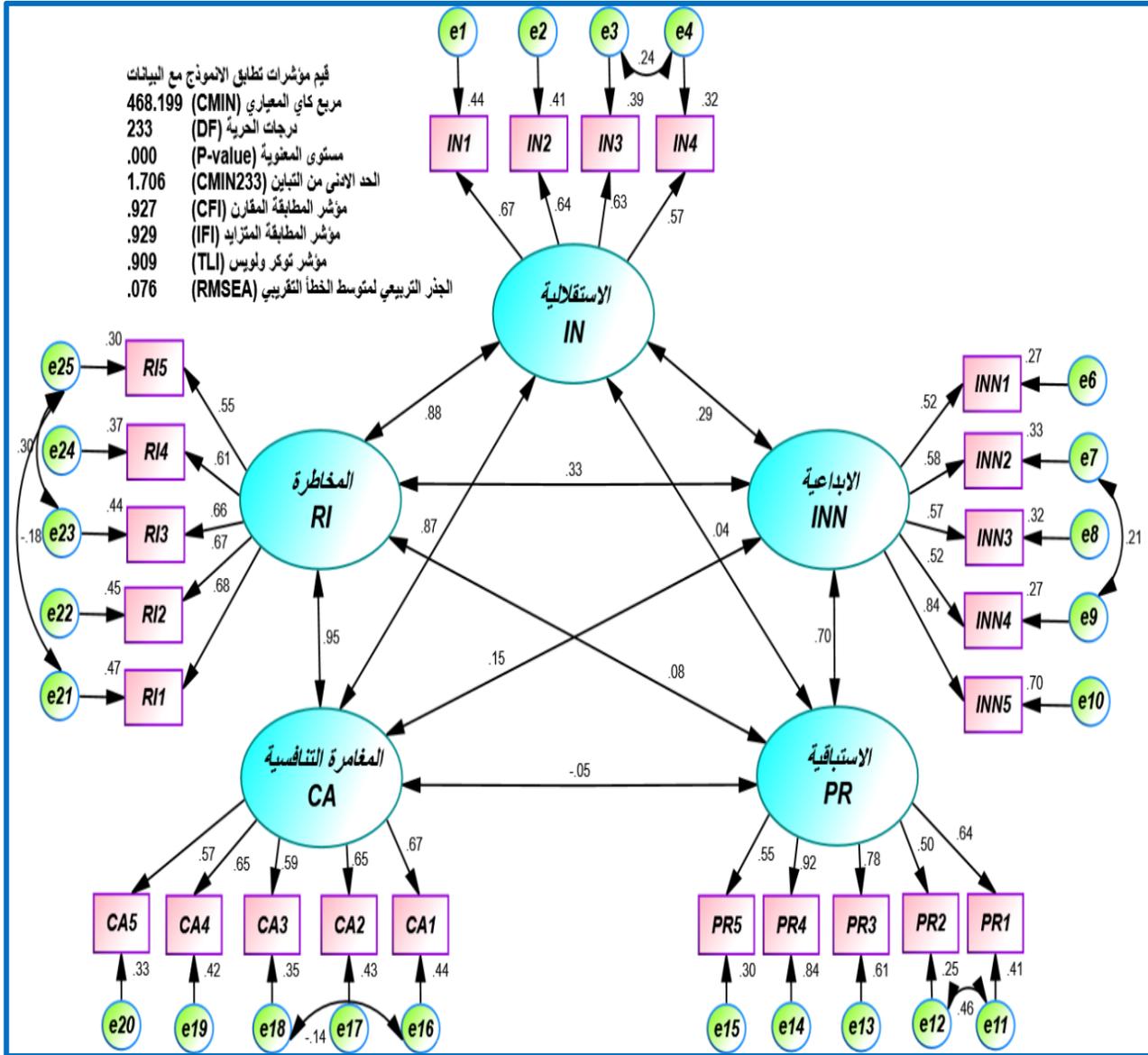
طريقه تحديد مدى الانسجام بين الهيكل النظري الذي اعد عن طريقه المقياس مع اجابات افراد العينة على مستوى مجالس الجامعات والكليات الأهلية لمحافظة كربلاء المقدسة.



الشكل (11) التحليل العاملي التوكيدي لمقياس ريادة اعمال المؤسسات التعليمية قبل التعديل
المصدر: مخرجات البرنامج (Amos V.23)

ولذلك وبعد حذف الفقرة الأنفة و اجراء ستة من مؤشرات تعديل الانمودج الهيكلية نلاحظ أنّ الانمودج قد اكتسب مستوى المطابقة اللازمة وكما يتضح من متابعة مؤشرات مطابقة الانمودج الظاهرة في الشكل (12). وبهذا يكون الانمودج الهيكلية قد حصل على مستوى عالٍ من المطابقة لإجابات افراد العينة على مستوى عينة الدراسة.

اما بالنسبة الى تقديرات المعلمة فقد كانت كلها نسب معنوية وذلك من متابعة قيم النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (18) التي اتضح بانها قيم معنوية مما يشير إلى جدوى وصدق هذه المعلمات وامكانية الاعتماد عليها في قياس الابعاد التي تنتمي اليها .



الشكل (12) التحليل العائلي التوكيدي لمقياس ريادة اعمال المؤسسات التعليمية بعد التعديل

المصدر: مخرجات البرنامج (Amos V.23)

جدول (18) : مسارات ومعلمات التحليل العاملي التوكيدي لمتغير ريادة اعمال المؤسسات التعليمية

	Paths	Estimate	S.E.	C.R.	P		
IN4	<---	الاستقلالية	.566	1.000			
IN3	<---	الاستقلالية	.626	1.055	.206	5.121	***
IN2	<---	الاستقلالية	.640	1.225	.273	4.478	***
IN1	<---	الاستقلالية	.666	1.002	.218	4.587	***
INN5	<---	الابداعية	.839	1.737	.363	4.781	***
INN4	<---	الابداعية	.520	1.049	.280	3.746	***
INN3	<---	الابداعية	.570	1.111	.278	3.991	***
INN2	<---	الابداعية	.576	1.162	.290	4.009	***
INN1	<---	الابداعية	.523	1.000			
PR1	<---	الاستباقية	.640	1.124	.227	4.942	***
PR2	<---	الاستباقية	.503	.931	.228	4.090	***
PR3	<---	الاستباقية	.784	1.431	.258	5.559	***
PR4	<---	الاستباقية	.917	1.662	.284	5.857	***
PR5	<---	الاستباقية	.548	1.000			
CA1	<---	المغامرة التنافسية	.666	1.121	.221	5.070	***
CA2	<---	المغامرة التنافسية	.654	1.176	.242	4.860	***
CA3	<---	المغامرة التنافسية	.592	1.097	.234	4.695	***
CA4	<---	المغامرة التنافسية	.648	1.046	.205	5.105	***
CA5	<---	المغامرة التنافسية	.573	1.000			
RI1	<---	المخاطرة	.683	1.160	.204	5.683	***
RI2	<---	المخاطرة	.672	1.071	.191	5.616	***
RI3	<---	المخاطرة	.663	1.000			
RI4	<---	المخاطرة	.609	.935	.181	5.162	***
RI5	<---	المخاطرة	.552	.742	.133	5.568	***

المصدر: مخرجات البرنامج (Amos V.23)

خامساً : الثبات البنائي والصدق الهيكلي لأداة القياس

يمثل الثبات الدرجة التي يمكن ان تقاس فيها الفروق الفردية بانسجام وتجانس عند الاجابة عن مقياس معين ، ومن صفات المقياس الجيد أن يتصف بالثبات ويعد المقياس ثابتاً عندما يقيس ما بني من اجل قياسه . ويعد مقياس (Cronbach Alpha) من اهم المقاييس المستخدمة في قياس ثبات الاستبانة واكثرها شهرة ، اذ تعد قيمته معتمدة كلما تجاوز نسبة (0.70) على مستوى البحوث الاجتماعية والسلوكية (Tavakol & Dennick,2011:54) . كما اعتمد معامل الصدق الهيكلي لتحديد نسبة صدق اداة القياس بالنسبة للمتغيرات والابعاد الفرعية اعتماداً على اجابات افراد عينة الدراسة . ويوضح الجدول (19) قيم معاملات الثبات والصدق الهيكلي لمتغيرات الدراسة الحالية وابعادها الفرعية .

الجدول (19) : معاملات الثبات والصدق الهيكلي على مستوى المتغيرات الرئيسية وابعادها الفرعية

ت	المتغيرات الرئيسية بأبعادها	قيمة كرونباخ الفا	معامل الصدق الهيكلي
1	التخطيط الالكتروني للموارد البشرية	0.810	0.900
	الاختيار والتوظيف الالكتروني	0.792	0.890
	التعويض الالكتروني	0.759	0.871
	التعلم والتطوير الالكتروني	0.711	0.843
	تقييم الاداء الالكتروني	0.755	0.869
	الادارة الالكترونية للموارد البشرية	0.888	0.942
2	الاستقلالية	0.770	0.877
	الابداعية	0.746	0.864
	الاستباقية	0.718	0.847
	المغامرة التنافسية	0.790	0.889
	المخاطرة	0.775	0.880
	ريادة اعمال المؤسسات التعليمية	0.903	0.950

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24.

يتضح أن قيم معامل كرونباخ الفا لمتغيرات الدراسة الرئيسية وابعادها الفرعية قد تراوحت بين (0.711 - 0.903) وتعد هذه القيم مقبولة في الدراسات الوصفية كونها قيم عالية بالمقارنة مع قيم

كرونباخ ألفا المعيارية البالغة (0.70) ، كما أن قيم معامل الصدق الهيكلي جميعها نسب عالية كونها تتبع في الحساب معاملات الثبات المستخرجة فقد تراوحت بين (0.843 - 0.950) . وبذلك أصبحت أداة الدراسة صالحة للتطبيق النهائي كونها تتصف بالدقة والثبات العالي.

سادساً : اختبار الاتساق الداخلي :

يهدف هذا الاختبار الى التحقق من مدى وجود الاتساق (الارتباط) الداخلي بين ابعاد ومتغيرات الدراسة الحالية من جهة وفقراتها من جهة اخرى ، واعتمد الباحث على استخدام معامل ارتباط (Pearson) لمعرفة الارتباطات المعنوية بين تلك المتغيرات والابعاد وفقراتها ، اذ تشير الارتباطات المعنوية الى قوة المقياس المعتمد .

ويوضح الجدول (20) قيم معاملات الارتباط بين جميع فقرات وابعاد ومتغيرات الدراسة الحالية ، اذ تبين قيم نتائج الاختبار الموضحة في الجدول (20) الى وجود علاقات ارتباط معنوية بين جميع الابعاد وفقراتها ، فقد تراوحت بين (0.448 - 0.841) عند مستوى معنوية (0.01) ، في حين تراوحت معاملات الارتباط بين المتغيرات وفقرات القياس بين (0.311 - 0.775) عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يدل على وجود اتساق داخلي عالي بين جميع الابعاد وفقراتها.

الجدول (20) : الاتساق الداخلي بين فقرات المقياس ومتغيراته الرئيسية وابعاده الفرعية

المتغيرات الرئيسية	الابعاد الفرعية	الفقرات	اتساق الفقرة مع البعد	اتساق الفقرة مع المتغير	مستوى المعنوية	
الادارة الالكترونية للموارد البشرية	التخطيط الالكتروني للموارد البشرية	EP1	.795**	.696**	.01	
		EP2	.923**	.660**	.01	
		EP3	.841**	.664**	.01	
	الاختيار والتوظيف الالكتروني	ERS1	.756**	.593**	.01	
		ERS2	.448**	.353**	.01	
		ERS3	.528**	.440**	.01	
		ERS4	.650**	.713**	.01	
		ERS5	.787**	.763**	.01	
		ERS6	.588**	.420**	.01	
	التعويض الالكتروني	EC1	.763**	.552**	.01	
		EC2	.828**	.639**	.01	
		EC3	.719**	.692**	.01	
	التعلم والتطوير الالكتروني	EDL1	حذفت عن طريق التحليل العاملي التوكيدي			
		EDL2	.591**	.366**	.01	
		EDL3	.637**	.445**	.01	
		EDL4	.694**	.595**	.01	

.01	.641**	.641**	EDL5	تقييم الاداء الالكتروني	ريادة اعمال المؤسسات التعليمية
.01	.516**	.633**	EPA1		
.01	.566**	.732**	EPA2		
.01	.543**	.750**	EPA3		
.01	.524**	.521**	EPA4	الاستقلالية	
.01	.536**	.582**	IN1		
.01	.636**	.658**	IN2		
.01	.362**	.519**	IN3		
.01	.495**	.614**	IN4		
حذفت عن طريق التحليل العاملي التوكيدي			IN5	الابداعية	
.01	.693**	.713**	INN1		
.01	.530**	.594**	INN2		
.01	.513**	.534**	INN3		
.01	.311**	.469**	INN4		
.01	.527**	.684**	INN5	الاستباقية	
.01	.775**	.738**	PR1		
.01	.596**	.674**	PR2		
.01	.442**	.557**	PR3		
.01	.428**	.585**	PR4		
.01	.451**	.564**	PR5	المغامرة التنافسية	
.01	.405**	.599**	CA1		
.01	.618**	.714**	CA2		
.01	.444**	.766**	CA3		
.01	.551**	.641**	CA4		
.01	.694**	.648**	CA5	المخاطرة	
.01	.556**	.598**	RI1		
.01	.648**	.762**	RI2		
.01	.699**	.741**	RI3		
.01	.670**	.731**	RI4		
.01	.779**	.804**	RI5		

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS V.23

المبحث الثاني

وصف وتشخيص مستوى متغيرات الدراسة وابعادها الفرعية

توطئة...

يتضمن وصف وتشخيص متغيرات الدراسة وابعادها الفرعية تحديد مستوى مقياس الدراسة في بيئة التطبيق (مجالس الجامعات والكليات الأهلية لمحافظة كربلاء المقدسة) ، لذلك يشتمل هذا المبحث على عرض نتائج تحليل إجابات العينة ووصفها وتشخيصها بأستخدام بعض مقاييس الاحصاء الوصفي المناسبة المتمثلة ب(الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، معامل الاختلاف ، الاهمية النسبية) على مستوى متغيرات الدراسة الحالية وابعادها الفرعية وفقرات القياس الخاصة بها ، وكما يأتي :

أولاً- وصف وتشخيص متغير الإدارة الالكترونية للموارد البشرية

بهدف التحديد الأفضل لمستوى إجابات الأفراد عينة الدراسة فقد اعتمد الباحث في تحديد مستويات المقارنة للفئات على رأي (Dewberry , 2004 : 15) الذي اشار الى انه في حالة اعتماد مقياس ليكرت الخماسي (اتفق بشدة - لا اتفق بشدة) فان هناك خمس فئات تنتمي لها المتوسطات الحسابية ، وكما موضح في الجدول (21) :

الجدول (21) : تصنيف مستويات الوسط الحسابي حسب فئاته

تسلسل الفئة	مدى الفئة	مستوى الفئة
1	1.80 - 1	منخفض جدا
2	2.60 - 1.81	منخفض
3	3.40 - 2.61	معتدل
4	4.20 - 3.41	مرتفع
5	5.00 - 4.21	مرتفع جدا

Source : Dewberry, C. (2004). Statistical methods for organizational research: Theory and practice. Psychology Press. P. 15.

وبذلك يتضمن وصف وتشخيص متغير الادارة الالكترونية للموارد البشرية فقرتين ، تتناول الاولى الوصف الاحصائي لفقرات وابعاد هذ المتغير تفصيلاً ، اما الثانية فتتناول التشخيص والوصف الاحصائي اجمالياً ، وكالاتي:-

1- وصف وتشخيص متغير الادارة الالكترونية للموارد البشرية تفصيلاً

تتعلق هذه الفقرة بالوصف الإحصائي لفقرات وابعاد متغير الادارة الالكترونية للموارد البشرية تفصيلاً وكما يأتي:-

أ. وصف وتشخيص بعد التخطيط الالكتروني للموارد البشرية

يتضح من الجدول (22) نتائج التحليل الاحصائي الوصفي لبعء التخطيط الالكتروني للموارد البشرية الذي قيس بثلاث فقرات (EP_1-EP_3) ، اذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا البعد (3.596) والانحراف المعياري (0.686) ومعامل الاختلاف النسبي (19.07%) والاهمية النسبية (71.91%) ، وهذا يدل على أن اتفاق افراد عينة الدراسة على فقرات هذا البعد كان مرتفعاً مما يؤكد أن الكليات والجامعات عينة الدراسة تهتم بتوفير معلومات واضحة عن مخزون المهارات والخبرات البشرية الذي تمتلكه وهي تعتمد عليه الى حد ما بتحليل الوظائف وتوفير التوصيفات الوظيفية لكل وظيفة وخصائص شاغلها ، بالإضافة الى تحديد الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية بهدف الاستعداد والجاهزية للتكيف مع مجمل الظروف والتغيرات التي تعصف في بعض الاحيان بالظروف البيئية .

وقد حصلت الفقرة الثالثة التي محتواها (تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في جامعتنا تحدد الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية) على اعلى وسط حسابي اذ بلغ (3.649) وبانحراف معياري بلغ (0.864) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (23.68%) وبأهمية نسبية بلغت (72.98%) وهذا يدل على ان مستوى الاجابات كان مرتفعاً كذلك على هذه الفقرة.

في حين حصلت الفقرة الثانية التي محتواها (تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في جامعتنا تسهم في تحليل الوظائف وتوفر التوصيفات الوظيفية لكل وظيفة وخصائص شاغلها) على اقل وسط

حسابي حيث بلغ (3.521) وبانحراف معياري بلغ (0.772) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (21.93%) وبأهمية نسبية بلغت (70.43%) ، وهذا يدل على ان مستوى الاجابات كان معتدلاً على هذه الفقرة .

الجدول (22) : الاحصاءات الوصفية لبعء التخطيط الالكتروني للموارد البشرية

الترتيب	الاهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
2	72.34	21.49	0.777	3.617	توفر معلومات واضحة عن مخزون المهارات والخبرات البشرية .
3	70.43	21.93	0.772	3.521	تسهم في تحليل الوظائف وتوفر التوصيفات الوظيفية لكل وظيفة وخصائص شاغلها .
1	72.98	23.68	0.864	3.649	تحدد الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية .
-	71.91	19.07	0.686	3.596	المعدل العام لبعء التخطيط الالكتروني للموارد البشرية

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS) (Microsoft Excel).

ب. وصف وتشخيص بعد الاختيار والتوظيف الالكتروني

يتضح من الجدول (23) نتائج التحليل الاحصائي الوصفي لبعء الاختيار والتوظيف الالكتروني الذي قيسَ بستة فقرات (ERS_1-ERS_6) ، اذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا البعد (3.732) والانحراف المعياري (0.537) ومعامل الاختلاف النسبي (14.38%) والاهمية النسبية (74.65%) ، وهذا يدل على أن اتفاق افراد عينة الدراسة على فقرات هذا البعد كان مرتفعاً مما يؤكد أن الكليات والجامعات عينة الدراسة تعمل على استخدام معايير موثوقة ومتسقة لاختيار وتعيين الموظفين ، وهي تسعى الى توفير بيانات حول الوظائف الشاغرة ، وهي توفر منطقة جغرافية أوسع لاختيار الموظفين بهدف اختيار وتوظيف الشخص المناسب في المكان المناسب وبما يتوافق مع التخصص والخبرة، بالإضافة الى تعزيز كفاءة ونزاهة عملية الاختيار والتوظيف واتباع الاساليب العلمية الدقيقة .

وقد حصلت الفقرة الاولى التي محتواها (تطبيق الإلكترونيّة للموارد البشرية في جامعتنا تستخدم معايير موثوقة ومتسقة لاختيار وتعيين الموظفين) على اعلى وسط حسابي اذ بلغ (3.957) وبانحراف معياري بلغ (0.983) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (24.83%) وبأهمية نسبية بلغت (79.15%) ، وهذا يدل على ان مستوى الاجابات كان مرتفعاً على هذه الفقرة .

في حين حصلت الفقرة الثالثة التي محتواها (تطبيق الإدارة الإلكترونيّة للموارد البشرية في جامعتنا تعمل على فرز وتصنيف طلبات التوظيف) على اقل وسط حسابي حيث بلغ (3.553) وبانحراف معياري بلغ (0.838) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (23.57%) وبأهمية نسبية بلغت (71.06%) وهذا يدل على ان مستوى الاجابات كان مرتفعاً كذلك على هذه الفقرة.

الجدول (23) : الاحصاءات الوصفية لبعده الاختيار والتوظيف الالكتروني

الترتيب	الاهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	تطبيق الإدارة الإلكترونيّة للموارد البشرية في جامعتنا :
1	79.15	24.83	0.983	3.957	تستخدم معايير موثوقة ومتسقة لاختيار وتعيين الموظفين .	1
2	77.87	20.10	0.782	3.894	توفر بيانات حول الوظائف الشاغرة.	2
6	71.06	23.57	0.838	3.553	تعمل على فرز وتصنيف طلبات التوظيف .	3
5	72.34	19.91	0.720	3.617	توفر منطقة جغرافية أوسع لاختيار الموظفين.	4
3	74.04	22.70	0.840	3.702	تسهل في وضع الشخص المناسب في المكان المناسب وبما يتوافق مع التخصص والخبرة.	5
4	73.40	25.71	0.943	3.670	تعمل على تعزيز كفاءة ونزاهة عملية الاختيار.	6
-	74.65	22.803	0.843	3.732	المعدل العام لبعده الاختيار والتوظيف الالكتروني	

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (Microsoft Excel) (SPSS).

ج. وصف وتشخيص بعده التعويض الالكتروني

يتضح من الجدول (24) نتائج التحليل الاحصائي الوصفي لبعده التعويض الالكتروني الذي قيس بثلاث فقرات (EC₁-EC₃) ، اذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا البعد (3.642) والانحراف المعياري (0.619) ومعامل الاختلاف النسبي (16.99%) والاهمية النسبية (72.84%) ، وهذا يدل على ان

اتفق افراد عينة الدراسة على فقرات هذا البعد كان مرتفعاً مما يؤكد أنّ الكليات والجامعات عينة الدراسة تعمل على جمع ومعالجة وتحليل وتخزين بيانات التعويض بهدف الافادة منها في التخطيط المستقبلي لخططها الخاصة بالموارد البشرية ، وتوفير بيانات التعويض والوصول إلى أي شخص في أي وقت بهدف الاسهام في تحقيق التعويضات العادلة للموظفين .

وقد حصلت الفقرة الثالثة التي محتواها (تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في جامعتنا يسهم في تحقيق التعويضات العادلة للموظفين) على اعلى وسط حسابي اذ بلغ (3.702) وبانحراف معياري بلغ (0.716) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (19.34%) وبأهمية نسبية بلغت (74.04%) ، وهذا يدل على أنّ مستوى الاجابات كان مرتفعاً على هذه الفقرة .

في حين حصلت الفقرة الثانية التي محتواها (تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في جامعتنا يوفر بيانات التعويض والوصول إلى أي شخص في أي وقت) على اقل وسط حسابي حيث بلغ (3.554) وبانحراف معياري بلغ (0.887) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (24.97%) وبأهمية نسبية بلغت (71.06%) ، وهذا يدل على ان مستوى الاجابات كان مرتفعاً على هذه الفقرة .

الجدول (24) : الاحصاءات الوصفية لبعد التعويض الالكتروني

الترتيب	الاهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
2	73.40	21.66	0.795	3.670	يساعد في جمع ومعالجة وتحليل وتخزين بيانات التعويض .
3	71.06	24.97	0.887	3.554	يوفر بيانات التعويض والوصول إلى أي شخص في أي وقت .
1	74.04	19.34	0.716	3.702	يسهم في تحقيق التعويضات العادلة للموظفين
-	72.84	21.99	0.799	3.642	المعدل العام لبعد التعويض الالكتروني

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (Microsoft Excel) (SPSS).

د. وصف وتشخيص بعد التعلم والتطوير الالكتروني

يتضح من الجدول (25) نتائج التحليل الاحصائي الوصفي لبعء التعلم والتطوير الالكتروني الذي قيس بأربع فقرات (EDL_2-EDL_5) بعد أن حذفت الفقرة الاولى عن طريق التحليل العاملي التوكيدي ، اذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا البعد (3.668) والانحراف المعياري (0.523) ومعامل الاختلاف النسبي (14.26%) والاهمية النسبية (73.35%) ، وهذا يدل على ان اتفاق افراد عينة الدراسة على فقرات هذا البعد كان مرتفعاً مما يؤكد ان الكليات والجامعات عينة الدراسة تهتم بتحديد تكاليف البرامج التدريبية وهي تسعى الى تسهيل عملية تقييم نتائج البرامج والدورات التدريبية التي تنظمها جامعتنا للموظفين ، وهي تهتم بتسهيل التدريب عن بعد وتنظيم الدورات والندوات الالكترونية العلمية والادارية والبحثية، وهذا يستوجب السيطرة على برامج التدريب والتحكم في محتواها .

وقد حصلت الفقرة الاولى التي محتواها (تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في جامعتنا يساعد في تحديد تكاليف البرامج التدريبية) على اعلى وسط حسابي اذ بلغ (3.798) وبانحراف معياري بلغ (0.911) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (23.98%) وبأهمية نسبية بلغت (75.96%) ، وهذا يدل على أن مستوى الاجابات كان مرتفعاً على هذه الفقرة .

في حين حصلت الفقرة الرابعة التي محتواها (تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في جامعتنا يوفر آليات مراقبة تضمن التدريب الفعال) على اقل وسط حسابي حيث بلغ (3.585) وبانحراف معياري بلغ (0.795) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (22.18%) وبأهمية نسبية بلغت (71.70%) ، وهذا يدل على أن مستوى الاجابات كان مرتفعاً على هذه الفقرة .

الجدول (25) : الاحصاءات الوصفية لبعء التعلم والتطوير الالكتروني

الترتيب	الاهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
1	75.96	23.98	0.911	3.798	يوفر البيانات والمعلومات اللازمة لتخطيط وتنفيذ البرامج التدريبية حسب احتياجات جامعتنا .
2	73.40	22.39	0.822	3.670	يسهل عملية تقييم نتائج البرامج والدورات التدريبية التي تنظمها جامعتنا للموظفين .
3					حذفت عن طريق التحليل العاملي التوكيدي

4	يسهل التدريب عن بعد .	3.617	0.749	20.72	72.34	3
5	يوفر آليات مراقبة تضمن التدريب الفعال .	3.585	0.795	22.18	71.70	4
	المعدل العام لبعث التعلم والتطوير الالكتروني	3.668	0.523	14.26	73.35	-

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (Microsoft Excel) (SPSS).

هـ. وصف وتشخيص بعد تقييم الاداء الالكتروني

يتضح من الجدول (26) نتائج التحليل الاحصائي الوصفي لبعث تقييم الاداء الالكتروني الذي قيس بأربع فقرات (EPA_1-EPA_4) ، اذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا البعث (3.668) والانحراف المعياري (0.554) ومعامل الاختلاف النسبي (15.11%) والاهمية النسبية (73.35%) ، وهذا يدل على أن اتفاق افراد عينة الدراسة على فقرات هذا البعث كان مرتفعاً مما يؤكد ان الكليات والجامعات عينة الدراسة توفر معايير محايدة وعادلة في تقييم أداء الموظفين ، وتهتم بتوفير معلومات دقيقة عن مستوى أداء الموظف ، بالإضافة الى توفير معلومات عن أداء كل موظف لتحديد نقاط الضعف والقوة وكيفية تحفيز الاداء الايجابي وتعزيزه ومحاسبة السلبى منه والحد من انتشاره .

وقد حصلت الفقرة الاولى التي محتواها (تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في جامعتنا توفر معايير محايدة وعادلة في تقييم أداء الموظفين) على اعلى وسط حسابي اذ بلغ (3.766) وبانحراف معياري بلغ (0.795) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (21.12%) وبأهمية نسبية بلغت (75.32%) ، وهذا يدل على أن مستوى الاجابات كان مرتفعاً على هذه الفقرة .

في حين حصلت الفقرة الثالثة التي محتواها (تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في جامعتنا تتيح التقييم الجماعي والفردى) على اقل وسط حسابي حيث بلغ (3.532) وبانحراف معياري بلغ (0.876) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (24.81%) وبأهمية نسبية بلغت (70.64%) ، وهذا يدل على أن مستوى الاجابات كان مرتفعاً كذلك على هذه الفقرة .

الجدول (26) : الاحصاءات الوصفية لبعث تقييم الاداء الالكتروني

الفرقات	الاهمية	معامل	الانحراف	الوسط	تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في جامعتنا :
ترتيب	النسبية %	الاختلاف %	المعياري	الحسابي	الفرقات
1	75.32	21.12	0.795	3.766	توفر معايير محايدة وعادلة في تقييم أداء الموظفين .
2	74.04	21.27	0.787	3.702	توفر معلومات دقيقة عن مستوى أداء الموظف تساعد في اتخاذ القرارات الصحيحة بشأن الترقية والمكافأة.
4	70.64	24.81	0.876	3.532	تتيح التقييم الجماعي والفردى .
3	73.40	25.08	0.920	3.670	توفر معلومات عن أداء كل موظف لتحديد نقاط الضعف والقوة ،لوضع الخطط حول ذلك
-	73.35	15.11	0.554	3.668	المعدل العام لبعث تقييم الاداء الالكتروني

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (Microsoft Excel) (SPSS).

ثانياً : وصف وتشخيص الادارة الالكترونية للموارد البشرية اجمالياً

تتضمن هذه الفقرة الوصف الإحصائي لمتغير الادارة الالكترونية للموارد البشرية وابعاده الفرعية اجمالياً ، اذ يظهر الجدول (27) نتائج الاحصاءات الوصفية لمتغير الادارة الالكترونية للموارد البشرية والذي يقاس بخمس ابعاد ميدانية ، اذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا المتغير (3.661) وبلغ الانحراف المعياري (0.474) و بلغ معامل الاختلاف النسبي (12.96%) و بلغت الاهمية النسبية (73.22%) ، وتشير هذه النتائج الاحصائية الى أن متغير الادارة الالكترونية للموارد البشرية قد حاز على درجة مرتفعة من الاهمية نوعاً ما حسب اجابات الافراد المبحوثين ، مما يدل على أن الكليات والجامعات عينة الدراسة تهتم بالممارسات الالكترونية لإدارة الموارد البشرية من حيث اعتماد التخطيط الالكتروني ، والتنبؤ بالاحتياجات من الموارد البشرية وكيفية مقابلة العرض منهم ، واعتماد الاساليب الالكترونية في اختيار وتوظيف الموظفين وتعويضهم الالكتروني ، وتدريبهم واتباع التقييمات الالكترونية وفق نظم معدة مسبقاً، وتدريب الموظفين وتأهيل امكاناتهم في التعاملات الالكترونية .

أما بالنسبة إلى ترتيب أبعاد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية الفرعية ميدانياً على مستوى الكليات والجامعات عينة الدراسة فقد جاء ترتيبها كالاتي (الاختيار والتوظيف الإلكتروني ، التعلم والتطوير الإلكتروني ، تقييم الأداء الإلكتروني ، التعويض الإلكتروني ، والتخطيط الإلكتروني للموارد البشرية) على التوالي حسب إجابات أفراد العينة المبحوثة ، وكما موضح في الجدول (27) .

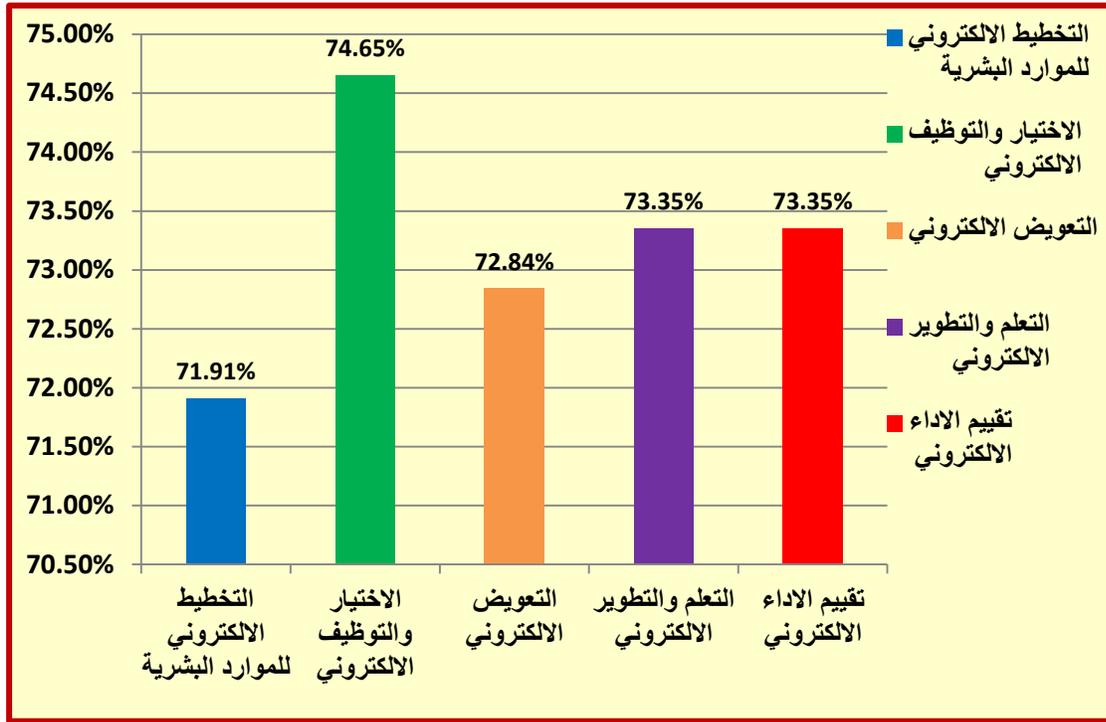
الجدول (27) : وصف وتشخيص متغير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بأبعاده

ت	الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية النسبية %	ترتيب الفقرات
1	التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية	3.596	0.686	19.07	71.91	5
2	الاختيار والتوظيف الإلكتروني	3.732	0.537	14.38	74.65	1
3	التعويض الإلكتروني	3.642	0.619	16.99	72.84	4
4	التعلم والتطوير الإلكتروني	3.668	0.523	14.26	73.35	2
5	تقييم الأداء الإلكتروني	3.668	0.554	15.11	73.35	3
-	المعدل العام لمتغير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية	3.661	0.474	12.96	73.22	-

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Microsoft Excel) (SPSS)

ويوضح الشكل (13) ترتيب الأهمية النسبية للأبعاد الفرعية لمتغير الإدارة الإلكترونية للموارد

البشرية بالاعتماد على الأوساط الحسابية الموزونة.



الشكل (13) : التمثيل البياني لإبعاد متغير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

المصدر: مخرجات برنامج (Microsoft Excel).

ثانياً- وصف وتشخيص متغير ريادة اعمال المؤسسات التعليمية

يتضمن وصف وتشخيص متغير ريادة اعمال المؤسسات التعليمية فقرتين ، تتناول الاولى الوصف الاحصائي لفقرات وابعاد هذ المتغير تفصيلاً ، اما الثانية فنتناول التشخيص والوصف الاحصائي اجمالياً ، وكالاتي:-

1- وصف وتشخيص متغير ريادة اعمال المؤسسات التعليمية تفصيلاً

تتعلق هذه الفقرة بالوصف الإحصائي لفقرات وابعاد متغير ريادة اعمال المؤسسات التعليمية تفصيلاً وكما يأتي:-

أ. وصف وتشخيص بعد الاستقلالية

يتضح من الجدول (28) نتائج التحليل الاحصائي الوصفي لبعء الاستقلالية التي قيسَت بأربع فقرات ($IN_1- IN_4$) بعد أن حذفت الفقرة الخامسة عن طريق التحليل العاملي التوكيدي ، اذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا البعد (3.380) والانحراف المعياري (0.436) ومعامل الاختلاف النسبي (12.91%) والاهمية النسبية (67.61%) ، وهذا يدل على أن اتفاق افراد عينة الدراسة على فقرات هذا البعد كان معتدلاً مما يؤكد أن الكليات والجامعات عينة الدراسة تسعى الى الاستقلالية في قراراتها بهدف توسيع قاعدة الابتكار الخاصة بالخدمات التعليمية التي تقدمها وهي تمنح الصلاحيات للأقسام لتشجيع الإبداع والابتكار وتسعى الى منح الموظفين حرية أكبر لإنجاز أعمالهم بأسلوب مناسب .

وقد حصلت الفقرة الرابعة التي محتواها (جامعتنا تزيد الاستقلالية من قدرات وحدات العمل على معرفة الفرص والتهديدات) على اعلى وسط حسابي اذ بلغ (3.649) وبانحراف معياري بلغ (0.634) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (17.38%) وبأهمية نسبية بلغت (72.98%) ، وهذا يدل على أن مستوى الاجابات كان مرتفعاً عن هذه الفقرة .

في حين حصلت الفقرة الثانية التي محتواها (جامعتنا تقوم بمنح الصلاحيات للكليات والاقسام لتشجيع الإبداع والابتكار) على اقل وسط حسابي حيث بلغ (3.075) وبانحراف معياري بلغ (0.845) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (27.50%) وبأهمية نسبية بلغت (61.49%) ، وعلى الرغم من أن هذه الفقرة قد حصلت على اقل الاوساط الحسابية الا انها مازالت تتمتع بمستوى اجابات معتدل حسب اجابات افراد العينة .

الجدول (28) : الاحصاءات الوصفية لبعء الاستقلالية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	ترتيب الفقرات
1	ترغب بمنح الاستقلالية للكليات بهدف توسيع قاعدة الابتكار .	3.426	0.647	18.90	68.51	2
2	تقوم بمنح الصلاحيات للكليات والاقسام لتشجيع الإبداع والابتكار .	3.075	0.845	27.50	61.49	4

3	67.45	24.21	0.816	3.372	تعمل على إعطاء الموظفين حرية أكبر لإنجاز أعمالها بالطريقة التي تراها مناسبة.
4	72.98	17.38	0.634	3.649	تزيد الاستقلالية من قدرات وحدات العمل على معرفة الفرص والتحديات.
5					تعمل على استثمار نقاط القوة في كل وحدة عمل من أجل الوصول إلى الريادية .
حذفت عن طريق التحليل العاملي التوكيدي					
-	67.61	12.91	0.436	3.380	المعدل العام لبعء الاستقلالية

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS) (Microsoft Excel).

ب. وصف وتشخيص بعد الابداعية

يتضح من الجدول (29) نتائج التحليل الاحصائي الوصفي لبعء الابداعية التي قيسَت بخمس فقرات (INN_1-INN_5) ، اذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا البعد (3.451) والانحراف المعياري (0.482) ومعامل الاختلاف النسبي (13.96%) والاهمية النسبية (69.02%) ، وهذا يدل على أن اتفاق افراد عينة الدراسة على فقرات هذا البعد كان مرتفعاً مما يؤكد ان الكليات والجامعات عينة الدراسة تسعى الى الاهتمام والبحث عن إيجاد الفرص الجديدة في مجال خدمات التعليم ، واستقطاب الطلبة وتشجيع الإبداع بوسائل متنوعة كتشجيع المبدعين ومكافئتهم وابتكار الحلول الاستثنائية للمشاكل الجديدة ونشر الوعي الابداعي وتعميقه بين الافراد والوحدات والأقسام.

وقد حصلت الفقرة الثانية التي محتواها (جامعتنا تشجع الإبداع عن طريق وسائل متنوعة) على اعلى وسط حسابي اذ بلغ (3.543) وبانحراف معياري بلغ (0.713) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (20.14%) وبأهمية نسبية بلغت (70.85%) ، وهذا يدل على أن مستوى الاجابات كان مرتفعاً على هذه الفقرة .

في حين حصلت الفقرة الاولى التي محتواها (جامعتنا تبذل جهوداً متميزة لإيجاد الفرص الجديدة) على اقل وسط حسابي حيث بلغ (3.277) وبانحراف معياري بلغ (0.835) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (25.48%) وبأهمية نسبية بلغت (65.53%) ، وعلى الرغم من أن هذه الفقرة قد حصلت على اقل الاوساط الحسابية الا انها مازالت تتمتع بمستوى اجابات معتدل حسب اجابات افراد العينة .

الجدول (29) : الاحصاءات الوصفية لبعدها الابداعية

ت	الفقرات جامعتنا :	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	ترتيب الفقرات
1	تبذل جهودا متميزة لإيجاد الفرص الجديدة.	3.277	0.835	25.48	65.53	5
2	تشجع الإبداع عن طريق وسائل متنوعة.	3.543	0.713	20.14	70.85	1
3	تبتكر الحلول الاستثنائية للمشاكل الجديدة.	3.500	0.852	24.34	70.00	3
4	تعتمد مبدأ التحفيز لدعم الأفكار الابداعية.	3.415	0.848	24.82	68.30	4
5	تعمل على نشر الوعي الابداعي بين الافراد والوحدات والأقسام.	3.521	0.786	22.32	70.43	2
-	المعدل العام لبعدها الابداعية	3.451	0.482	13.96	69.02	-

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (Microsoft Excel) (SPSS).

ج. وصف وتشخيص بعد الاستباقية

يتضح من الجدول (30) نتائج التحليل الاحصائي الوصفي لبعدها الاستباقية التي قيسَت بخمس فقرات (PR_1-PR_5) ، اذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا البعد (3.564) والانحراف المعياري (0.525) ومعامل الاختلاف النسبي (14.72%) والاهمية النسبية (71.28%) ، وهذا يدل على أن اتفاق افراد عينة الدراسة على فقرات هذا البعد كان مرتفعاً مما يؤكد ان الكليات والجامعات عينة الدراسة تسعى الى الاهتمام بالتنبؤ برغبات واحتياجات الطلبة المستقبلية ،وتهتم بجمع المعلومات وتحديثها لتواكب سوق العمل ،وتسعى باستمرار لدراسة المتغيرات البيئية المؤثرة وتحليلها ومعالجتها بهدف التكيف مع تغيراتها ومواجهة تأثيراتها خاصة ما يتعلق بتحركات المنافسين .

وقد حصلت الفقرة الثانية التي محتواها (جامعتنا تقوم بجمع المعلومات وتحديثها لتواكب سوق العمل) على اعلى وسط حسابي اذ بلغ (3.734) وبانحراف معياري بلغ (0.806) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (21.57%) وبأهمية نسبية بلغت (74.68%) ، وهذا يدل على أن مستوى الاجابات كان مرتفعاً على هذه الفقرة .

في حين حصلت الفقرة الاولى التي محتواها (جامعتنا تعمل على التنبؤ برغبات واحتياجات الطلبة المستقبلية) على اقل وسط حسابي حيث بلغ (3.362) وبانحراف معياري بلغ (0.878) وبمعامل

اختلاف نسبي بلغ (26.12%) وبأهمية نسبية بلغت (67.23%) ، وهذا يدل على أن مستوى الاجابات كان معتدلاً على هذه الفقرة .

الجدول (30) : الاحصاءات الوصفية لبعء الاستباقية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	ترتيب الفقرات
1	تعمل على التنبؤ برغبات واحتياجات الطلبة المستقبلية .	3.362	0.878	26.12	67.23	5
2	تقوم بجمع المعلومات وتحديثها لتواكب سوق العمل.	3.734	0.806	21.57	74.68	1
3	تسعى باستمرار لدراسة المتغيرات البيئية المؤثرة وتحليلها ومعالجتها.	3.500	0.813	23.23	70.00	4
4	تطبق الفحص البيئي الدقيق الذي يفوق عمل المنافسين.	3.702	0.890	24.04	74.04	2
5	تمثل التفكير الدقيق والعمل الاستباقي منهاجاً لبلوغ الريادة .	3.521	0.813	23.09	70.43	3
-	المعدل العام لبعء الاستباقية	3.564	0.525	14.72	71.28	-

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (Microsoft Excel) (SPSS).

د. وصف وتشخيص بعء المغامرة التنافسية

يتضح من الجدول (31) نتائج التحليل الاحصائي الوصفي لبعء المغامرة التنافسية التي قيست بخمس فقرات ($CA_1 - CA_5$) ، اذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا البعد (3.455) والانحراف المعياري (0.514) ومعامل الاختلاف النسبي (14.88%) والاهمية النسبية (69.11%) ، وهذا يدل على أن اتفاق افراد عينة الدراسة على فقرات هذا البعد كان مرتفعاً مما يؤكد أن الكليات والجامعات عينة الدراسة تعمل الى حد ما على ممارسة سياسة خفض الاجور الدراسية لجذب طلاب أكثر من منافسيها ، وهي نوعاً ما تعتمد على انشطتها الخارجية لمتابعة نشاطات الجامعات المنافسة الأخرى، وتهتم بتحديث تقنيات العمل وتبني التطورات الحديثة في اساليب تقديم الخدمات التعليمية .

وقد حصلت الفقرة الخامسة التي محتواها (جامعتنا تخصص الأموال اللازمة للبحث والتطوير لتحقيق أهدافها وبلوغ الريادة) على أعلى وسط حسابي إذ بلغ (3.521) وبانحراف معياري بلغ (0.668) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (18.96%) وبأهمية نسبية بلغت (70.43%) ، وهذا يدل على أن مستوى الاجابات كان مرتفعاً على هذه الفقرة .

في حين حصلت الفقرة الثانية التي محتواها (جامعتنا تستخدم اسلوب التوضيح بجزء من الأرباح للفتوق على المنافسين الاخرين) على اقل وسط حسابي حيث بلغ (3.394) وبانحراف معياري بلغ (0.941) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (27.74%) وبأهمية نسبية بلغت (67.87%) ، وهذا يدل على أن مستوى الاجابات كان معتدلاً على هذه الفقرة .

الجدول (31) : الاحصاءات الوصفية لبعده المغامرة التنافسية

ت	الفقرات جامعتنا :	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	ترتيب الفقرات
1	تمارس سياسة خفض الاجور الدراسية لجذب الطلاب أكثر من منافسيها.	3.447	0.784	22.76	68.94	3
2	تستخدم اسلوب التوضيح بجزء من الأرباح للفتوق على المنافسين الاخرين.	3.394	0.941	27.74	67.87	5
3	تقوم بتحديث تقنيات العمل بشكل أفضل من تلك التي تستخدمها الجامعات الناجحة الأخرى .	3.415	0.679	19.87	68.30	4
4	تعتمد على انشطتها الخارجية لمتابعة نشاطات الجامعات المنافسة الأخرى.	3.500	0.744	21.26	70.00	2
5	تخصص الأموال اللازمة للبحث والتطوير لتحقيق أهدافها وبلوغ الريادة .	3.521	0.668	18.96	70.43	1
-	المعدل العام لبعده المغامرة التنافسية	3.455	0.514	14.88	69.11	-

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (Microsoft Excel) (SPSS).

هـ. وصف وتشخيص بعد المخاطرة

يتضح من الجدول (32) نتائج التحليل الاحصائي الوصفي لبعء المخاطرة التي قيسَت بخمس فقرات (RI_1-RI_5) ، اذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا البعد (3.604) والانحراف المعياري (0.601) ومعامل الاختلاف النسبي (16.68%) والاهمية النسبية (72.09%) ، وهذا يدل على أن اتفاق افراد عينة الدراسة على فقرات هذا البعد كان مرتفعاً مما يؤكد ان الكليات والجامعات عينة الدراسة تسعى الى الاهتمام بتبني سياسات مغامرة لتحقيق التفوق على الجامعات المنافسة، وهي تفضل العمل على اغتنام الفرص الجديدة حتى في حالة عدم التأكد من النجاح أو الفشل ، وتوجه باستمرار ملاكاتها على الخوض بالمخاطرة خاصة اذا كان ضمن توقعاتها بتحقيق منافع مستقبلية خاصة ما يتعلق بالحصول على الميزة التنافسية.

وقد حصلت الفقرة الثانية التي محتواها (جامعتنا تفضل العمل على اغتنام الفرص الجديدة حتى في حالة عدم التأكد من النجاح أو الفشل) على اعلى وسط حسابي اذ بلغ (3.723) وبانحراف معياري بلغ (0.885) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (23.76%) وبأهمية نسبية بلغت (74.47%) ، وهذا يدل على أن مستوى الاجابات كان مرتفعاً على هذه الفقرة .

في حين حصلت الفقرة الرابعة التي محتواها (جامعتنا تعمل على اخذ المخاطرة بهدف تعزيز موقعها التنافسي) على اقل وسط حسابي حيث بلغ (3.468) وبانحراف معياري بلغ (0.876) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (25.27%) وبأهمية نسبية بلغت (69.36%) ، وعلى الرغم من أن هذه الفقرة قد حصلت على اقل الاوساط الحسابية الا انها مازالت تتمتع بمستوى اجابات مرتفع حسب اجابات افراد العينة .

الجدول (32) : الاحصاءات الوصفية لبعء المخاطرة

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	ترتيب الفقرات
1	تتبع سياسات مغامرة لتحقيق التفوق على الجامعات المنافسة .	3.660	0.824	22.51	73.19	2
2	تفضل العمل على اغتنام الفرص الجديدة حتى في حالة عدم التأكد من النجاح أو الفشل .	3.723	0.885	23.76	74.47	1
3	يقوم المديرون بأخذ المخاطرة غالباً للعمل يروونه جيداً بحسب توقعاتهم .	3.596	0.723	20.11	71.91	3
4	تعمل على اخذ المخاطرة بهدف تعزيز موقعها التنافسي .	3.468	0.876	25.27	69.36	5
5	تعتمد عنصر المخاطرة من أجل الحصول على الميزة التنافسية لتحقيق الريادة .	3.575	0.823	23.02	71.49	4
-	المعدل العام لبعء المخاطرة	3.604	0.601	16.68	72.09	-

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS) (Microsoft Excel).

2- وصف وتشخيص ريادة اعمال المؤسسات التعليمية اجمالياً

تتضمن هذه الفقرة الوصف الإحصائي لمتغير ريادة اعمال المؤسسات التعليمية وابعاده الفرعية اجمالياً ، اذ يظهر الجدول (33) نتائج الاحصاءات الوصفية لمتغير ريادة اعمال المؤسسات التعليمية والذي يقاس بخمس ابعاد ميدانية ، اذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا المتغير (3.491) وبلغ الانحراف المعياري (0.442) و بلغ معامل الاختلاف النسبي (12.66%) و بلغت الاهمية النسبية (69.82%) ، وتشير هذه النتائج الاحصائية الى أن متغير ريادة اعمال المؤسسات التعليمية قد حاز على درجة مرتفعة من الاهمية نوعاً ما حسب اجابات الافراد المبحوثين ، مما يدل على أن الكليات والجامعات عينة الدراسة تسعى الى الاهتمام بأبعاد ريادة اعمال المؤسسات التعليمية وتحسين مستواها بالتوجه الى تحسين الافادة من الخوض في الظروف المتغيرة التي قد تحقق تحديات لبقاء الكليات والجامعات في قطاع الأعمال ، والاستباق الى تقديم الخدمات التعليمية للطلبة الحاليين والمحتملين ، اضافة الى ذلك اهمية المغامرة

التنافسية والحصول على المنافع المتوقعة واتباع الأساليب الإبداعية التي تكفل تجدد دماء الحياة في جميع مفاصل الوحدات والشعب والإدارية.

أما بالنسبة إلى ترتيب أبعاد ريادة أعمال المؤسسات التعليمية الفرعية ميدانياً على مستوى الكليات والجامعات عينة الدراسة فقد جاء ترتيبها كالاتي (المخاطرة ، الاستباقية ، المغامرة التنافسية ، الإبداعية ، والاستقلالية) على التوالي حسب إجابات أفراد العينة المبحوثة ، وكما موضح في الجدول (33) .

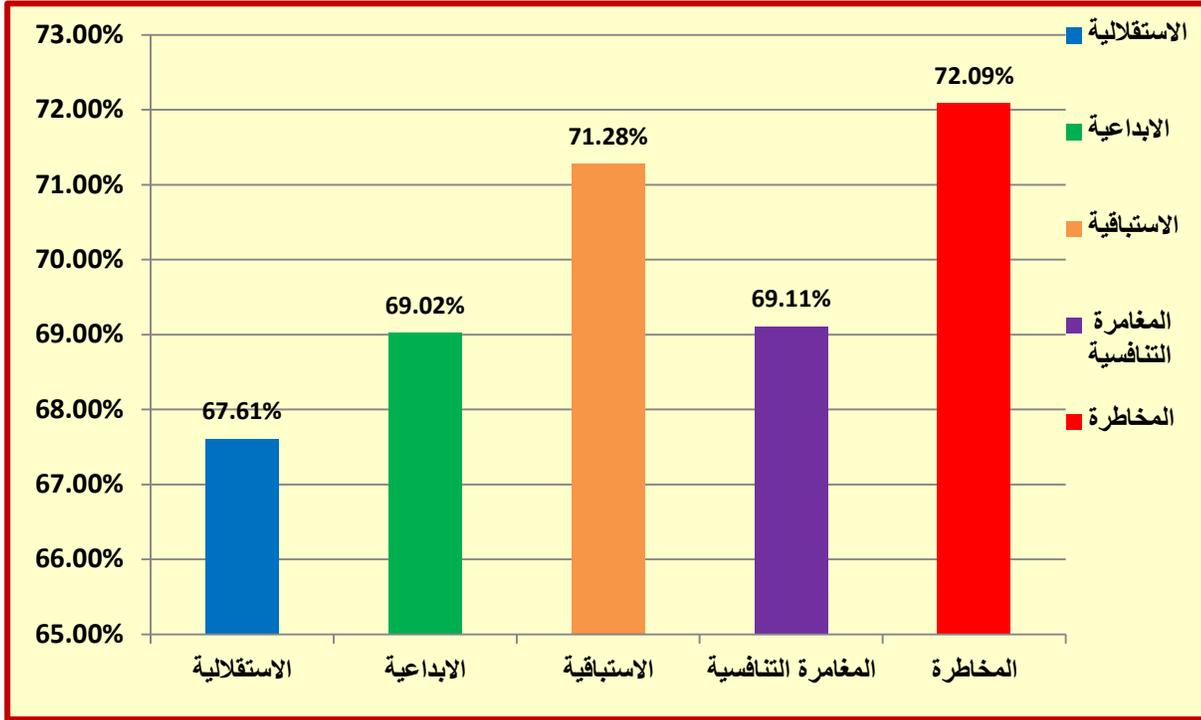
الجدول (33) : وصف وتشخيص متغير ريادة أعمال المؤسسات التعليمية بأبعاده

ت	الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية النسبية %	ترتيب الفقرات
1	الاستقلالية	3.380	0.436	12.91	67.61	5
2	الإبداعية	3.451	0.482	13.96	69.02	4
3	الاستباقية	3.564	0.525	14.72	71.28	2
4	المغامرة التنافسية	3.455	0.514	14.88	69.11	3
5	المخاطرة	3.604	0.601	16.68	72.09	1
-	المعدل العام لمتغير ريادة أعمال المؤسسات التعليمية	3.491	0.442	12.66	69.82	-

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) (Microsoft Excel)

ويوضح الشكل (14) ترتيب الأهمية النسبية للأبعاد الفرعية لمتغير ريادة أعمال المؤسسات

التعليمية بالاعتماد على الأوساط الحسابية الموزونة.



الشكل (14) : التمثيل البياني لإبعاد متغير ريادة اعمال المؤسسات التعليمية

المصدر: مخرجات برنامج (Microsoft Excel).

المبحث الثالث

اختبار فرضيات الدراسة

توطئة ...

يتضمن هذا المبحث عرض موجز لاختبار فرضيات الدراسة وتحليل وتفسير نتائجها وذلك بعرض نتائج تحليل الارتباط بين المتغيرات ، وعرض نتائج تحليل الانحدار باستخدام اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) في ضوء اجابات افراد العينة وعلى مستوى مجالس الجامعات والكليات الأهلية لمحافظة كربلاء المقدسة عينة الدراسة ، وكما يأتي :

اولاً / اختبار فرضيات الارتباط :

سيعتمد اسلوب الارتباط البسيط (Pearson) لغرض اختبار الفرضية الرئيسية المتعلقة بعلاقات الارتباط بين المتغير المستقل (الادارة الالكترونية للموارد البشرية) بأبعاده الفرعية (التخطيط الالكتروني للموارد البشرية ، الاختيار والتوظيف الالكتروني ، التعويض الالكتروني ، التعلم والتطوير الالكتروني ، وتقييم الاداء الالكتروني) والمتغير التابع (ريادة اعمال المؤسسات التعليمية) ويظهر الجدول (34) معاملات الارتباط البسيط (Pearson) بين متغيرات الدراسة الحالية ، ومستوى المعنوية (Sig.) الذي يشير إلى اختبار معنوية معامل الارتباط ، وحجم العينة (n) . ولتفسير قيمة معامل الارتباط وكيفية الحكم عليه ، سينظر الى قيمة معامل الارتباط الى خمس فئات اساسية وكما يتضح في الجدول (34) :

الجدول (34) فئات تفسير مستوى معامل الارتباط

ت	تفسير علاقة الارتباط	قيمة معامل الارتباط
1	لا توجد علاقة ارتباط	$r = 0$
2	تامة موجبة او سالبة	$r = \pm 1$
3	ضعيفة ايجابية او سلبية	$\pm (0.00-0.30)$
4	قوية ايجابية او سلبية	$\pm (0.31-0.70)$
5	قوية جدا ايجابية او سلبية	$\pm (0.71-0.99)$

Source : Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). " *Research methods for business students* " 5th ed , Pearson Education Limited : Prentice Hall , England , P.459.

اختبار فرضية الارتباط الرئيسية :

(توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الادارة الالكترونية للموارد البشرية وريادة اعمال المؤسسات التعليمية)

تشير نتائج الجدول (35) الى وجود علاقة ارتباط قوية موجبة ذات دلالة معنوية بين متغير الادارة الالكترونية للموارد البشرية وريادة اعمال المؤسسات التعليمية ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.535^{**}) وتشير هذه القيمة الى قوة العلاقة الطردية بين هذين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01) وبدرجة ثقة (99%).

وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير هذه العلاقة بان الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة كلما سعت الى الاهتمام بأبعاد الادارة الالكترونية للموارد البشرية من حيث التخطيط الالكتروني والتنبؤ بالطلب والعرض على الموارد البشرية وكيفية تهيئة المتطلبات الاساسية الالكترونية لاختيار الموارد البشرية وتوظيفهم وتحديد المؤهلات المناسبة لكل وظيفة وصياغة البرامج الالكترونية المناسبة لتدريبهم وتطوير امكاناتهم وكيفية تعويضهم وتقييم ادائهم فهذا يعزز ريادة اعمال الجامعات والكليات عينة الدراسة .
وتأسيساً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الرئيسية الاولى .

الجدول (35)

معاملات الارتباط بين الادارة الالكترونية للموارد البشرية وريادة اعمال المؤسسات التعليمية

المتغيرات	التخطيط الالكتروني للموارد البشرية	الاختيار والتوظيف الالكتروني	التعويض الالكتروني	التعلم والتطوير الالكتروني	تقييم الاداء الالكتروني	الادارة الالكترونية للموارد البشرية	
ريادة اعمال المؤسسات التعليمية	Pearson Correlation	.320**	.477**	.480**	.468**	.456**	.535**
	Sig. (2tailed)	.002	.000	.000	.000	.000	.000
	n	94	94	94	94	94	94

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23).

وتنتبثق من فرضية الارتباط الرئيسة خمس فرضيات فرعية تتمثل بالاتي :

1. اختبار الفرضية الفرعية الاولى: (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد التخطيط

الالكتروني للموارد البشرية وريادة اعمال المؤسسات التعليمية).

أظهرت نتائج الجدول (35) وجود علاقة ارتباط قوية موجبة ذات دلالة معنوية بين بعد التخطيط الالكتروني للموارد البشرية وريادة اعمال المؤسسات التعليمية ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.320^{**}) وتشير هذه القيمة الى قوة العلاقة الطردية بين هذين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01) وبدرجة ثقة (99%).

ويمكن تفسير هذه العلاقة بان سعي الكليات والجامعات عينة الدراسة الى الاهتمام ببعد التخطيط الالكتروني للموارد البشرية من حيث الاهتمام باتباع الاسس العلمية في تحديد احتياجات الموارد البشرية الكترونياً حسب مواصفات كل وظيفة وما تتطلبه من خصوصيات ومؤهلات من الضروري توفرها فيمن يشغلها من شأنه ان يدعم قدرات الكليات والجامعات عينة الدراسة في تحقيق مستويات متقدمة من ريادة الأعمال.

واعتماداً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الاولى .

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد الاختيار

والتوظيف الالكتروني وريادة اعمال المؤسسات التعليمية).

أظهرت نتائج الجدول (35) وجود علاقة ارتباط قوية موجبة ذات دلالة معنوية بين بعد الاختيار والتوظيف الالكتروني وريادة اعمال المؤسسات التعليمية ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.477^{**}) وتشير هذه القيمة الى قوة العلاقة الطردية بين هذين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01) وبدرجة ثقة (99%).

ويمكن تفسير هذه العلاقة بان سعي الكليات والجامعات عينة الدراسة الى الاهتمام ببعد الاختيار والتوظيف الالكتروني للمورد البشري وما يتضمنه هذا البعد من اجراءات ومقابلات وتهيئة واعداد بهدف ترصين الاساليب الالكترونية وتوثيقها من اجل اختيار افضل القدرات والمهارات من ذوي الشهادات العليا والملاكات الداعمة فهذا من شأنه ان يحسن مستوى ريادة الأعمال بالمحصلة النهائية .

واعتماداً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى .
 3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد التعويض الالكتروني وريادة اعمال المؤسسات التعليمية).

أظهرت نتائج الجدول (35) وجود علاقة ارتباط قوية موجبة ذات دلالة معنوية بين بعد التعويض الالكتروني وريادة اعمال المؤسسات التعليمية ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.480^{**}) وتشير هذه القيمة الى قوة العلاقة الطردية بين هذين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01) وبدرجة ثقة (99%).

ويمكن تفسير هذه العلاقة بان سعي الكليات والجامعات عينة الدراسة الى الاهتمام ببعد التعويض الالكتروني من حيث تشجيع الموظفين الحاليين على التعامل الالكتروني بكل ما يتعلق بشؤون العمل وشؤونه الخاصة والخاص بتعويضاتهم كالرواتب واستلام المكافئات والحوافز السنوية ومجمل التعاملات المالية كالقروض وغيرها فهذا من شأنه ان يعزز امكانات تحسين مستوى ريادة الأعمال .

واعتماداً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى .
 4. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد التعلم والتطوير الالكتروني وريادة اعمال المؤسسات التعليمية).

أظهرت نتائج الجدول (35) وجود علاقة ارتباط قوية موجبة ذات دلالة معنوية بين بعد التعلم والتطوير الالكتروني وريادة اعمال المؤسسات التعليمية ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.468^{**}) وتشير هذه القيمة الى قوة العلاقة الطردية بين هذين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01) وبدرجة ثقة (99%).

ويمكن تفسير هذه العلاقة بان سعي الكليات والجامعات عينة الدراسة الى الاهتمام ببعد التعلم والتطوير الالكتروني لمهارات وقدرات الموظفين ورفع مستوى تأهيلهم لممارسة العمل في الوظائف بأفضل ما يمكن من الاداء، واقامة الدورات التطويرية الإلكترونية التي من شأنها أن تعزز قدراتهم الشخصية والمهنية في تنفيذ واجباتهم وما مكلفين به من عمل وهذا بدوره يحسن مستوى ريادة الأعمال .

واعتماداً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى .

5. اختبار الفرضية الفرعية الخامسة : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد تقييم الاداء الالكتروني وريادة اعمال المؤسسات التعليمية).

أظهرت نتائج الجدول (35) وجود علاقة ارتباط قوية موجبة ذات دلالة معنوية بين بعد تقييم الاداء الالكتروني وريادة اعمال المؤسسات التعليمية ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.456^{**}) وتشير هذه القيمة الى قوة العلاقة الطردية بين هذين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01) وبدرجة ثقة (99%).

ويمكن تفسير هذه العلاقة بان سعي الكليات والجامعات عينة الدراسة الى الاهتمام ببعد تقييم الاداء الالكتروني واتباع المداخل الحديثة المعتمدة في تقييم الاداء خاصة ما هو محدد من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وتحسين اداء الملاكات التدريسية بهدف تحقيق الاهداف المرسومة وتبني احداث اساليب التدريس والتعليم لخدمة اكبر شريحة من الطلبة فهذا يعزز تحقيق مستويات متقدمة من ريادة الأعمال .

واعتماداً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الخامسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى .

ثانياً / اختبار فرضيات التأثير

سُخِّتِر فرضيات التأثير الرئيسية والفرعية اعتماداً على اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) ، ونظراً للتقدم المتزايد باستمرار في أدوات القياس والتحليل ، يتمتع علماء النفس والقياس بإمكانية أكبر في الجمع بين النتائج السلوكية أو المعرفية القائمة على عدة عوامل او مكونات من مختلف العلوم الاجتماعية والسلوكية والصحية ، وبذلك يمكن أن تكون (SEM) خياراً معقولاً لتحديد وفحص طبيعة العلاقات بين مجموعة متغيرات بناءً على النظريات أو المعرفة الموثقة في الدراسات السابقة (Hwang et al. , 2020 : 8) .

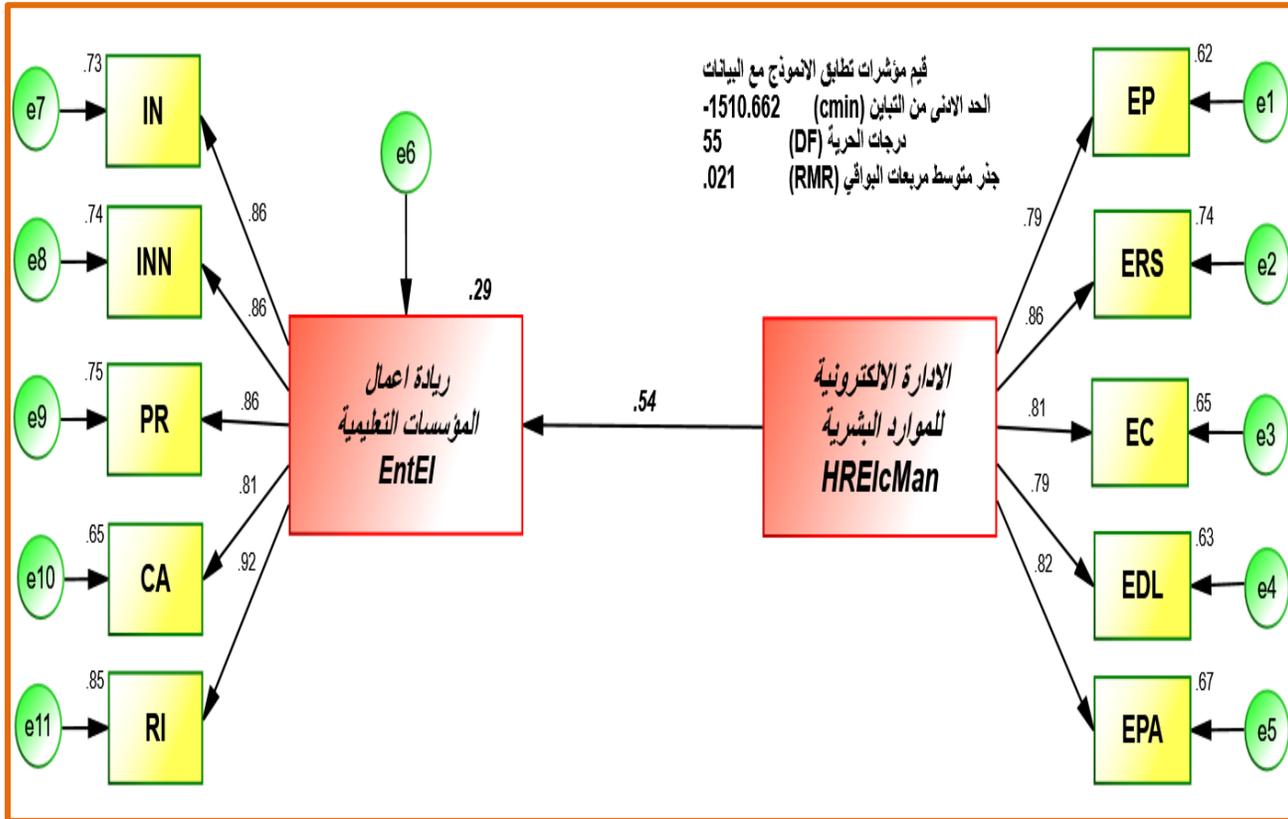
وفي ضوء ما ذكر آنفاً يمكن تحديد مستوى التأثير المباشر بين المتغيرات عن طريقها ، وكما يأتي :

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإدارة الالكترونية للموارد البشرية في زيادة اعمال المؤسسات التعليمية)

يوضح الشكل (15) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لمتغير الادارة الالكترونية للموارد البشرية في زيادة اعمال المؤسسات التعليمية ، اذ نلاحظ أنّ نتائج مؤشرات مطابقة الانموذج كانت ضمن قاعدة القبول المخصصة لها ، فقد بلغت قيمة ($RMR=0.021$) وهي اقل من المدى المقبول الخاص بها البالغ (0.08). كما يتضح أنّ قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.54) وهذا يعني أنّ متغير الادارة الالكترونية للموارد البشرية يؤثر في متغير زيادة اعمال المؤسسات التعليمية بنسبة (54%) على مستوى الكليات والجامعات عينة الدراسة . وهذا يعني أنّ تغير وحدة انحراف واحدة من الادارة الالكترونية للموارد البشرية في الكليات والجامعات عينة الدراسة سوف يؤدي الى تغير ايجابي في زيادة اعمال المؤسسات التعليمية بنسبة (54%) . وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (36) البالغة (6.110) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته.

كما يتضح من الشكل (15) أنّ قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغت (0.29) وهذا يعني بأن متغير الادارة الالكترونية للموارد البشرية قادر على تفسير ما نسبته (29%) من التغيرات التي تطرأ على زيادة اعمال المؤسسات التعليمية في الكليات والجامعات عينة الدراسة ، أما النسبة المتبقية والبالغة (71%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلة في أنموذج الدراسة.

واعتماداً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الرئيسية الثانية .



الشكل (15) تأثير الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في ريادة اعمال المؤسسات التعليمية

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (36) : معلمات تأثير الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في ريادة اعمال المؤسسات التعليمية

المسارات Paths	الاوران الانحدارية المعيارية S.R.W.	التقدير للامعاري Estimate	الخطأ المعاري S.E.	النسبة الدرجة C.R.	النسبة المعنوية P	
ريادة اعمال المؤسسات التعليمية <---	الإدارة الالكترونية للموارد البشرية	.535	.499	.082	6.110	***
EC <---	الإدارة الالكترونية للموارد البشرية	.809	1.055	.080	13.265	***
EDL <---	الإدارة الالكترونية للموارد البشرية	.791	.872	.070	12.470	***
EPA <---	الإدارة الالكترونية للموارد البشرية	.818	.956	.070	13.736	***
ERS <---	الإدارة الالكترونية للموارد البشرية	.863	.976	.059	16.455	***
EP <---	الإدارة الالكترونية للموارد البشرية	.789	1.141	.092	12.397	***

PR	<---	ريادة اعمال المؤسسات التعليمية	.865	1.027	.062	16.592	***
IN	<---	ريادة اعمال المؤسسات التعليمية	.856	.845	.053	15.959	***
RI	<---	ريادة اعمال المؤسسات التعليمية	.920	1.252	.055	22.663	***
INN	<---	ريادة اعمال المؤسسات التعليمية	.860	.938	.058	16.259	***
CA	<---	ريادة اعمال المؤسسات التعليمية	.806	.938	.071	13.151	***

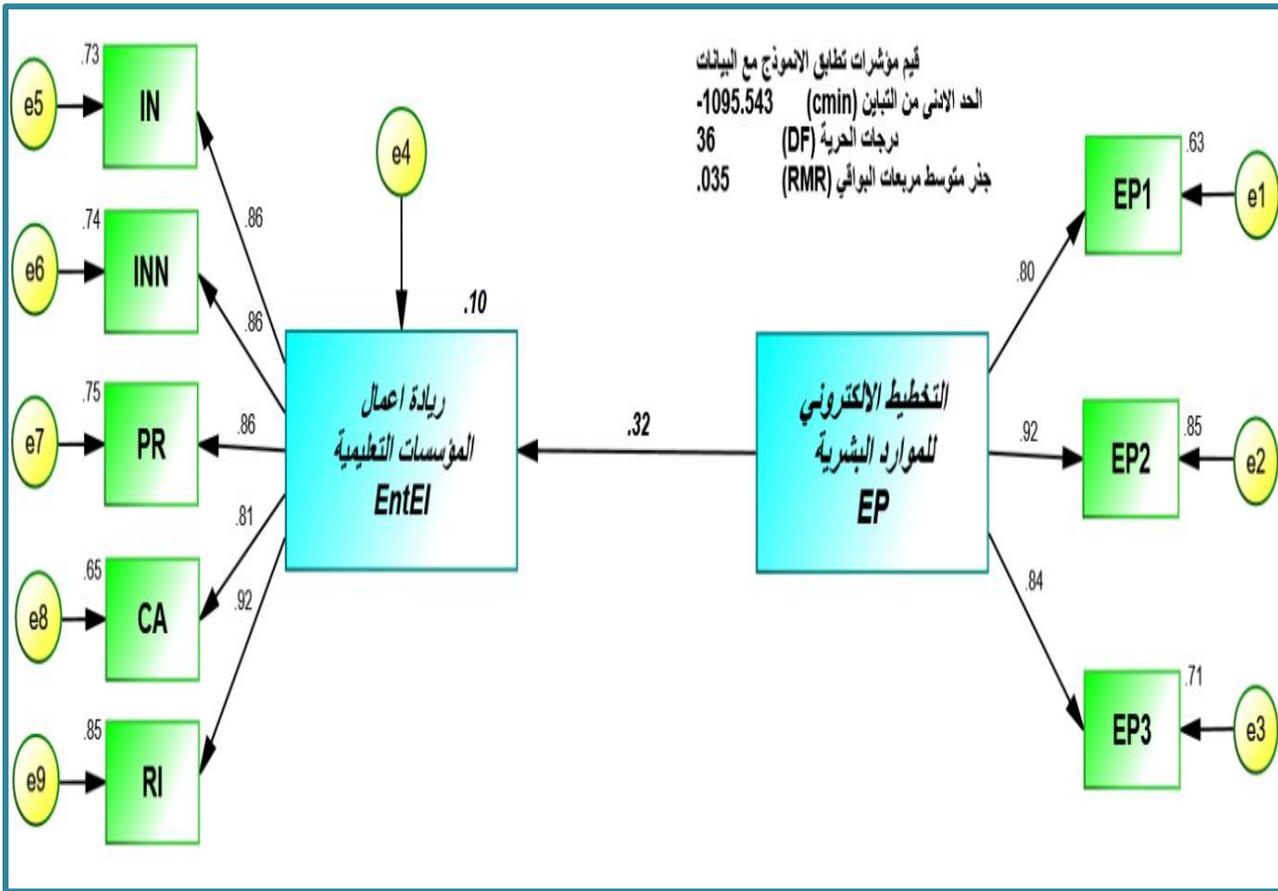
المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

وتنبثق من فرضية التأثير الرئيسة خمس فرضيات فرعية تتمثل بالاتي:

1. اختبار الفرضية الفرعية الاولى : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء التخطيط الالكتروني للموارد البشرية في ريادة اعمال المؤسسات التعليمية)

يوضح الشكل (16) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لبعء التخطيط الالكتروني للموارد البشرية في ريادة اعمال المؤسسات التعليمية ، اذ نلاحظ ان نتائج مؤشرات مطابقة الانموذج كانت ضمن قاعدة القبول المخصصة لها ، فقد بلغت قيمة ($RMR=0.035$) وهي اقل من المدى المقبول الخاص بها البالغ (0.08). كما يتضح أن قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.32) وهذا يعني أن بعد التخطيط الالكتروني للموارد البشرية يؤثر في متغير ريادة اعمال المؤسسات التعليمية بنسبة (32%) على مستوى الكليات والجامعات عينة الدراسة . وهذا يعني أن تغير وحدة انحراف واحدة من التخطيط الالكتروني للموارد البشرية في الكليات والجامعات عينة الدراسة سوف يؤدي الى تغير ايجابي في ريادة اعمال المؤسسات التعليمية بنسبة (32%) . وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (37) البالغة (3.252) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته.

كما يتضح من الشكل (16) أن قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغت (0.10) وهذا يعني بأن بعد التخطيط الالكتروني للموارد البشرية قادر على تفسير ما نسبته (10%) من التغيرات التي تطرأ على ريادة اعمال المؤسسات التعليمية في الكليات والجامعات عينة الدراسة أما النسبة المتبقية والبالغة (90%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلة في نموذج الدراسة. واعتماداً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية .



الشكل (16) تأثير التخطيط الالكتروني للموارد البشرية في ريادة اعمال المؤسسات التعليمية

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (37) : معلمات تأثير التخطيط الالكتروني للموارد البشرية في ريادة اعمال المؤسسات التعليمية

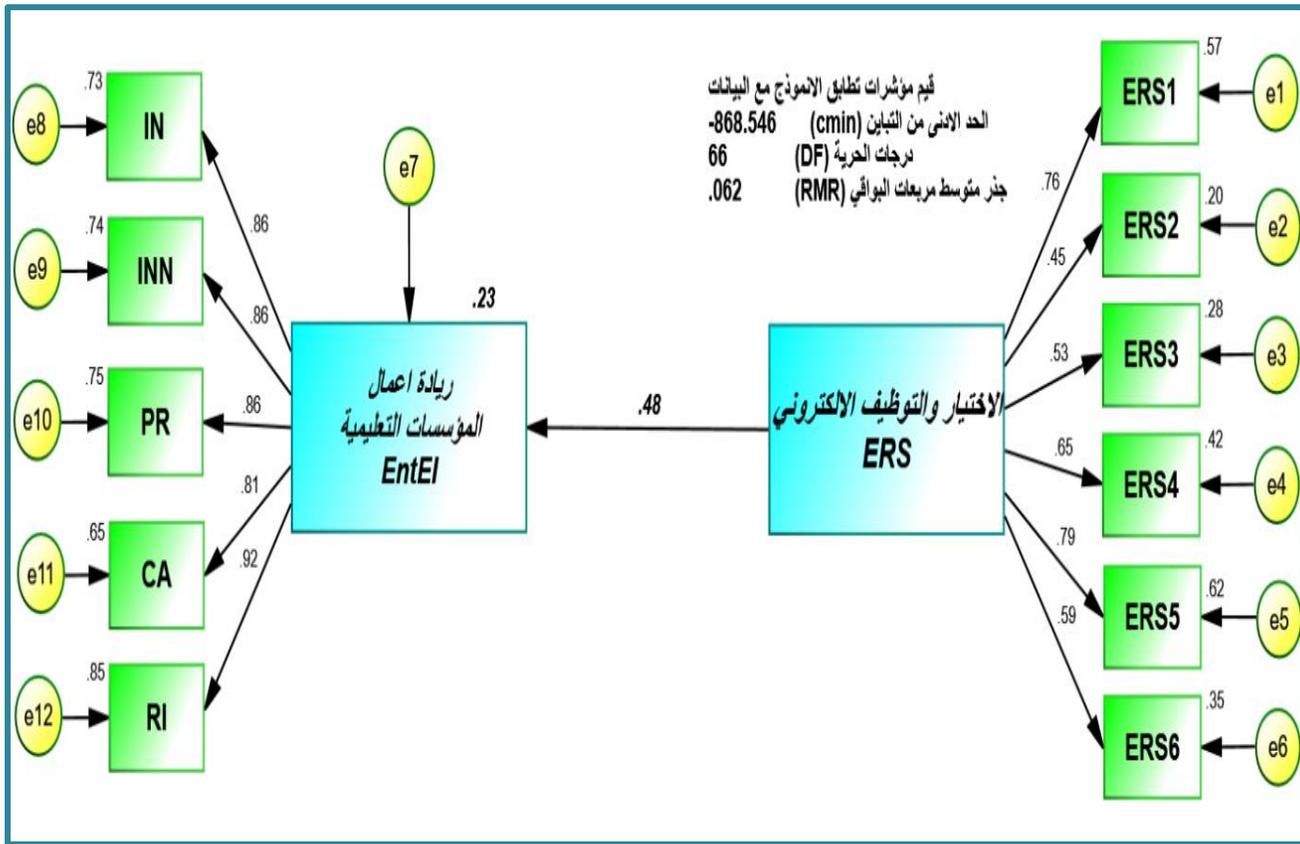
المسارات Paths	النسبة المعنوية P	النسبة الدرجة C.R.	الخطأ المعياري S.E.	التقدير اللامعياري Estimate	الاوزان الاتحدارية المعيارية S.R.W.
ريادة اعمال المؤسسات التعليمية	.001	3.252	.063	.206	.320

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده الاختيار والتوظيف الالكتروني في ريادة اعمال المؤسسات التعليمية)

يوضح الشكل (17) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لبعده الاختيار والتوظيف الالكتروني في ريادة اعمال المؤسسات التعليمية ، اذ نلاحظ أن نتائج مؤشرات مطابقة الانموذج كانت ضمن قاعدة القبول المخصصة لها ، فقد بلغت قيمة ($RMR=0.062$) وهي اقل من المدى المقبول الخاص بها البالغ (0.08). كما يتضح ان قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.48) وهذا يعني أن بعد الاختيار والتوظيف الالكتروني يؤثر في متغير ريادة اعمال المؤسسات التعليمية بنسبة (48%) على مستوى الكليات والجامعات عينة الدراسة . وهذا يعني أن تغير وحدة انحراف واحدة من الاختيار والتوظيف الالكتروني في الكليات والجامعات عينة الدراسة سوف يؤدي الى تغير ايجابي في ريادة اعمال المؤسسات التعليمية بنسبة (48%) . وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الدرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (38) البالغة (5.233) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته. كما يتضح من الشكل (17) أن قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغت (0.23) وهذا يعني بأن بعد الاختيار والتوظيف الالكتروني قادر على تفسير ما نسبته (23%) من التغيرات التي تطرأ على ريادة اعمال المؤسسات التعليمية في الكليات والجامعات عينة الدراسة ، أما النسبة المتبقية والبالغة (77%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في أنموذج الدراسة.

واعتماداً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية .



الشكل (17) تأثير الاختيار والتوظيف الالكتروني في ريادة اعمال المؤسسات التعليمية

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (38) : معلمات تأثير الاختيار والتوظيف الالكتروني في ريادة اعمال المؤسسات التعليمية

المسارات Paths	الاوران الانحدارية المعيارية S.R.W.	التقدير اللامعباري Estimate	الخطأ المعباري S.E.	النسبة الحرية C.R.	النسبة المعنوية P		
ريادة اعمال المؤسسات التعليمية	<---	الاختيار والتوظيف الالكتروني	.477	.393	.075	5.233	***

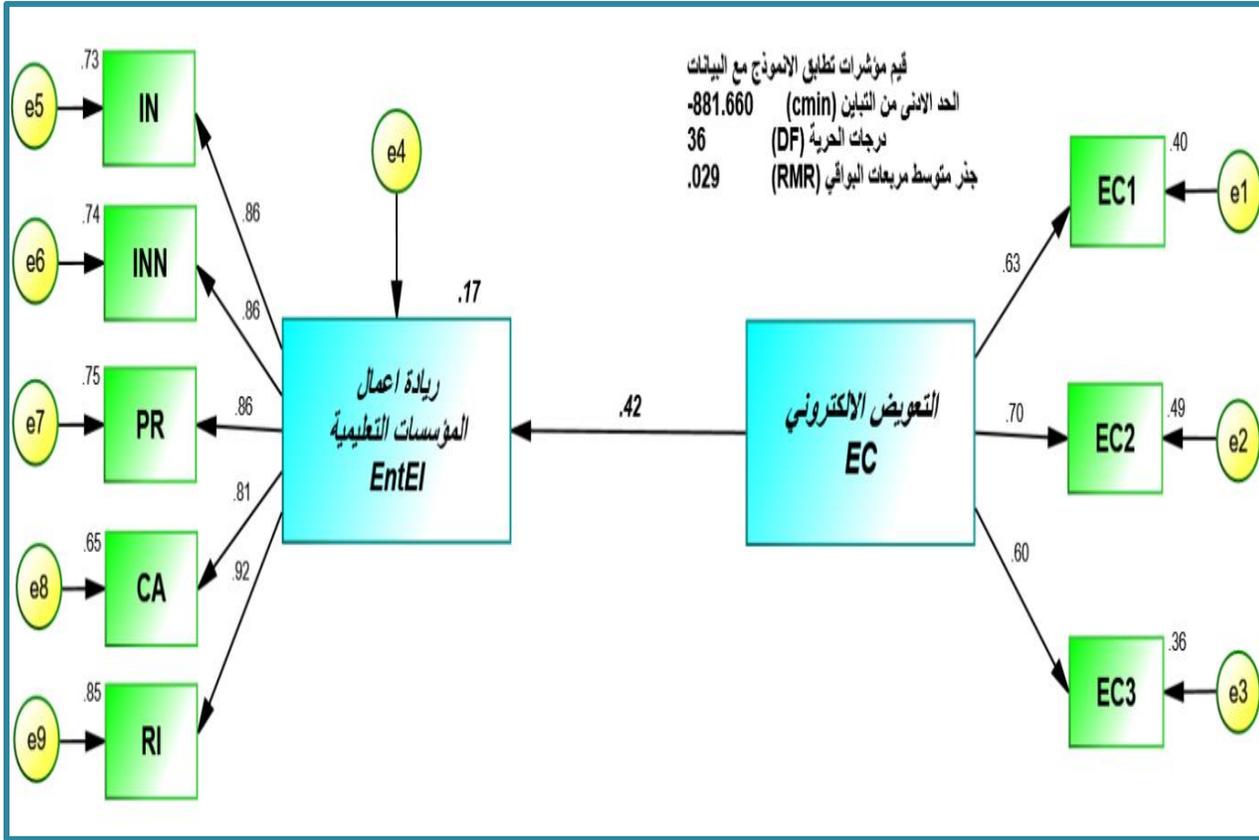
المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء التعويض الالكتروني في زيادة اعمال المؤسسات التعليمية)

يوضح الشكل (18) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لبعء التعويض الالكتروني في زيادة اعمال المؤسسات التعليمية ، اذ نلاحظ أن نتائج مؤشرات مطابقة الانموذج كانت ضمن قاعدة القبول المخصصة لها ، فقد بلغت قيمة ($RMR=0.029$) وهي اقل من المدى المقبول الخاص بها البالغ (0.08). كما يتضح ان قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.42) وهذا يعني أن بعد التعويض الالكتروني يؤثر في متغير زيادة اعمال المؤسسات التعليمية بنسبة (42%) على مستوى الكليات والجامعات عينة الدراسة . وهذا يعني أن تغير وحدة انحراف واحدة من التعويض الالكتروني في الكليات والجامعات عينة الدراسة سوف يؤدي الى تغير ايجابي في زيادة اعمال المؤسسات التعليمية بنسبة (42%) . وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (39) البالغة (4.407) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته.

كما يتضح من الشكل (18) أن قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغت (0.17) وهذا يعني بأن بعد التعويض الالكتروني قادر على تفسير ما نسبته (17%) من التغيرات التي تطرأ على زيادة اعمال المؤسسات التعليمية في الكليات والجامعات عينة الدراسة أما النسبة المتبقية والبالغة (83%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في أنموذج الدراسة.

واعتماداً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية .



الشكل (18) تأثير التعويض الالكتروني في ريادة اعمال المؤسسات التعليمية

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (39) : معلمات تأثير التعويض الالكتروني في ريادة اعمال المؤسسات التعليمية

المسارات Paths	الاوران الانحدارية المعيارية S.R.W.	التقدير اللامعاري Estimate	الخطأ المعاري S.E.	النسبة الحرية C.R.	النسبة المعوية P
ريادة اعمال المؤسسات التعليمية	<---	.416	.063	4.407	***

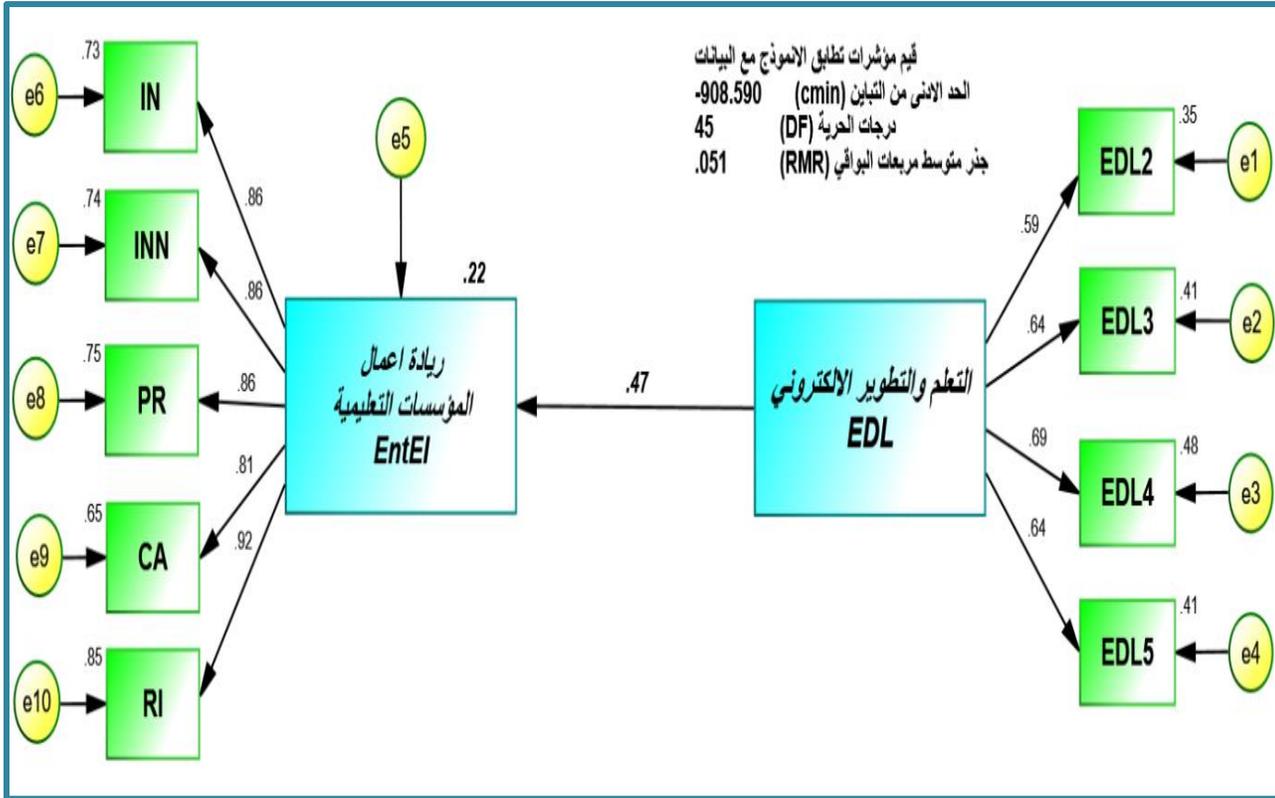
المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

4. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء التعلم والتطوير الالكتروني في زيادة اعمال المؤسسات التعليمية)

يوضح الشكل (19) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لبعء التعلم والتطوير الالكتروني في زيادة اعمال المؤسسات التعليمية ، اذ نلاحظ أن نتائج مؤشرات مطابقة الانموذج كانت ضمن قاعدة القبول المخصصة لها ، فقد بلغت قيمة ($RMR=0.051$) وهي اقل من المدى المقبول الخاص بها البالغ (0.08). كما يتضح أن قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.47) وهذا يعني أن بعد التعلم والتطوير الالكتروني يؤثر في متغير زيادة اعمال المؤسسات التعليمية بنسبة (47%) على مستوى الكليات والجامعات عينة الدراسة . وهذا يعني أن تغير وحدة انحراف واحدة من التعلم والتطوير الالكتروني في الكليات والجامعات عينة الدراسة سوف يؤدي الى تغير ايجابي في زيادة اعمال المؤسسات التعليمية بنسبة (47%) . وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (40) البالغة (5.102) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته.

كما يتضح من الشكل (19) أن قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغت (0.22) وهذا يعني بأن بعد التعلم والتطوير الالكتروني قادر على تفسير ما نسبته (22%) من التغيرات التي تطرأ على زيادة اعمال المؤسسات التعليمية في الكليات والجامعات عينة الدراسة أما النسبة المتبقية والبالغة (78%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلة في أنموذج الدراسة.

واعتماداً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية .



الشكل (19) تأثير التعلم والتطوير الالكتروني في ريادة اعمال المؤسسات التعليمية

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (40) : معاملات تأثير التعلم والتطوير الالكتروني في ريادة اعمال المؤسسات التعليمية

المسارات Paths	الاوران الانحدارية المعيارية S.R.W.	التقدير اللامعباري Estimate	الخطأ المعباري S.E.	النسبة الحرية C.R.	النسبة المعوية P		
ريادة اعمال المؤسسات التعليمية	<---	التعلم والتطوير الالكتروني	.468	.395	.077	5.102	***

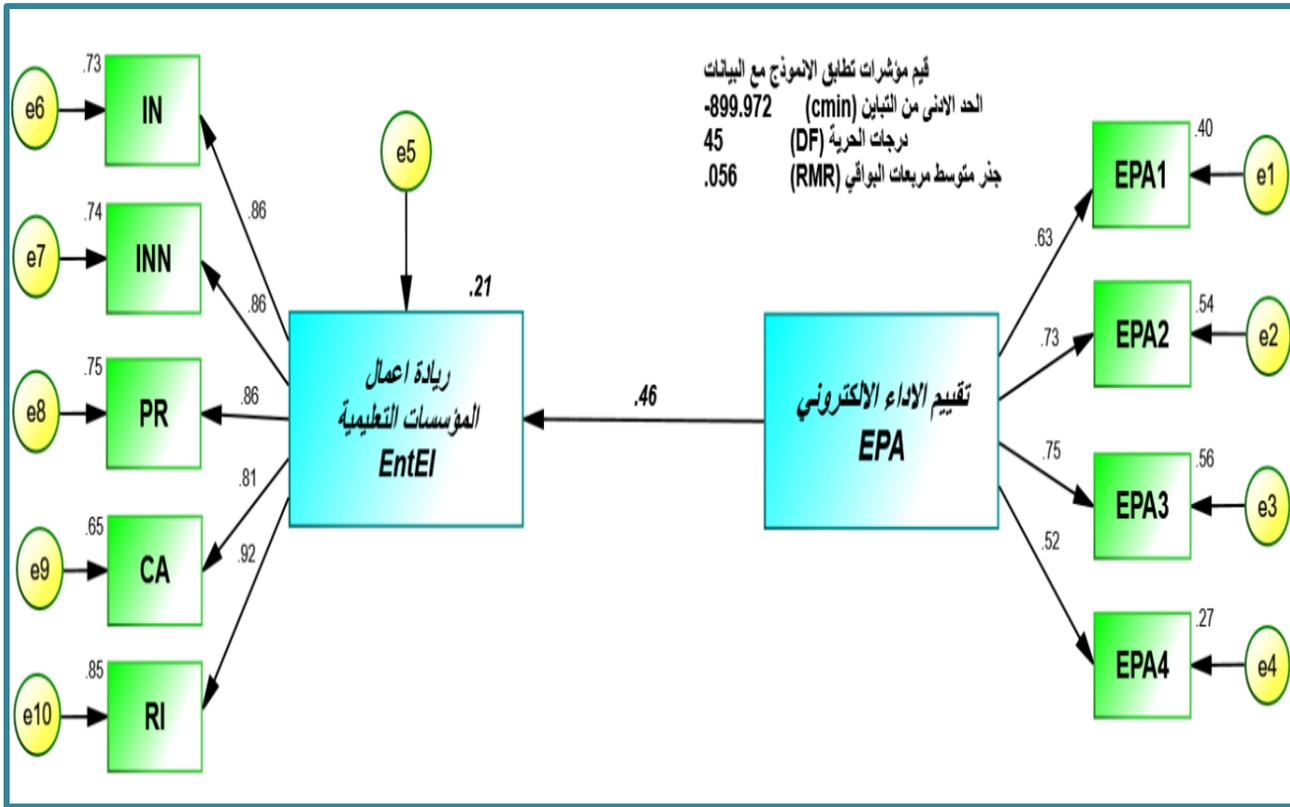
المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

5. اختبار الفرضية الفرعية الخامسة : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء تقييم الاداء الالكتروني في زيادة اعمال المؤسسات التعليمية)

يوضح الشكل (20) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لبعء تقييم الاداء الالكتروني في زيادة اعمال المؤسسات التعليمية ، اذ نلاحظ ان نتائج مؤشرات مطابقة الانموذج كانت ضمن قاعدة القبول المخصصة لها ، فقد بلغت قيمة ($RMR=0.056$) وهي اقل من المدى المقبول الخاص بها البالغ (0.08). كما يتضح أنّ قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.46) وهذا يعني أنّ بعد تقييم الاداء الالكتروني يؤثر في متغير زيادة اعمال المؤسسات التعليمية بنسبة (46%) على مستوى الكليات والجامعات عينة الدراسة . وهذا يعني أنّ تغير وحدة انحراف واحدة من تقييم الاداء الالكتروني في الكليات والجامعات عينة الدراسة سوف يؤدي الى تغير ايجابي في زيادة اعمال المؤسسات التعليمية بنسبة (46%) . وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (41) البالغة (4.943) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته.

كما يتضح من الشكل (20) أنّ قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغت (0.21) وهذا يعني بأن بعد تقييم الاداء الالكتروني قادر على تفسير ما نسبته (21%) من التغيرات التي تطرأ على زيادة اعمال المؤسسات التعليمية في الكليات والجامعات عينة الدراسة أما النسبة المتبقية والبالغة (79%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في أنموذج الدراسة.

واعتماداً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الخامسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية .



الشكل (20) تأثير تقييم الاداء الالكتروني في ريادة اعمال المؤسسات التعليمية

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (41) : معلمات تأثير تقييم الاداء الالكتروني في ريادة اعمال المؤسسات التعليمية

المسارات Paths	الاوران الانحدارية المعيارية S.R.W.	التقدير اللامعاري Estimate	الخطأ المعاري S.E.	النسبة الحرية C.R.	النسبة المعوية P		
ريادة اعمال المؤسسات التعليمية	<---	تقييم الاداء الالكتروني	.456	.364	.074	4.943	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

الفصل الرابع

الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات المستقبلية

تمهيد

يختتم الفصل الرابع العمل الذي أنجز في إعداد هذه الدراسة من خلال الاستناد الى اسس فكرية ونظرية وتحليل ميداني علمي لأستخلاص الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات المستقبلية في ضوء ذلك ، وعليه سيتألف هذا الفصل من مبحثين وكما يلي .

المبحث الاول : الاستنتاجات

المبحث الثاني : التوصيات والمقترحات المستقبلية

المبحث الأول

الاستنتاجات

توطئة:

يحتوي هذا المبحث على اهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة كاستنتاج من كل ما ورد سابقاً في الجانب النظري للدراسة الحالية والذي يوضح ما هي الجذور الفكرية للموضوع ثم الانتقال لشرح ذلك على أساس ميداني، وتعكس هذه الاستنتاجات بعض الجهود المبذولة في إعداد الدراسة الحالية ، على النحو الآتي:

1. يعدُّ مفهوم الادارة الالكترونية للموارد البشرية مفهوماً حديثاً للمنظمات التي شملها الاستطلاع وهو موضوع حقيقي و متماسك أيضاً استناداً إلى حقيقة أن الموضوع لمس الواقع التعليم ومؤسساتها التعليمية من جامعات وكليات ، وربط الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية بريادة الأعمال وجعلها رائدة في مجال أعمالها .

2. إنَّ متغير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية حصل على درجة عالية من الأهمية وعلى شكل متغير تعليمي مبيناً أن الجامعات والكليات التي جرى التحقيق فيها تتبنى الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحقيق ريادة الأعمال في المؤسسات التعليمية وبناءً على أبعاد هذا المتغير وأهميته في تحقيق ذلك فهي كما يأتي:

أ. احتلُّ بعد الاختيار والتوظيف الإلكتروني للموارد البشرية بالمرتبة الاولى من حيث الأهمية ، حيث يبحث عن الوظائف الشاغرة بأقل تكلفة اذ يحقق للجامعات والكليات التي جرى التحقيق فيها لتوظيف أفضل الكفاءات والقدرات من الموارد البشرية التي يجري عن طريقها تحقيق الريادة للمؤسسات التعليمية.

ب. احتل بعد التعلم والتطوير الإلكتروني للموارد البشرية من حيث الأهمية المرتبة الثانية بإنجاز عالٍ ، وهذا يدل إلى أن الجامعات والكليات التي شملتها الدراسة معنية بتزويد العاملين فيها وتعليمهم وتدريبهم إلكترونياً من أجل توفير لديهم المزيد من المعرفة والقدرة على أداء مهامهم الوظيفية بشكل جيد ، وهو ما ينعكس في جعل الجامعات والكليات التي جرى البحث عنها أفضل من الجامعات الأخرى.

ج. احتل بعد تقييم الأداء الإلكتروني المرتبة الثالثة من حيث الأهمية ، وهذا يدل على أن الجامعات والكليات التي شملتها الدراسة تعمل على تقييم أداء موظفيها بطريقة إلكترونية عادلة تجعل الموظفين راضين عن مؤسساتهم ، الأمر الذي ينعكس في الأداء الإيجابي والولاء للجامعات والكليات التي شملتها الدراسة ، مما يجعلها تتجح وتنمو .

د. احتل بعد التعويض الإلكتروني للموارد البشرية من حيث الأهمية المرتبة الرابعة ، وهذا يؤكد اهتمام الجامعات والكليات التعليمية التي جرى البحث عنها في تعويض موظفيها مادياً أو معنوياً إلكترونياً لأنها متطورة. الطريقة الإدارية وتوفر تعويضات عادلة بين الموظفين على أساس الأداء الوظيفي للموظف مما يحفز الموظفين على الأداء بشكل أفضل.

هـ. احتل بعد التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية المرتبة الخامسة من حيث الأهمية ، وهو افضل دليل على اهتمام الجامعات والكليات التي شملتها الدراسة بممارسة التخطيط الإلكتروني لمواردها البشرية ، حيث أن هذا يوفر نوع التخطيط مرونة كبيرة لصانعي القرار لتغيير الخطة بناءً على التغييرات التي يمكن أن تنشأ في بيئة إدارة الأعمال حيث إنه يوفر معلومات عن عدد الوظائف الشاغرة وعدد الموظفين الذين شملهم الاستطلاع من قبل الجامعات والكليات التي يجب ملؤها وفقاً لخصائص الشواغر وتحدد مستقبل المؤسسة ، وعلى هذا الأساس تحقق الجامعات والكليات الريادة في اعمالها .

3. وبحسب استجابات أفراد عينة البحث ، فإن متغير ريادة أعمال المؤسسات التعليمية حصل على درجة عالية من حيث الأهمية ، وهذا يشير إلى أن ريادة الأعمال في المؤسسات التعليمية هي نتيجة حتمية لاعتماد المؤسسات البحثية. تتجلى ريادة أعمال المؤسسات التعليمية في الكليات والجامعات من الأبعاد التالية:

أ. حاز بعد المخاطرة وحسب اجابات افراد العينة على المرتبة الاولى ، وهذا يعني أن الجامعات والكليات التي شملتها الدراسة تستخدم هذا البعد لاكتساب إمكانيات جديدة ، وتحمل نتائج المجازفة المحتملة واستغلالها لتحقيق الريادة والحصول على الميزة التنافسية .

ب. احتل بعد الاستباقية من حيث الأهمية وحسب اجابات افراد العينة على المرتبة الثانية ، مبيناً أن الجامعات والكليات التي شملتها الدراسة تعمل على التنبؤ برغبات واحتياجات الطلاب في المستقبل ووضع الخطط لذلك ، وهذا ما يميزهم عن المنافسين الآخرين.

ج. حصل بعد المغامرة التنافسية حسب اجابات افراد العينة فقد جاء بالمرتبة الثالثة، وهذا يدل على أن الجامعات والكليات التي شملتها الدراسة تستثمر كل جهودها ومسايعها لاكتساب الفرص والموارد بشكل أفضل من منافسيها.

د. حقق بعد الابداعية من حيث الأهمية وحسب استجابات أفراد العينة ، المرتبة الرابعة ، مبيناً أن المؤسسات التعليمية المشمولة بالدراسة سخرت البعد الإبداعي في إظهار ريادة الأعمال في الجامعات والكليات التي شملتها الدراسة ، حيث تبذل جهوداً ملحوظة لإيجاد فرص جديدة يطور إجابات غير عادية للتحديات التي تنشأ ويحافظ على درجة عالية من الإبداع عن طريق مجموعة متنوعة من الأساليب.

هـ. اما بعد الاستقلالية من حيث الأهمية وحسب اجابات افراد العينة على المرتبة الخامسة ، وهذا يدل أن الجامعات والكليات التي شملتها الدراسة تستخدم هذا البعد لإعطاء الموظفين الفرصة لإثراء المؤسسات التعليمية بأفكارهم وابتكاراتهم ورؤاهم المستقبلية ، مما يعزز من مساحة الميزة التنافسية لها .

4. أظهرت نتائج الاختبارات الإحصائية أن المتغير المستقل "الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية" لها علاقة ارتباطية معنوية بالمتغير التابع "ريادة أعمال المؤسسات التعليمية" ، مما يشير إلى أن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية هي الأهم في حالة زيادة الاهتمام بها من قبل الجامعات والكليات التي شملتها الدراسة ، وهذا ينتج عنه تحقيق الريادة في المؤسسات التعليمية.

5. تظهر نتائج الاختبارات الإحصائية أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الأبعاد الفرعية للمتغير المستقل " للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية " "ومتغير ريادة اعمال المؤسسات التعليمية". الأكثر صلة هو بعد (التعويض الإلكتروني ، ثم الاختيار والتوظيف الإلكتروني ، ثم التعلم والتطوير الإلكتروني ، ثم تقييم الأداء الإلكتروني، ثم التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية).

6. نستنتج أن هناك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للمتغير المستقل "الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية" في المتغير التابع " ريادة اعمال المؤسسات التعليمية ، مما يشير إلى أن المؤسسات التعليمية التي تم التطبيق فيها مهمة جداً بمجال التعليم ، وأن تطبيق هذا النوع من الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية يجذب أفضل الكفاءات والمؤهلات وهو ما يتجلى في ريادة الأعمال في المؤسسات التعليمية.

المبحث الثاني

التوصيات والمقترحات المستقبلية

توطئة:

يقدم هذا المبحث سلسلة من التوصيات والمقترحات المستقبلية لأي شخص مهتم بالإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ، حيث تستند هذه التوصيات والمقترحات إلى الاستنتاجات التي نعتقد أنها ستكون بمثابة نقطة انعكاس للجامعات والكليات التي تم البحث فيها. وكما يأتي :

اولاً : التوصيات

فيما يأتي بعض أبرز توصيات الدراسة:

1. نظرًا لأهمية الموضوع وحداثته ، تنصح الدراسة الحالية الجامعات والكليات المختصة بإنشاء هذا النوع من الإدارة في إدارة الموارد البشرية ، فضلاً عن تشجيع الباحثين على تركيز جهودهم على الموضوعات ذات التوجه الإلكتروني لتحقيق الابداع في المؤسسات التعليمية.
2. ضرورة عمل الجامعات والكليات التي شملتها الدراسة على استخدام الإدارة الإلكترونية في جميع وظائفها والأقسام الأخرى ، لأنها إدارة توفر الوقت والمال والجهد مع تحسين الوضع التنافسي للمؤسسة ، وكل ما يجري تطويره لمواكبة البيئة الخارجية دون التخلف من أجل تقديم خدمات تعليمية عالية الجودة وتحقيق النجاح ، ويجري ذلك بمجموعات بحثية تستخدم الاستراتيجيات الآتية:

- أ. نظرًا لأن التخطيط الإلكتروني هو أساس نجاح المؤسسة التعليمية، فإننا نولي اهتمامًا وثيقًا لممارسة هذا التخطيط للموارد البشرية .
- ب. الاهتمام الشديد بممارسة اختيار وتوظيف الموارد البشرية الإلكترونية ، فهي عملية حاسمة في استقطاب وتوظيف المواهب القادرة على ايجاد الفرص واغتنامها ، ولأن هذه المواهب تحقق الريادة في الجامعات والكليات.
- ج. ضرورة الاهتمام بممارسة التعويض الإلكتروني للموارد البشرية من أجل تشجيع العاملين على أداء الخدمات بأصالة وأمانة.

- د. يجري الاهتمام بممارسة التعلم والتطوير الإلكتروني للموارد البشرية حتى يتمكن موظفوها من اكتساب المعرفة التي يحتاجونها لإنجاز التزاماتهم الوظيفية بسرعة عالية وبأقل تكلفة ممكنة.
- هـ. ضرورة الاهتمام بممارسة التقييم الإلكتروني للموارد البشرية لإبلاغ الموظفين بمصلحة المنظمة وتحقيق الإنصاف في التقييم فيما بينهم بمقارنة الأداء القياسي بالأداء المحقق في الوقت المناسب وبطريقة خالية من الأخطاء.
3. بالإضافة إلى ذلك على المؤسسات التي جرى تقييمها إنشاء طرق لتطوير هذا النمط من الإدارة بتقديم دورات ومنتديات تدريبية للموظفين ، وكذلك السماح لأولئك الذين لديهم القدرة على إجراء دراسة حول هذا الموضوع ونشر نتائجهم.
4. يمكن للجامعات والكليات التي شملتها الدراسة من تحسين ريادة الأعمال في المؤسسات التعليمية ، إذ ينتج عن ذلك رضا الطلاب عن جودة التعليم وجذبهم ، فضلاً عن تحقيق التفوق على المنافسين الآخرين ، مما ينعكس إيجاباً على الجانب التعليمي ، بتنفيذ ما يأتي:
- أ. ضرورة إيلاء اهتمام خاص بالإبداعية الذي يميل إلى التعامل مع الأفكار الجديدة للأنشطة والخبرات التي يقدمها الفرد في المنظمة والتي توفر موارد جديدة تنتج الثروة ، لأنه مصدر مهم لخلق الميزة التنافسية الرئيسة للمؤسسات.
- ب. الاهتمام بمبدأ الاستقلالية من أجل دعم وتعزيز أسس الابتكار والإبداع ، يجب توسيع قاعدة المشاركة وتمكين الموظفين وإعطائهم الحرية الكاملة للتعبير عن إبداعاتهم عن طريق طرح أفكار جديدة ومتابعتها. منهم حتى تسفر عن نتائج مرضية.
- ج. ضرورة مواكبة المؤسسات التعليمية للظروف المتغيرة لتقليل المخاطر واغتنام الفرص الجديدة واستغلالها لتحقيق الريادة.
- د. أن تقوم المؤسسات التعليمية ببذل الجهود والمبادرات كافة ، فضلاً عن المغامرة التنافسية ، من أجل الحصول على الإمكانيات والموارد ، حتى تكون متفوقة بشكل أكثر فاعلية من منافسيها.
- هـ. على المؤسسات أن تسعى جاهدة للتنبؤ بمطالب واحتياجات الطلاب في المستقبل من أجل أن تكون متميزة عن بقية المنافسين الآخرين ووضع استراتيجيات لها .
5. عقد الندوات والدورات التدريبية حول متغيرات البحث وأهمية مشاركة الموظفين فيها لاكتساب المزيد من المهارات والخبرات من أجل تحقيق ريادة الأعمال في المؤسسات التعليمية.

6. تشجيع أعضاء هيئة التدريس في الجامعات والكليات على إجراء دراسات بحثية وتطويرية حول استخدامات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وكيفية الاستفادة منها ومستقبل التكنولوجيا ضمن عينة البحث.

ثانياً : المقترحات المستقبلية

من الممكن اقتراح عناوين يعتقد الباحث أنها مهمة ، ومن الضروري تبنيتها لإكمال مشروع الإدارة الإلكترونية في كل جانب من جوانب إدارة الأعمال، إذ يمكن اجراء نموذج الادارة الإلكترونية للموارد البشرية على متغيرات اخرى في بيئة أعمال مختلفة وكما يأتي :

1. تأثير الادارة الالكترونية للموارد البشرية في تعزيز الاداء المعرفي في المؤسسات التربوية .
2. تأثير الادارة الالكترونية للموارد البشرية في تحقيق ريادة الأعمال في المستشفيات الخاصة.
3. تأثير الادارة الالكترونية للموارد البشرية في تحسين القدرة التنافسية للمنظمات.
4. تأثير الادارة الالكترونية للموارد البشرية في تحقيق جودة الخدمة في العتبات المقدسة.

المراجع والمصادر

اولاً : القرآن الكريم

ثانياً : المصادر العربية

أ - الكتب :

1. ابو سمرة محمود احمد و الطيبي محمد عبد الاله، (2019). "مناهج البحث العلمي من التبين الى التمكين" . دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، ط1 ، عمان ، الاردن.
2. ابو ناعم، عبد الحميد مصطفى، (2020). "ريادة الأعمال" ، دار المريخ ، ط1، القاهرة .
3. تيغزة ، محمد بوزيان . (2012). التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي : مفاهيمها ومنهجيتها بتوظيف حزمة SPSS وليزرل . LISREL الطبعة الاولى ، دارة المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن.
4. حمالي ، راشد محمد والعربي ، هشام وراضي بهجت (2016) "مقدمة في ريادة الأعمال" ، مكتبة الشقري للنشر وتقنية المعلومات ، ط2 ، السعودية .
5. خربوطلي، (2018). "ريادة الأعمال وادارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة" ، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، ط1، دمشق .
6. خيرى ، اسامة محمد، (2012). "ادارة الابداع والابتكارات" ، دار الراية للنشر والتوزيع ، ط1، عمان الاردن .
7. درويش محمود احمد، (2018) . "مناهج البحث في العلوم الانسانية" . كتب كوكل يتم عرضها باذن من مؤسسة علوم الامة لاستثمار الثقافة .
8. زهيري ، حيدر عبد الكريم (2017) "مناهج البحث التربوي" ط1 ، مركز دبيونو لتعليم التفكير ، دبي الامارات العربية المتحدة.
9. سالمى ، علاء عبد الرزاق محمد حسن، (2006). "الادارة الالكترونية" ، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
10. سالمى، علاء عبد الرزاق محمد حسن، (2009). "الادارة الالكترونية" ، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
11. علاق ، بشير عباس، (2005). "الإدارة الرقمية المجالات والتطبيق" ، ط1 ، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستشارية، أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة .
12. فريد ، كورتل وآسيا ، تيش سليمان ، (2015). "الادارة الالكترونية" ، ط1 ، زمزم ناشرون وموزعون ، عمان .

13. كافي ،مصطفى يوسف ،(2009). " الحكومة الالكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة "، دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع ، ط1، دمشق.
14. مبارك ، مجدي عوض ، (2009). " الريادة في أعمال المفاهيم والنماذج والمداخل العلمية " ، عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع ، ط1، عمان الاردن .
15. نجار ، فايز جمعة والعلي ، عبد الستار محمد، (2012). " الريادة وادارة الأعمال الصغيرة " ، دار الحامد للنشر والتوزيع ط2، عمان الاردن .
16. نجم ،عبود نجم ،(2009). " الإدارة والمعرفة الإلكترونية (الاستراتيجية- الوظائف، المجالات)" ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .
17. ياسين ، سعد غالب، (2010). " الإدارة الإلكترونية "، الطبعة العربية ، عمان ، الأردن.
- ب - الرسائل والاطاريح الجامعية:**
18. ابو قرن، سعيد محمد ،(2015). " واقع ريادة الأعمال في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة" دراسة مقارنة بين قسمي التعميم المستمر في جامعتي الازهر الاسلامية بغزه، رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية ، الأردن.
19. برهوم ، بسمة ، (2014). " دور حاضنات الأعمال والتكنولوجيا في حل مشاكل البطالة لريادي الأعمال قطاع غزة" دراسة حالة مشاريع حاضنات اعمال الجامعة الاسلامية بغزة ، رسالة ماجستير ، الجامعة الاسلامية ، غزة فلسطين.
20. ثابت ، طارق عادل ،(2016). " العوامل المؤثرة في اختيار المشاريع الريادية ضمن برنامج مبادرون "، رسالة ماجستير ، الجامعة الاسلامية ، غزة فلسطين.
21. حسناوي ، صالح مهدي محمد (2010). " اثر استخدام المعرفة الالكترونية في بناء المنظمات الريادية" ، رسالة ماجستير جامعة كربلاء ، العراق .
22. حمدي، موسى بن عبد الله ،(2008). " الصعوبات التي تواجه استخدام الادارة الالكترونية في ادارة المدارس الثانوية للبنين بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها "، رسالة ماجستير ،كلية التربية ،جامعة ام القرى .
23. خطيب، محمد احمد عبد العزيز محمد، (2015). " دور الادارة الالكترونية في تحقيق الابداع الاداري" دراسة تطبيقية في وزارة الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات، رسالة ماجستير ، كلية فلسطين التقنية ، غزة- فلسطين .

24. سميري، مريم عبدربه احمد، (2009). "درجة توفر متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة وسبل التطوير"، رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية، كلية التربية، غزة.
25. شواهين، ابراهيم، (2017). "اثر التوجه الريادي للجامعات في تنشيط سلوكيات التشارك المعرفي"، دراسة ميدانية في الجامعات الخاصة الاردنية، رسالة ماجستير جامعة الشرق الاوسط، الاردن.
26. عبد الله، صدام حسن يوسف، و رضوان الأمين عبد الرحمن محمد-مشرف. (2013). " دور التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية" (أطروحة الدكتوراه، جامعة الزعيم الأزهرى).
27. غنام، محمود (2017). "اثر الخصائص الريادية لدى الادارة العليا في تبني التوجهات الاستراتيجية في شركات صناعة الاغذية العاملة بقطاع غزة"، رسالة ماجستير، جامعة الازهر غزة فلسطين.
28. ميساوي، و عبد الباقي، (2020). "عوامل تطوير ريادة الأعمال في الجزائر" دراسة ميدانية من وجهة نظر مسيري أجهزة الدعم و المرافقة، زيان عاشور أطروحة دكتوراه، جامعة الجلفة، الجزائر.
- ت - المجلات والدوريات والمؤتمرات:**
29. ادريس، عبد الجميل محمد حسن، (2015). "ريادة الأعمال واثرها في معالجة البطالة في المملكة العربية السعودية"، مجلة مركز صالح عبد الله كافي للاقتصاد الإسلامي مصر، مجلد 19، عدد55، 723-663.
30. براشدية، حفيظة سليمان، (2021). "ريادة الأعمال الرقمية ظل جائحة كورونا (كوفيد19) الفرص والتحديات"، مجلة دراسات وتكنولوجيا المعلومات م1 عدد 5، 2021.
31. بهلول، خيرة و سماويل، عيسى، (2020). "أثر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء العنصر البشري في المؤسسات المصرفية" دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بدر- تيارت. إصلاحات الاقتصاد والتكامل في الاقتصاد العالمي، 14 (1)، 209-223.
32. بوسالم، ابو بكر وناس، اسماء، (2016). "أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على التدريب الالكتروني" دراسة ميدانية في مؤسسة "Fertial" فرع "Asmidal"، مجلة التنظيم والعمل مجلد 5، العدد2.
33. توفيق، محمد، (2021). "دور القيادة الريادية في تعزيز الاستقرار الوظيفي"، دراسة تحليلية لآراء عينه من الكوادر التدريسية في الكليات التقنية في جامعة السليمانية التقنية، المجلة العلمية لجامعة جيهان السليمانية المجلد (5) العدد 2.
34. جلاب، أحسان دهش، (2014). " العلاقة بين التوجه الريادي والريادة المستدامة "، مجلة القادسية للعلوم الأدرية والاقتصادية، المجلد 16، العدد 2.

35. حسن ، وليد حسن،(2016). "توظيف المعرفة الضمنية للمديرين في إدارة الموارد البشرية الإلكترونية". مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية ، 22 (93) ، 314-314.
36. حسين ، ميسون علي، (2013). "ريادة الأعمال" ، الريادة في منظمات الأعمال مع الإشارة لتجربة بعض الدول بحث نظري ، مجلة جامعة بابل للعلوم الانسانية ، م 21 ، عدد 2 العراق 385 – 407 .
37. حدراوي ، حامد كريم ،(2013) . " الريادة كمدخل لمنظمات الأعمال المعاصرة في ظل تبني مفهوم راس المال الفكري"، دراسة ميدانية في مستشفى بغداد التعليمي. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، عدد 27 ، جامعة الكوفة، العراق .
38. حمالي، راشد بن محمد، والعربي، و هشام ،يوسف مصطفى، (2016). "واقع ثقافة ريادة الأعمال بجامعة حائل وآليات تفعيلها من وجهة نظر الهيئة التدريسية". دراسات عربية في التربية وعلم النفس. 76(76). 385-442.
39. حيلة ، أمال ومسلم، عبد القادر، (2016). "مدى مساهمة القيادة الريادية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية لدى العاملين في مجموعة الاتصالات الفلسطينية" ، مجلة فلسطين للبحث. العدد 24 ، 1-23
40. سكارنة ،بلال ، (2008) . " استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية" ، دراسة ميدانية في شركات الاتصالات في الاردن ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد 24 ، 77 – 112 .
41. شلبي ، فراس ،المومني ،السودي ، العجلوني (2017) . "أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الأداء الوظيفي": الدور المعدل لتكامل المعرفة "دراسة حالة المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي الأردن". مجلة العلوم الإدارية و الاقتصادية، 10 (2)، 275-319.
42. شلبي ، نبيل ، (2016) . "ريادة الأعمال": حلمك الكبير في مشروعك الصغير. مجلة الاهرام للكمبيوتر والانترنت والاتصالات .
43. صيرفي ،محمد عبد الوهاب ، عبد الفتاح عصام عطية ، السيد رحاب ،(2020) . "ريادة الأعمال المفهوم والنشأة والاهمية" ، دراسة تحليلية ، مجلة كلية التربية ، جامعة العريش ، العدد 22 .
44. عبد الحميد بلال، محمد، و محمود محمد عبد الرحيم. (2020). "تعزيز ثقافة ريادة الأعمال في مؤسسات التعليم العالي المصرية": دراسة مقارنة. المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج. 78(78). 247-341.
45. عبدالله،(2020) . "صناع المعرفة ودورهم في تحقيق الريادة الاستراتيجية" ، بحث استطلاعي لآراء العاملين في شركة اساسيل في اربيل ، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية المجلد 12 العدد 29.

46. عسيري ، و فاطمة زكري محمد، (2016). "الاستقلال الذاتي للجامعات السعودية"، دراسة تحليلية في ضوء بعض الإعلانات والمواثيق الدولية. التربية (الأزهر): مجلة علمية محكمة للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية). 168-35 جزء 3, 687-720.
47. علوطي ، لمين ، (2008) . "الإدارة الالكترونية للموارد البشرية" ، مجلة بحوث اقتصادية عربية ، العدد 42 .
48. غامدي ، محمد علي. (2021). "تفعيل الريادة الاستراتيجية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية". مجلة كلية التربية (أسيوط)، 37(2)، 450-499.
49. قحطاني، (2021). "واقع الابداع الريادي في الجامعات السعودية" دراسة ميدانية على جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل، مجلة الدولية للعلوم الانسانية والاجتماعية، العدد 22.
50. مسعودي ، أرام حنا ، وفتح ، سحر جلال، (2021). "ممارسات إدارة الموارد البشرية ودورها في تحسين الأداء المنظمي". جامعة جيهان - مجلة اربيل للعلوم الانسانية والاجتماعية ، 5 (2) ، 135-154.
51. ناصر ، موسي عبد الناصر و قريشي، محمد، (2011). "مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي" (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة-بسكرة-الجزائر). مجلة الباحث، 9(9)، 87-100.
52. ياسري، أكرم محسن، كامل، سهاد برقي، (2013) . " أثر استراتيجية التسويق المستدام في التوجه الريادي" ، مجلة الإدارة والاقتصاد جامعة كربلاء ، العراق ، م2، العدد 8.
53. يشار حنان حسني ،وسالم هيام مصطفى، (2021) ، " استراتيجية ريادة الأعمال واداء الموارد البشرية (دراسة ميدانية بكلية التربية النوعية) ، بحوث عربية في مجلة التربية النوعية جامعة المنوفية ، مصر ،الدوريات المصرية العدد (22) April 2021.
54. يوسف، بسام عبدالرحمن، ويحي، نور زهير، (2018) ، " انعكاس مخرجات نظم المعلومات الاستراتيجية في دعم ريادة الأعمال" ، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 3 ، العدد5.

A . Books :

1. Baptista, R., Leitão, J. (2015). "Entrepreneurship, Human Capital, And Regional Development", Ebook, Springer Gabler
2. Baron, R. A., & Shane, S. A. (2005). Entrepreneurship: A Process Perspective. Mason, OH: Thomson-South- Western.
3. Bolton, B. & Thompson, J., (2000), "Entrepreneurship: Talent, Temperament, And Technique", Oxford: Butter Worth-Heinemann.
4. Cassis, Youssef (2005), "Company Founders", In Youssef Cassis And Ioanna Pepelasis Minoglou (Eds.), Entrepreneurship In Theory And History, New York:
5. Dess, G. Gregory & Lumpkin, G. T. (2003), "Strategic Management Creating Competitive Advantages", Mcgraw-Hill Companies, Irwin. New York.
6. Hisrich, R. D., Peters, M. P., & Shepherd, D. A. (2008). Entrepreneurship (7th Ed.). Boston, MA: Irwin Mcgraw Hill.
7. Hoffer A. Jeffrey, Prescott B. Mary & Mcfadden R. Fred (2005), Modern Database Management, 7th .Ed, Prentice, Hall, New Jersey, USA.
8. Hopkins, Brian And Markham, James. (2006). Electronic Human Resources Management, (Translated By Khaled Al Ameri), Dar Al-Faruq For Publication And Distribution, Cairo, Egypt.
9. Katz, J. A(1991): . ,The Institution And Infrastructure Of Entrepreneurship, Entrepreneurship Theory And Practice
10. Kuratko, D. F., & Hodgetts, R. M. (2004). Entrepreneurship: Theory Process Practice (6th Ed.). Australia: Thomson South-Western.
11. Martin, G. (2008). Technology, Outsourcing & Transforming HR. Routledge.

12. Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2010). Human Resource Management (12th) Ed, Joseph Sabatino South-Western, Cengage Learning.

13. Pulakos, E. D. (2009). Performance management: A new approach for driving business results. John Wiley & Sons.

B. Thesis & Dissertations.

14. Asam, A. (2016). The Impact Of Electronic Human Resources Management On The Organizational Development Of Unrwa In The Gaza Strip (Masters In Business Administration From The Islamic University Of Gaza).

15. Al – Khalifa, Bashayer, (2014), “Entrepreneurial Leadership In Kuwaiti Private Firms”, Requirement for Doctorate of Philosophy, School of management, University of Stirling.

16. Bharti, P., (2016). Impact Of EHRM System On Organizational Performance In Indian Banking Industry (Maharshi Dianand University Master Thesis).

17. Bendusa, A. E. (2019). Impact Of Human Resource Management Practices And Electronic Human Resource Management (E-HRM) Implementation On The Employee Performance: Study On Employee Of Indoworld Company The Region In Mojokerto Indonesia. (Doctoral Dissertation , University Of Muhammadiyah Malang).

18. Crute, C. D. (2010). Understanding how community college leaders approach and relate to entrepreneurial leadership (Doctoral Dissertation). Mercer University.

19. Jandab, A. A. (2013). The Effect Of Innovative And Proactive Strategic Orientations On New Product Development And Marketing Performance: An Applied Study On Food Processing Firms In Yemen, (Unpublished Master

- Dissertation), Middle East University, Amman: Jordan (Doctoral Dissertation, Master Thesis).
20. Kuipers, M. C. M. (2017). Implement e-HRM successfully? : A study into the criteria to successfully implement e-HRM .(Master's thesis, University of Twente).
21. Mtembu, V. N. (2017). Green Human-Resource Management towards sustainable organizations: A case of KwaZulu-Natal higher education institutions (Doctoral dissertation).
22. Van Heerden, J. M. (2011). The Impact Of The Implementation Of E-Hrm On The Human Resource Management Function. (Doctoral Dissertation, Nelson Mandela Metropolitan University).

C- Journals And Periodicals:

23. Abdullahi, U., Kunya, S. U., Bustani, S. A., & Usman, N. (2019). Impact Of Competitive Aggressiveness On Performance Of Small And Medium Construction Firms In Nigeria. Futy Journal Of The Environment, 13(1), 65-74.
24. Abdulraheem, A. S., Zeebaree, S. R., & Abdulazeez, A. M. (2020). Design And Implementation Of Electronic Human Resource Management System. For Duhok Polytechnic University. Technology Reports Of Kansai University, 62(4), 1407-1420.
25. Al-Fatlawi, H. B., & Amanah, A. A. (2021). Effect Of Adopting Proactive Work Behaviors On Achieving Strategic Entrepreneurship. Palarch's Journal Of Archaeology Of Egypt/Egyptology, 18(10), 1828-1865.
26. Abidi, O., Nimer, K., Bani-Mustafa, A., & Toglaw, S. (2022). Relationship Between Faculty Characteristics And Their Entrepreneurial

- Orientation In Higher Education Institutions In Kuwait. Journal Of Innovation And Entrepreneurship, 11(1), 1-22.
27. Abu-Naser, S. S., Al Shobaki, M. J., Abu Amuna, Y. M., & El Talla, S. A. (2017). The Reality Of Electronic Human Resources Management In Palestinian Universities From The Perspective Of The Staff In It Centers.
28. Abu-Naser, S. S., El Talla, S. A., Abu Amuna, Y. M., & Al Shobaki, M. J. (2017). Technical Education And Its Role In Promoting Entrepreneurship In The Gaza Strip.
29. Abzari, M., Balouei, J. H., Khazaei, P. J., & Poor, M. K. M. (2013). Evaluation Of The Performance Of Government Departments Using Dea And Swot Models And Structural Equations And Strategies To Promote Effective Strategic.
30. Al Mashrafi, K. A. S. (2020). Human Resource Management And The Electronic Human Resource (E-Hrm): A Literature Review. International Journal Of Management And Human Science (Ijmhs), 4(2), 44-53.
31. Al Omoush, K. S., Al-Qirem, R. M., & Al Hawatmah, Z. M. (2018). The Degree Of E-Business Entrepreneurship And Long-Term Sustainability: An Institutional Perspective. Information Systems And E-Business Management, 16(1), 29-56.
32. Al Shobaki, M. J., Abu Naser, S. S., Abu Amuna, Y. M., & El Talla, S. A. (2017). Importance Degree of eHRM and its Impact on Various Administrative Levels in Palestinian Universities. International Journal of Engineering and Information Systems (IJEAIS), 1(7), 181-196.
33. Al-Saidi, M., & Ala'a, H. (2020). The Effect of E-HRM on the Human Resources Flexibility in the Organization. Analytical research of the

- opinions of a sample of Iraqi university staff. *Solid State Technology*, 63(6), 3395-3415.
34. Alayoubi, M. M., Al Shobaki, M. J., & Abu-Naser, S. S. (2020). Requirements For Applying The Strategic Entrepreneurship As An Entry Point To Enhance Technical Innovation: Case Study-Palestine Technical College-Deir Al-Balah.
35. Ali, R. N., Abdullayev, V. H., & Abbasova, V. S. (2020). Analysis Of Main Requirements For Electronic Document Management Systems. *Sciencerise*, (1), 28-31.
36. Al-Saidi, M., & Ali, E. A. (2020). The Role Of Electronic Human Resources Management In Job Downsizing Analytical Survey Of The Opinions Of A Sample Of Employees In Mobile Phone Companies. *Palarch's Journal Of Archaeology Of Egypt/Egyptology*, 17(7), 14993-15019.
37. Al-Saidi, M., & Fadhel, H. (2020). The Role Of Electronic Human Resources Practices In The Sustainability Of The Human Resources Analytical Exploratory Research Of The Opinions Of A Sample Of Leaders, Faculty And Hr Experts In Technical Education. *Palarch's Journal Of Archaeology Of Egypt/Egyptology*, 17(7), 14848-14871.
38. Al-Shammari, Ahmed Abdullah And Qandil, Ahmed Mohamed Reda And Auj, Nibras Kazem Abdel Walterfi, Alaa Hussein Fadel (2020) "The Role Of Smart Organization Characteristics In Promoting Preparedness Entrepreneurship By Adopting Proactive Work Behaviors", *Iraqi Journal Of Administrative Sciences*, Volume 15, Number 61.
39. Amolo, J. And Migro, O. (2014). Entrepreneurship Complexity: Salient Features Of Entrepreneurship. *African Journal Of Business Andmanagement*, V(8), N(19), P 832-841.

40. Atsan, N. (2015). Entrepreneurial Characteristic Among University Students: Some Insights For Entrepreneurship. Education And Training In Turkey: Akdeniz University
41. Bambang, A., Kusumawati, A., Nimran, U., & Suharyono, S. (2021). The Effect Of Spiritual Marketing And Entrepreneurship Orientation On Determining Sustainable Competitive Advantage. The Journal Of Asian Finance, Economics, And Business, 8(2), 231-241.
42. Barba-Sánchez, V., Atienza-Sahuquillo, C. (2017). "Entrepreneurial Motivation And Self-Employment: Evidence From Expectancy Theory", International Entrepreneurship And Management Journal, 13(1):1-19.
43. Bell, J. (2007). E-Learning: Your Flexible Development Friend?. Development And Learning In Organizations, 21(6), 7-9.
44. Berber, N., Đorđević, B., & Milanović, S. (2018). Electronic Human Resource Management (E-Hrm): A New Concept For Digital Age. Strategic Management, 23(2), 22-32.
45. Boldureanu, G., Ionescu, A. M., Bercu, A. M., Bedrule-Grigoruță, M. V., & Boldureanu, D. (2020). Entrepreneurship Education Through Successful Entrepreneurial Models In Higher Education Institutions. Sustainability, 12(3), 1267.
46. Brewster, C., Wood, G., & Brookes, M. (2008). Similarity, isomorphism or duality? Recent survey evidence on the human resource management policies of multinational corporations. British Journal of Management, 19(4), 320-342.
47. Brian, S., Anderson, U, Yoshihiro, E, Jeffrey, S., (2019), Strategic Entrepreneurial Behaviors: Construct And Scale Development, Strategic Entrepreneurship Journal, Vol. 13, Pp.199–220.

48. Connell, J., Carlton, J., Grundy, A., Buck, E. T., Keetharuth, A. D., Ricketts, T., & Brazier, J. (2018). The Importance Of Content And Face Validity In Instrument Development: Lessons Learnt From Service Users When Developing The Recovering Quality Of Life Measure (Reqol). *Quality Of Life Research*, 27(7), 1893-1902.
49. Davoudi, S. M. M., & Fartash, K. (2012). Electronic Human Resource Management: New Avenues Which Leads To Organizational Success. *Spectrum*, 1(2).
50. Dewberry, C. (2004). Statistical Methods For Organizational Research: Theory And Practice. Psychology Press
51. Dickinson, D., Tatton, K. (2011). Using Technology For Smarter Recruitment. *Strategic Hr Review*, 10(2).
52. Dulebohn, J.H. And Marler, J.H. 2005. E-Compensation: The Potential To Transform Practice? (In Gueutal, H.G. And Stone, D.L. (Eds). *The Brave New World Of E-Hr*. San Francisco: Jossey Bass, An Imprint From John Wiley And Sons: 166-189).
53. Enginoğlu, D., & Arikan, C. L. (2016). Creating A Corporate Entrepreneurship Strategy For Competitive Advantage. *International Review Of Economics And Management*, 4(1), 14-28.
54. Farr, J. L., Fairchild, J., & Cassidy, S. E. (2013). Technology And Performance Appraisal. In *The Psychology Of Workplace Technology* (Pp. 101-122). Routledge.
55. Galloway, L., & Brown, W. (2002). Entrepreneurship Education At University: A Driver In The Creation Of High Growth Firms?. *Education Training*, 44(8/9), 398-405.

- 56.Gani, R., & Anjum, D. (2017). E-Human Resource Management (E-Hrm). International Journal Of Emerging Research In Management &Technology, 6(6), 184-188.
- 57.Gaweł, A. (2012). Entrepreneurship And Sustainability: Do They Have Anything In Common?. Poznan University Of Economics Review, 12(1).
- 58.Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., & Anderson, R.E. (2010). " Multivariate Data Analysis ". 7th Edition. Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey.
- 59.Hamböck, C., Hopp, C., Keles, C., & Vetschera, R. (2017). Risk Aversion In Entrepreneurship Panels: Measurement Problems And Alternative Explanations. Managerial And Decision Economics, 38(7), 1046-1057.
- 60.Hamed, A. B., & Bakar, M. S. (2008). Personaliti Keusahawanan Dan Kecenderungan Memulakan Perniagaan. Perbandingan Antara Pelajar Muslim Dan Bukan Muslim. Paper Presented At Keusahawanan Islam (Iceps).
- 61.Hanif, M. I., & Irshad, M. (2018). Impact Of Entrepreneurial Orientation And Network Resource Utilization On Internationalization Of Sme; S: Evidence From Pakistan. International Journal Of Marketing Studies, 10(2), 118-131.
- 62.Hassid, J. (2007). Introduction To Entrepreneurship Part A: Theorizing Entrepreneurship, The Background Of Entrepreneurial Activity. Entrepreneurship Courses In Tibisi State University, University Of Piraeus, Greece.
- 63.Hosseini, S. A., & Nematollahi, K. (2014). Electronic Human Resources Management And The Effectiveness Of Human Resources Management.

- European Online Journal Of Natural And Social Sciences: Proceedings, 2(3 (S)), Pp-1812.
- 64.Hwang, H., Cho, G., Jung, K., Falk, C. F., Flake, J. K., Jin, M. J., & Lee, S. H. (2020). An Approach To Structural Equation Modeling With Both Factors And Components: Integrated Generalized Structured Component Analysis. Psychological Methods.
- 65.Iqbal, N., Ahmad, M., & Allen, M. M. (2019). Unveiling The Relationship Between E-Hrm, Impersonal Trust And Employee Productivity. Management Research Review.
- 66.Ireland, R. D., Hitt, M. A., & Sirmon, D. G. (2003). A Model Of Strategic Entrepreneurship: The Construct And Its Dimensions. Journal Of Management, 29(6), 963-989.
- 67.Kasprisin, C.A., Single, P.B., Single, R.M., & Muller, C.B. (2003). Building A Better Bridge: Testing E-Training To Improve E-Mentoring Programmes In Higher Education. Mentoring & Tutoring, 11(1), 68-78.
- 68.Kassab, M. K. I., Naser, S. S. A., & Al Shobaki, M. J. (2017). An Analytical Study Of The Reality Of Electronic Documents And Electronic Archiving In The Management Of Electronic Documents In The Palestinian Pension Agency (Ppa). European Academic Research, 4(12).
69. Kaur, P. (2013). E-HRM: A boon or bane. ANVESHANAM a National Journal of Management, 1(1), 35-36.
- 70.Khashman, A. M. (2019). The Impact Of Electronic Human Resource Management (E-Hrm) Strategies On Organizational Innovation By Knowledge Repository As Mediating Role. International Journal Of Web Portals (Ijwp), 11(1), 19-38.

- 71.Khashman, A. M., & Al-Ryalat, 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, 7(3), 115-129.
- 72.Kim, T. K., & Park, J. H. (2019). More About The Basic Assumptions Of T-Test: Normality And Sample Size. Korean Journal Of Anesthesiology, 72(4), 331.
- 73.Ključnikov, A., Civelek, M., Čech, P., & Kloudova, J. (2019). Entrepreneurial Orientation Of Smes? Executives In The Comparative Perspective For Czechia And Turkey. Oeconomia Copernicana, 10(4), 773-795.
- 74.Kosa, A., Mohammad, I., & Ajibie, D. (2018). Entrepreneurial Orientation And Venture Performance In Ethiopia: The Moderating Role Of Business Sector And Enterprise Location. Journal Of Global Entrepreneurship Research, 8(1), 1-17.
- 75.Kozubíková, L., & Zoubková, A. (2016). Entrepreneur'S Attitude Towards Innovativeness And Competitive Aggressiveness: The Case Study Of Czech Micro-Enterprises. Journal Of International Studies.
- 76.Kozubíková, L., Sopková, G., Krajčík, V., & Tyll, L. (2017). Differences In Innovativeness, Proactiveness And Competitive Aggressiveness In Relation To Entrepreneurial Motives. Journal Of International Studies.
- 77.Kraus, S., Kauranen, I., & Reschke, C. H. (2011). Identification Of Domains For A New Conceptual Model Of Strategic Entrepreneurship Using The Configuration Approach. Management Research Review.
- 78.Kubiszyn, Tom & Gary Borich (2013): Educational Testing And Measurement, Wiley & Sons, Inc, (10 Th) Edition, (U. S.A) .

79. Lynskey, M. J. (2000)., "Introduction" In Michael J. Lynskey Andmseiichiro Yonekura (Eds.), Entrepreneurship And Organization, Oxford: Oxford University Press.
80. Mair P. (2018) " Factor Analysis ". In: Modern Psychometrics With R. Use R!. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-93177-7_2
81. Malkawi, N. (2018). Using Electronic Human Resource Management For Organizational Excellence-Case Study At Social Security Corporation-Jordan. International Journal Of Engineering Technologies And Management Research, 5(5), 146-166.
82. Montes-Martínez, R., & Ramírez-Montoya, M. S. (2020, October). Training In Entrepreneurship Competences, Challenges For Educational Institutions: Systematic Literature Review. In Eighth International Conferenc On Technological Ecosystems For Enhancing Multiculturality (Pp. 358-364).
83. Murali, M.(2021) The Implications Of Implementing Electronic Human Resource Management E Hrm Systems In Companies.
84. Nivlouei, F. B. (2014). Electronic Human Resource Management System: The Main Element In Capacitating Globalization Paradigm. International Journal Of Business And Social Science, 5(2).
85. Nayananjalee W.T, Alwis, Chamaru De. (2020). HR Professionals Perception towards Electronic Human Resource Management, Department of Human Resource Management. https://www.sam-km.sk/sites/www.sam-km.sk/files/2020_1-11.

- 86.Noë, R., Hollenbeck, J., Gerhart, B., & Wright, P. (2006). Human Resources Management: Gaining A Competitive Advantage, Tenth Global Edition. New York, MA: Mcgraw-Hill Education.
- 87.Obama, M. A. (2020). Effects Of Electronic Human Resource Management Practices On Organizational Performance: A Case Of University Of Maryland Programs, Nairobi Kenya. Journal Of Human Resource & Leadership, 4(4), 29-58.
- 88.Oiry, E. (2009). Electronic Human Resource Management: Organizational Responses To Role Conflicts Created By E-Learning. International Journal Of Training And Development, 12, 111-123.
- 89.Omisakin, O., Nakhid, C., Littrell, R., & Verbitsky, J. (2016). Entrepreneurial Orientation Among Migrants And Small And Medium Enterprises.
- 90.Othman, N. H. (2005, May). Perbandingan Ciri-Ciri Keusahawanan Antara Golongan Pelajar Kurang Upaya Dan Pelajar Normal. Paper Presented At The 5th Comparative Education Society Of Asia Biennial Conference, The National University Of Malaysia, Bangi.
91. Parry, E., & Tyson, S. (2011). Desired goals and actual outcomes of e-HRM. Human resource management journal, 21(3), 335-354.
- 92.Payne, S.C., Horner, M. T., Boswell, W. R., Schroeder, A.N., Stine-Cheyne, K.J. (2009). Comparison Of Online And Traditional Performance Appraisal Systems. Journal Of Managerial Psychology, 24(6), 526-544.
- 93.Piggot-Irvine E. (2003). Key Features Of Appraisal Effectiveness. The International Journal Of Educational Management, 17(6), 254-261.

94. Pirkkalainen, H., Salo, M., Tarafdar, M., & Makkonen, M. (2019). Deliberate Or Instinctive? Proactive And Reactive Coping For Technostress. Journal Of Management Information Systems, 36(4), 1179-1212.
95. Prudon, P., (2015), " Confirmatory Factor Analysis: A Brief Introduction And Critique ", Journal Of Comprehensive Psychology, Volume 4.
96. Ramzy, Y. (2020). Entrepreneurship And Small-Medium Enterprises Impact On The Egyptian Tourism Industry. The Scientific Journal Of The Faculty Of Tourism And Hotels, Alexandria University, 17(2), 16-29.
97. Ravid, D. M., Tomczak, D. L., White, J. C., & Behrend, T. S. (2020). Epm 20/20: A Review, Framework, And Research Agenda For Electronic Performance Monitoring. Journal Of Management, 46(1), 100-126.
98. Renwick, D. W., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green Human Resource Management: A Review And Research Agenda. International Journal Of Management Reviews, 15(1), 1-14.
99. Raja, V. Antony joe and Balasubramanian, s. (2011). E-HRM in software organizations. International Journal of Management Research and Development, VOI. 1, NO. 1, 20-24.
100. Resource Management. European Journal Of Business And Management www.iiste. (Online) Vol.12, No.1 .1-18.
101. Sadq, Z. M., Ahmad, B. S., Faeq, D. K., & Muhammed, H. O. (2020). The Effect Of Strategic Planning On Entrepreneurship Strategy Requirements. (The Case Of Private Hospitals In Iraqi Erbil City). International Journal Of Multicultural And Multireligious Understanding, 7(10), 147-164.

102. Sarif, S. & Amran, A. (2016). Keusahawanan Di Kalangan Mahasiswa: Kajian Kecenderungan Pelajar Muslim Di Universiti Malaya. Jurnal Syariah, 14(1), 93-109.
103. Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). " Research Methods For Business Students " 5th Ed , Pearson Education Limited : Prentice Hall , England , P.459.
104. Seidel S (2011) Toward A Theory Of Managing Creativity-Intensive Processes: A Creative Industries Study. Inf Syst E-Bus Manag 9(4):407–446.
105. Shaban, S. (2019). Reviewing The Concept Of Green Hrm (Ghrm) And Its Application Practices (Green Staffing) With Suggested Research Agenda: A Review From Literature Background And Testing Construction Perspective. International Business Research, 12(5), 86-94.
106. Shah, N., Michael, F., & Chalu, H. (2020). The Influence Of Electronic Human Resource Management Use And Organizational Success: A Global Conceptualization. Global Journal Of Management And Business Studies, 10(1), 9-28.
107. Shaikh, E. (2019). Influence Of Corporate Social Responsibility On The Performance Of Organization And Commitment Of The Employee: A Case Of The Banking Sector Of Pakistan. Annals Of Contemporary Developments In Management & Hr (Acdmhr), 1(3), 1-15.
108. Singh, V. (2016). Perceptions Of Emission Reduction Potential In Air Transport: A Structural Equation Modeling Approach. Environment Systems And Decisions, 36(4), 377-403.
109. Stavens, Christopher & Horrigan, Judith & Heal, Roberta & Koren, Irene, (2020), Northeastern Ontario Nurses' Perceptions Of E-Learning: An Interpretive Description, Journal Pre-Proof, Published By Elsevier.

110. Stone, D. L., Stone-Romero, E. F., & Lukaszewski, K. M. (2006). Factors Affecting The Acceptance And Effectiveness Of Electronic Human Resource Systems. *Human Resources Management Review*, 16(2), 229-244.
111. Sulaiman, N., Rahman, R. S. A. R., & Othman, N. (2018). Hubungan Antara Kemahiran Keusahawanan Dan Keinginan Kerjaya Keusahawanan Dalam Kalangan Pelajar Sekolah Menengah. *International Journal Of Education, Psychology And Counseling*, 3(21), 40-50.
112. Sylva, H., Mol, S.T. (2009). E-Recruitment: A Study Into Applicant Perceptions Of An Online Application System. *International Journal Of Selection And Assesment*, 17(3), 311-323.
113. Tan, C. L., & Nasurdin, A. M. (2011). Human Resource Management Practices And Organizational Innovation: Assessing The Mediating Role Of Knowledge Management Effectiveness. *Electronic Journal Of Knowledge Management*, 9(2), 155.
114. Tavakol, M. & Dennick, R. (2011) "Making Sense Of Cronbach'S Alpha " *International Journal Of Medical Education* ,Vol.2, Pp.53-55.
115. Thomas, A. S., & Mueller, S. L. (2000). A case for comparative entrepreneurship: Assessing the relevance of culture. *Journal of international business studies*, 31(2), 287-301.
116. Tong, D.Y.K. (2009). A Study Of E-Recruitment Technology Adoption In Malaysia. *Industrial Management & Data Systems*, 109(2), 281-300.
117. Vij, S., & Bedi, H. S. (2012). Relationship Between Entrepreneurial Orientation And Business Performance: A Review Of Literature. *The Iup Journal Of Business Strategy*, 9(3), 17-31.

118. Williamson, W., & Mcfarland, P. (2012). Investigating The Role Of Electronic Planning Within Planning Reform. *International Journal Of E-Planning Research (Ijepr)*, 1(2), 65-78.
119. Winata, I. G. K. A., Sanjaya, N. M. W. S., & Astana, I. G. M. O. (2020). Entrepreneurship Orientation And Holistic Marketing Mix In Creating Competitive Advantages Bumdes. *Journal Of Business On Hospitality And Tourism*, 6(2), 87-96.
120. Walid, Aridah Mamoun & Sherzad, Ramadhan. (2020). The impact of using electronic payment methods on transparency and disclosure: Case study Jordanian companies. *Smart Cities and Regional Development Journal*, v4. I2.117-138.
121. Yousef, Bassam Abdulrahman, Yahya, Nour Zuhair, (2018), "The Reflex of Strategic Information System Outputs in Support Entrepreneurship", *Tikrit Journal of Administration & Economic Science*, Vol. 3, No. 43.
122. Zarhari, N. A. A., Azinuddin, M., Wan Mohd Zain, W. M. A., & Mior Shariffuddin, N. S. (2020). Influence Of Internal Factors And Motivation On The Decision To Enter Entrepreneurship. *International Journal Of Innovation, Creativity And Change*, 13(5), 195-212.
123. Zhang, P. & Cain, K. W. (2017). Reassessing The Link Between Risk Aversion And Entrepreneurial Intention: The Mediating Role Of The Determinants Of Planned Behavior. *International Journal Of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 23(5), 793-811.

الملاحق

الملاحق

ملحق (1)

قائمة اسماء السادة المحكمين

مكان العمل	التخصص		اسم المحكم	ت
	الدقيق	العام		
كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء	إدارة استراتيجية	إدارة أعمال	أ.د. أكرم محسن الياسري	1
كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء	نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي	إدارة أعمال	أ.د. حسين حريجة غالي	2
كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء	إدارة تسويق وسلوك تنظيمي	إدارة أعمال	أ.د. علاء فرحان طالب	3
كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء	إدارة استراتيجية	إدارة أعمال	أ.م.د. احمد عبدالله امانة	4
كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء	إدارة استراتيجية	إدارة أعمال	أ.م.د. سحر عباس الزبيدي	5
الكلية التقنية الادارية / جامعة الفرات الاوسط التقنية	الادارة الاستراتيجية وادارة الانتاج والعمليات	إدارة أعمال	أ.م.د. ضرغام حسن عبد	6
كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء	الادارة الاستراتيجية والسلوك التنظيمي	إدارة أعمال	أ.م.د. عادل عباس عبد حسين الجنابي	7
كلية الادارة والاقتصاد / جامعة الكوفة	الادارة الاستراتيجية والسلوك التنظيمي	إدارة أعمال	أ.م.د. ليث شاكر ابو طبيخ	8
كلية الادارة والاقتصاد / جامعة الموصل	إدارة موارد بشرية	إدارة أعمال	أ.م.د. ميسون عبدالله احمد	9
كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء	نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي	إدارة أعمال	أ.م.د. يزن سالم محمد	10

ملاحظة: تم ترتيب أسماء السادة المحكمين على وفق الالقاب العلمية والحروف الابجدية .

الملاحق

ملحق رقم (2) الاستبانة الأولية قبل التعديل من قبل المحكمين



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة كربلاء

كلية الادارة والاقتصاد

قسم ادارة الأعمال / الدراسات العليا

برنامج الماجستير

الأستاذ الفاضل:

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

م /تحكيم استمارة استبيان

تحية طيبة ..

نظراً لما تتمتعون به من مكانة علمية مرموقة في مجال اختصاصكم نرفق في ادناه استبانة البحث الموسومة

بـ (تأثير الادارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحقيق ريادة أعمال المؤسسات التعليمية : دراسة

استطلاعية تحليلية لآراء عينة من أعضاء مجالس الجامعات والكليات الأهلية لمحافظة كربلاء المقدسة) والتي

تشكل جزءاً من متطلبات نيل شهادة الماجستير في ادارة الأعمال، التي يروم الباحث الحصول عليها .

يرجى تفضلكم بتحكيم الاستبانة عن طريق الصدق الظاهري وصدق المحتوى ، وفي ضوء تعريفات متغيرات

الدراسة الرئيسية وابعادها الفرعية المعتمدة على مقاييس جاهزة وهي كالآتي :

ت	متغيرات الدراسة	المقياس
1	الادارة الكترونية للموارد البشرية	Malkawi , 2018
2	ريادة أعمال المؤسسات التعليمية	الحسناوي ، 2010

شاكرين لكم سلفاً جهودكم العلمية المباركة وحسن تعاونكم معنا

الباحث

عدي حاتم علوان

طالب ماجستير

جامعة كربلاء / كلية الادارة والاقتصاد

قسم إدارة الأعمال

أشرف

أ.م.د صالح مهدي محمد الحسناوي

جامعة كربلاء/ كلية الادارة والاقتصاد

المحور الأول : معلومات عامة

بيانات شخصية : يرجى وضع اشارة (✓) في المربع المناسب

النوع الاجتماعي ذكر أنثى

الفئة العمرية 30-21 40-31 50-41 51 فأكثر

التحصيل العلمي دبلوم بكالوريوس ماجستير دكتوراه

سنوات الخدمة 5-1 10-6 15-11 20-16 30-21 31 فأكثر

عدد الدورات المشارك بها: 3-1 6-4 9-7 لا يوجد

المنصب الوظيفي :

الملاحق

المحور الثاني : الاسئلة المتعلقة بأبعاد الادارة الكترونية للموارد البشرية

أولاً:- لإدارة الإلكترونية للموارد البشرية : تعني اسلوب عصري حديث يقوم بتوظيف التقنيات باستخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة والانترنت عن طريق تطبيقات برامج الحاسوب حيث يحقق كفاءة ذات مستوى عالي وفعالية في اداء العمل الاداري من اجل تنظيم و تسهيل وظائف وادارة الموارد البشرية حيث ترفع مستويات الجودة وتحقيق الريادة والابداع في المؤسسات التعليمية حيث يتحول استخدام الادارة التقليدية من اعمال وخدمات الى ادارة الكترونية ذات اعمال وخدمات سريعة التنفيذ من اجل استخدام امثل للوقت والجهد في انجاز المهام. وتتضمن الآتي من الابعاد:-

أ. التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية : هي عملية ديناميكية اتجاه الاهداف طويلة وقصيرة المدى أي تحديد ما يراد عمله في المستقبل باستخدام التكنولوجيا الحديثة الانترنت وتقنيات وبرامج الحاسوب المخصصة لذلك لتوفير المعلومات اللازمة عن طريقها يتم اعداد الوظائف الشاغرة لتوفير رؤيا واضحة ودقيقة لمتخذ القرار.

ت	الفقرات	تنتمي	لا تنتمي	واضحة	غير واضحة
1	يحقق العمل بأسلوب واضح ومنظم وبيتعد عن العشوائية.				
2	يوفر الوقت اللازم لإنجاز المهام.				
3	يحقق للموظفين الاستقرار من خلال الاطمئنان على مستقبل منظماتهم.				

الملاحق

ب. الاختيار والتوظيف الإلكتروني : يعرف بأنه استخدام الانترنت وادخال التكنولوجيا الجديدة للاتصال والاعلام على عملية التوظيف داخل مؤسسات الدولة مما يؤدي الى القضاء على البيروقراطية وهذا يوفر مال وجهد وقت ويحقق الشفافية في عملية الاختيار اذ يجري اختيار الالكتروني للمرشح لشغل الوظيفة على وفق مواصفات ذات مؤهلات لشاغلها تحقق أفضل الكفاءات وبأقل التكاليف.

ت	الفقرات	تنتمي	لا تنتمي	واضحة	غير واضحة
4	تسهيل عملية البحث عن المرشحين.				
5	يفتح المجال لبناء قاعدة بيانات مرجعية .				
6	تصفية المرشحين للوظائف بفعالية.				
7	توفير الوقت والمال .				
8	تسهم في وضع الشخص المناسب في المكان المناسب وبما يتوافق مع التخصص والخبرة.				
9	تعمل على تعزيز كفاءة ونزاهة عملية الاختيار.				

ت. التعويض الإلكتروني : هو يستخدم لتطوير انظمة دفع الاجور في المؤسسات من حيث تقييم فعالية هذه الانظمة وتقديم المنفعة للعاملين وتكون هذه الانظمة متمتعاً بالكفاءة والفاعلية والقدرة على تحقيق اهداف المؤسسة وسرعة الاستجابة للموظفين عن طريق منحهم الحوافز والمكافآت حيث يربط الاجر بالأداء والحوافز بتحقيق الاهداف للوصول الى مستوى من المعرفة والمهارة.

ت	الفقرات	تنتمي	لا تنتمي	واضحة	غير واضحة
10	تلبية احتياجات كل من الموظفين والمنظمة.				
11	الاحتفاظ بالموظفين الحاليين وتوفير بيانات لهم والوصول لهم في أي وقت.				
12	يسهم في تحقيق التعويضات العادلة للموظفين.				

الملاحق

ث. **التعلم والتطوير الإلكتروني** : هو الحصول على الخبرات او المهارات او المعارف عن طريق الممارسة والعمل او الوسائط المعتمدة على الكمبيوتر حيث تلائم المتعلم مع المعلم وامكانية اتمام هذا التعلم بالوقت والمكان والسرعة التي تناسب ظروفه وكذلك تدريب وتطوير الموظفين باستخدام التكنولوجيا الحديثة برامج حاسوب عن طريقها يتم توفير البيانات ت والمعلومات اللازمة للتدريب وتقييم نتائج التدريب مما يعكس هذا في توفير المال واختصار للوقت .

ت	الفقرات	تنتمي	لا تنتمي	واضحة	غير واضحة
13	يوفر كل المستلزمات الضرورية لتنفيذ البرامج التدريبية .				
14	يساعد في الحصول على المعلومات والخبرات من خلال وسائل التكنولوجيا.				
15	تسيير الأعمال الادارية .				
16	يسهل التدريب عن بعد .				
17	يوفر آليات مراقبة تضمن التدريب الفعال .				

ج. **تقييم الأداء الإلكتروني** : هي عبارة عن استمارة الكترونية عن طريقها يتم تقييم اداء الموظفين وفق معايير الاداء المتبعة باستخدام التكنولوجيا الحديثة من برمجيات الحاسوب عن طريقها يتم جمع المعلومات عن اداء الموظف المراد تقييم أدائه في العمل والتي تهدف الى السرعة في تقليل الوقت وخفض التكاليف الناتجة عن عملية تقييم الاداء التقليدية.

ت	الفقرات	تنتمي	لا تنتمي	واضحة	غير واضحة
18	موثوقية أفضل (التصحيح الآلي أكثر موثوقية عن التصحيح البشري).				
19	لتكاليف الأقل على المدى البعيد.				
20	تتيح التقييم الجماعي والفردي .				
21	توفر معلومات عن أداء كل موظف لتحديد نقاط الضعف والقوة ووضع الخطط حول ذلك .				

الملاحق

المحور الثالث : الاسئلة المتعلقة بأبعاد ريادة اعمال المؤسسات التعليمية

ثانياً : - ريادة اعمال المؤسسات التعليمية : تعني قدرة المنظمة او الجامعة على الابتكار والابداع او اختراع شيء جديد ذات قيمة عالية يساعد على التطوير والنمو على المدى البعيد عن طريق تبني مشاريع تخدم المؤسسة التعليمية وتزيد من كفاءتها مما يجعلها متفوقة على المؤسسات الاخرى .
، ويتضمن الآتي من الأبعاد :-

أ. الاستقلالية : هي قرارات تتخذها الجامعة او المنظمة بهدف تنظيم وادارة شؤونها الادارية والمالية بدون تدخل اي ضغوطات خارجية حيث تكون مستقلة ويمكنها التكيف مع الاحتياجات المتغيرة في الوقت ذاته بحيث لا يخرجها عن توجيهات الدولة واشرافها.

ت	الفقرات	تنتمي	لا تنتمي	واضحة	غير واضحة
22	ترغب الجامعة بمنح الاستقلالية لأفراد وفريق العمل لمنحهم حرية واسعة للممارسة ابداعاتهم .				
23	تقوم الجامعة بمنح الصلاحيات للكليات والاقسام لتشجيع الموظفين على الإبداع والابتكار.				
24	تعمل الجامعة على إعطاء الموظفين حرية أكبر لإنجاز العمل وتبني افكار جديدة لايجاد الفرص.				
25	تزيد الاستقلالية من قدرات وحدات العمل على معرفة الفرص الجديدة وتجنب التهديدات.				
26	تعمل الجامعة على استغلال نقاط القوة في كل وحدة عمل من اجل الوصول إلى الريادية .				

الملاحق

ب. **الابداعية** : هي شئ موجود يبدع فيه القائم بالعمل (منظمة , فرد) والتميز بإنجاز الأعمال بشكل اكثر تميزاً من الاقران في عمل معين وتسهم في ايجاد حل للمشكلات والوصول الى الاهداف بشكل اسرع وتحقق كفاءة وفعالية اداء المنظمة.

ت	الفقرات	تنتمي	لا تنتمي	واضحة	غير واضحة
الابداعية	27	تبذل الجامعة جهودا متميزة لإيجاد الفرص الجديدة			
	28	الرغبة في تقديم مساهمة وقيمة جديدة مبتكرة			
	29	تبتكر الجامعة الحلول لمعالجة الاشياء الغامضة والمعقدة			
	30	تعتمد الجامعة مبدأ المكافأة والتحفيز لدعم الأفكار المبتكرة.			
	31	تعمل الجامعة على نشر الوعي الابداعي بين الافراد والوحدات والأقسام.			

ت. **الاستباقية** : تشير الى جهود تقوم به المنظمة فتمكنها من اغتنام الفرص بحرفية عالية والتعرف على الاحتياجات المستقبلية وتحويلها الى فرص جديدة والاستجابة السريعة لها قبل غيرها من المنظمات المنافسة الاخرى .

ت	الفقرات	تنتمي	لا تنتمي	واضحة	غير واضحة
الاستباقية	32	تعمل الجامعة على تلبية الاحتياجات المستقبلية بالبحث عن فرص جديدة.			
	33	تقوم الجامعة بجمع المعلومات وتحديثها لتواكب سوق العمل.			
	34	تسعى الجامعة باستمرار لدراسة المتغيرات البيئية المؤثرة وتحليلها ومعالجتها.			
	35	جهود الجامعة باكتشاف واستثمار الأنشطة فيه فرص مستقبلية مثمرة.			
	36	قدرة الجامعة على التفوق على المنافسين واكتساب ميزة في استغلال الفرص.			

الملاحق

ث. **المغامرة التنافسية** : هي الميزة التي تستطيع بها المنظمة او الجامعة ان تميز نفسها عن بقية اقرانها ومنافسيها حيث تحقق التميز والتفوق على المنافسين الاخرين حيث تكون لهذه الجامعة الكفاءة والمقدرة العالية في تقديم خدمة تعليمية وبحثية ذات جودة عالية مما ينعكس ايجابيا على خريجها من الطلبة وكذلك اعضاء الهيئات التدريسية .

ت	الفقرات	تنتمي	لا تنتمي	واضحة	غير واضحة
37	تمارس الجامعة سياسة خفض الاجور الدراسية لجذب الطلاب أكثر من منافسيها.				
38	تضحي الجامعة بجزء من الأرباح لاكتساب الطلبة للتفوق على المنافسين الاخرين.				
39	تقوم الجامعة بأستخدام التقنيات التكنولوجية في العمل وتكون بالصورة والتميز الافضل عن الاخرين .				
40	تعتمد الجامعة على انشطتها وبجهود عمل افضل حتى تحقق التفوق في الاداء على المنافسين.				
41	تخصص الجامعة الأموال اللازمة للبحث والتطوير للخدمة التعليمية حتى تتميز عن المنافسين الاخرين.				

المغامرة التنافسية

ج. **المخاطرة** : هي تمثل عدم اليقين لدى المؤسسات التعليمية من احتمال حدوث خسارة قد تكون من الناحية التعليمية مما يقود الى نتائج ضارة تترتب عليه مستقبلاً نتيجة المجازفة لأنها لا تنظر الى الماضي بل تهتم بالمستقبل .

ت	الفقرات	تنتمي	لا تنتمي	واضحة	غير واضحة
42	تتبع الجامعة سياسة التسرع والمغامرة من اجل الوصول الى اهدافها لتحقيق التفوق على الاخرين.				
43	تنظر الجامعة الى المستقبل لاغتنام الفرص الجديدة حتى في حالة اللاتأكد من النجاح أو الفشل .				
44	يقوم المديرون بأخذ المخاطرة غالباً للعمل يرونه جيداً بحسب توقعاتهم.				
45	تخاطر الجامعة لكي تعزز موقعها التنافسي للتفوق على الاخرين وصولاً الى اهدافها المستقبلية.				
46	تعتمد الجامعة عنصر المخاطرة من أجل الحصول على الميزة التنافسية لتحقيق الريادة.				

المخاطرة

الملاحق

• اللقب العلمي والاسم الكامل :

• الاختصاص العام والدقيق :

• مكان العمل :

• التاريخ / التوقيع :

الملاحق

الملحق رقم (3) (الاستبانة المعدلة الموزعة)



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة كربلاء

كلية الادارة والاقتصاد

قسم ادارة الأعمال / الدراسات العليا

برنامج الماجستير

م/ استمارة الاستبانة

حضرة السيد المجيب المحترم ...
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تحية طيبة ..

الاستبانة التي بين أيديكم هي اداة للدراسة مصممة خصيصاً لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في ادارة الأعمال ، الموسومة "تأثير الادارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحقيق ريادة أعمال المؤسسات التعليمية" دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء مجالس الجامعات والكليات الأهلية لمحافظة كربلاء المقدسة ، أرجو من سيادتكم المساعدة في الحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة عن طريق وضع علامة صح في المربع الذي يناسب خياركم . علماً بان كافة البيانات والمعلومات التي سيتم الحصول عليها تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط لا غير .

شاكراً لكم تعاونكم وسعة صدوركم

الباحث

عدي حاتم علوان

طالب ماجستير

جامعة كربلاء / كلية الادارة والاقتصاد

قسم إدارة الأعمال

أشرف

أ.م.د صالح مهدي محمد الحسنوي

جامعة كربلاء/ كلية الادارة والاقتصاد

الملاحق

المحور الأول : معلومات عامة

بيانات شخصية : يرجى وضع اشارة (✓) في المربع المناسب

• النوع الاجتماعي : ذكر أنثى

• الفئة العمرية : 30-25 40-31 50-41 51 سنة فأكثر

• التحصيل العلمي : ماجستير دكتوراه

• سنوات الخدمة : 5-1 10-6 15-11 20-16 30-21 31 سنة فأكثر

• عدد الدورات المشارك بها: 3-1 6-4 اكثر من 7

• المنصب الوظيفي : عضو مجلس جامعة عضو مجلس كلية

الملاحق

المحور الثاني : الاسئلة المتعلقة بأبعاد الادارة الكترونية للموارد البشرية

أولاً:- الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية : تعني اسلوب عصري حديث يقوم بتوظيف التقنيات باستخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة والانترنت عن طريق تطبيقات برامج الحاسوب حيث يحقق كفاءة ذات مستوى عالي وفعالية في اداء العمل الاداري من اجل تنظيم و تسهيل وظائف وادارة الموارد البشرية حيث ترفع مستويات الجودة وتحقيق الريادة والابداع في المؤسسات التعليمية حيث يتحول استخدام الادارة التقليدية من اعمال وخدمات الى ادارة الكترونية ذات اعمال وخدمات سريعة التنفيذ من اجل استخدام امثل للوقت والجهد في انجاز المهام. وتتضمن الآتي من الابعاد:-

أ. التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية : هي عملية ديناميكية اتجاه الاهداف طويلة وقصيرة المدى أي تحديد ما يراد عمله في المستقبل باستخدام التكنولوجيا الحديثة الانترنت وتقنيات وبرامج الحاسوب المخصصة لذلك لتوفير المعلومات اللازمة عن طريقها يتم اعداد الوظائف الشاغرة لتوفير رؤيا واضحة ودقيقة لمتخذ القرار.

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا أتفق	لا اتفق بشدة
1	توفر معلومات واضحة عن مخزون المهارات والخبرات البشرية .					
2	تسهم في تحليل الوظائف وتوفير التوصيفات الوظيفية لكل وظيفة وخصائص شاغلها .					
3	تحدد الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية .					

الملاحق

ب. الاختيار والتوظيف الإلكتروني : يعرف بأنه استخدام الانترنت وادخال التكنولوجيا الجديدة للاتصال والاعلام على عملية التوظيف داخل مؤسسات الدولة مما يؤدي الى القضاء على البيروقراطية وهذا يوفر مال وجهد وقت ويحقق الشفافية في عملية الاختيار، اذ يجري الاختيار الإلكتروني للمرشح لشغل الوظيفة على وفق مواصفات ذات مؤهلات لشاغلها تحقق أفضل الكفاءات وبأقل التكاليف.

ت	الفقرات	أُتفق بشدة	اتفق	محايد	لا أتفق	لا اتفق بشدة
	تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في جامعتنا :					
4	تستخدم معايير موثوقة ومتسقة لاختيار وتعيين الموظفين .					
5	توفر بيانات حول الوظائف الشاغرة.					
6	تعمل على فرز وتصنيف طلبات التوظيف .					
7	توفر منطقة جغرافية أوسع لاختيار الموظفين.					
8	تسهم في وضع الشخص المناسب في المكان المناسب وبما يتوافق مع التخصص والخبرة.					
9	تعمل على تعزيز كفاءة ونزاهة عملية الاختيار.					

ت. التعويض الإلكتروني : هو يستخدم لتطوير انظمة دفع الاجور في المؤسسات من حيث تقييم فعالية هذه الانظمة وتقديم المنفعة للعاملين وتكون هذه الانظمة متمتعة بالكفاءة والفاعلية والقدرة على تحقيق اهداف المؤسسة وسرعة الاستجابة للموظفين عن طريق منحهم الحوافز والمكافآت اذ يربط الاجر بالأداء والحوافز بتحقيق الاهداف للوصول الى مستوى من المعرفة والمهارة.

ت	الفقرات	أُتفق بشدة	اتفق	محايد	لا أتفق	لا اتفق بشدة
	تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في جامعتنا :					
10	يساعد في جمع ومعالجة وتحليل وتخزين بيانات التعويض .					
11	يوفر بيانات التعويض والوصول إلى أي شخص في أي وقت .					
12	يسهم في تحقيق التعويضات العادلة للموظفين.					

الملاحق

ث. **التعلم والتطوير الإلكتروني** : هو الحصول على الخبرات او المهارات او المعارف عن طريق الممارسة والعمل او الوسائط المعتمدة على الكمبيوتر اذ تلائم المتعلم مع المعلم وامكانية اتمام هذا التعلم بالوقت والمكان والسرعة التي تناسب ظروفه وكذلك تدريب وتطوير الموظفين باستخدام التكنولوجيا الحديثة برامج حاسوب عن طريقها يتم توفير البيانات والمعلومات اللازمة للتدريب وتقييم نتائج التدريب وهذا يوفر المال واختصار للوقت .

ت	الفقرات	أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
	تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في جامعتنا :					
13	يوفر البيانات والمعلومات اللازمة لتخطيط وتنفيذ البرامج التدريبية حسب احتياجات جامعتنا .					
14	يساعد في تحديد تكاليف البرامج التدريبية.					
15	يسهل عملية تقييم نتائج البرامج والدورات التدريبية التي تنظمها جامعتنا للموظفين .					
16	يسهل التدريب عن بعد .					
17	يوفر آليات مراقبة تضمن التدريب الفعال .					

ج. **تقييم الأداء الإلكتروني** : هي عبارة عن استمارة الكترونية عن طريقها يتم تقييم أداء الموظفين وفق معايير الاداء المتبعة باستخدام التكنولوجيا الحديثة من برمجيات الحاسوب عن طريقها يتم جمع المعلومات عن أداء الموظف المراد تقييم أدائه في العمل والتي تهدف الى السرعة في تقليل الوقت وخفض التكاليف الناتجة عن عملية تقييم الاداء التقليدية.

ت	الفقرات	أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
	تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في جامعتنا :					
18	توفر معايير محايدة وعادلة في تقييم أداء الموظفين .					
19	توفر معلومات دقيقة عن مستوى أداء الموظف تساعد في اتخاذ القرارات الصحيحة بشأن الترقية والمكافأة.					
20	تتيح التقييم الجماعي والفردى .					
21	توفر معلومات عن أداء كل موظف لتحديد نقاط الضعف والقوة ،لوضع الخطط حول ذلك .					

الملاحق

المحور الثالث : الاسئلة المتعلقة بأبعاد ريادة اعمال المؤسسات التعليمية

ثانياً : - ريادة اعمال المؤسسات التعليمية : تعني قدرة المنظمة او الجامعة على الابتكار والابداع او اختراع شيء جديد ذات قيمة عالية يساعد على التطوير والنمو على المدى البعيد عن طريق تبني مشاريع تخدم المؤسسة التعليمية وتزيد من كفاءتها مما يجعلها متفوقة على المؤسسات الاخرى .
، ويتضمن الآتي من الأبعاد :-

أ- الاستقلالية : هي قرارات تتخذها الجامعة او المنظمة بهدف تنظيم وادارة شؤونها الادارية والمالية بدون تدخل اي ضغوطات خارجية اذ تكون مستقلة ويمكنها التكيف مع الاحتياجات المتغيرة في الوقت ذاته بحيث لا يخرجها عن توجيهات الدولة واشرافها.

ت	الفقرات الجامعة :-	أنفق بشدة	اتفق	محايد	لا أنفق	لا اتفق بشدة
22	ترغب بمنح الاستقلالية للكليات بهدف توسيع قاعدة الابتكار .					
23	تقوم بمنح الصلاحيات للكليات والاقسام لتشجيع الإبداع والابتكار.					
24	تعمل على إعطاء الموظفين حرية أكبر لإنجاز أعمالها بالطريقة التي تراها مناسبة.					
25	تزيد الاستقلالية من قدرات وحدات العمل على معرفة الفرص والتحديات.					
26	تعمل على استثمار نقاط القوة في كل وحدة عمل من اجل الوصول إلى الريادية .					

الملاحق

ب- **الابداعية** : هي شئ موجود يبدع فيه القائم بالعمل (منظمة , فرد) والتميز بإنجاز الأعمال بشكل اكثر تميزاً من المنافسين الاخرين في عمل معين وتسهم في ايجاد حل للمشكلات والوصول الى الاهداف بشكل اسرع وتحقق كفاءة وفعالية اداء المنظمة.

ت	الفقرات الجامعة :-	أتفق بشدة	اتفق	محايد	لا أتفق	لا اتفق بشدة
27	تبذل جهوداً متميزة لإيجاد الفرص الجديدة.					
28	تشجع الإبداع عن طريق وسائل متنوعة.					
29	تبتكر الحلول الاستثنائية للمشاكل الجديدة.					
30	تعتمد مبدأ التحفيز لدعم الأفكار الابداعية.					
31	تعمل على نشر الوعي الابداعي بين الافراد والوحدات والأقسام.					

ت- **الاستباقية** : تشير إلى جهود تقوم به المنظمة فتمكنها من اغتنام الفرص بحرفية عالية والتعرف على الاحتياجات المستقبلية وتحويلها الى فرص جديدة والاستجابة السريعة لها قبل غيرها من المنظمات المنافسة الاخرى .

ت	الفقرات الجامعة :-	أتفق بشدة	اتفق	محايد	لا أتفق	لا اتفق بشدة
32	تعمل على التنبؤ برغبات واحتياجات الطلبة المستقبلية .					
33	تقوم بجمع المعلومات وتحديثها لتواكب سوق العمل.					
34	تسعى باستمرار لدراسة المتغيرات البيئية المؤثرة وتحليلها ومعالجتها.					
35	تطبق الفحص البيئي الدقيق الذي يفوق عمل المنافسين.					
36	تمثل التفكير الدقيق والعمل الاستباقي منهجاً لبلوغ الريادة .					

الملاحق

ث- **المغامرة التنافسية** : هي الميزة التي تستطيع بها المنظمة او الجامعة ان تميز نفسها عن بقية المنافسين اذ تحقق التميز والتفوق على المنافسين الاخرين وتكون لهذه الجامعة الكفاءة والمقدرة العالية في تقديم خدمة تعليمية وبحثية ذات جودة عالية مما يعكس ايجابيا على خريجها من الطلبة وكذلك اعضاء الهيئات التدريسية .

ت	الفقرات الجامعة :-	أتفق بشدة	اتفق	محايد	لا أتفق	لا اتفق بشدة
37	تمارس سياسة خفض الاجور الدراسية لجذب الطلاب أكثر من منافسيها.					
38	تستخدم اسلوب التضحية بجزء من الأرباح للتفوق على المنافسين الاخرين.					
39	تقوم بتحديث تقنيات العمل بشكل أفضل من تلك التي تستخدمها الجامعات الناجحة الأخرى .					
40	تعتمد على انشطتها الخارجية لمتابعة نشاطات الجامعات المنافسة الأخرى.					
41	تخصص الأموال اللازمة للبحث والتطوير لتحقيق أهدافها وبلوغ الريادة .					

ج- **المخاطرة** : هي تمثل عدم اليقين لدى المؤسسات التعليمية من احتمال حدوث خسارة قد تكون من الناحية التعليمية مما يقود الى نتائج ضارة تترتب عليه مستقبلاً نتيجة المجازفة لأنها لا تنظر الى الماضي بل تهتم بالمستقبل .

ت	الفقرات الجامعة :-	أتفق بشدة	اتفق	محايد	لا أتفق	لا اتفق بشدة
42	تتبع سياسات مغامرة لتحقيق التفوق على الجامعات المنافسة .					
43	تفضل العمل على اغتنام الفرص الجديدة حتى في حالة عدم التأكد من النجاح أو الفشل .					
44	يقوم المديرون بأخذ المخاطرة غالباً للعمل يرونه جيداً بحسب توقعاتهم.					
45	تعمل على اخذ المخاطرة بهدف تعزيز موقعها التنافسي .					
46	تعتمد عنصر المخاطرة من أجل الحصول على الميزة التنافسية لتحقيق الريادة.					

ABSTRACT

The current study aims to identify the impact of electronic management of human resources in achieving entrepreneurship in educational institutions within the study community, represented by (6) private universities and colleges in the holy governorate of Karbala, The sample of the study was represented by the members of the councils of universities and colleges whose opinions were surveyed, which numbered (94) members who are at the level of decision-making and responsibility, an intentional sample, In order to achieve this, the independent variable measured the electronic management of human resources with five sub-dimensions (electronic planning for human resources, electronic selection and recruitment, electronic compensation, electronic learning and development, and electronic performance evaluation), while the dependent variable was measured by the entrepreneurship of educational institutions with five sub-dimensions, which are (Independence, creativity, proactiveness, competitive adventure, risk) Based on the main study problem, which was represented by (what is the effect of electronic management of human resources practiced by universities and private colleges, the study sample, in the entrepreneurship of educational institutions), and in order to reach the results, the descriptive analytical approach was used and data was collected by means of a questionnaire, and the study relied on a group Among the statistical methods represented by the normal distribution test, confirmatory factor analysis, descriptive statistics, simple correlation analysis and structural equation modeling based on ready-made programs (SPSS V. 23; AMOS V. 23; Excel 16) The study reached a number of conclusions, most notably the presence of a significant impact of the electronic management of human resources in the entrepreneurship of educational institutions, and this means that the educational institutions that have undergone the study are very interested in implementing this type of management in their human resources because the electronic management of human resources attracts the best competencies and qualifications from Human resources achieve job satisfaction and this is reflected in achieving leadership in educational institutions, and this is why it is necessary to adopt electronic management of human resources in the organizations' work programs and to allocate a separate section for it.

Key terms: e-management of human resources, entrepreneurship of educational institutions.

The Republic of Iraq
Ministry of Higher Education and
Scientific Research
Karbala University / College of Administration
and Economics
Business Administration Department
Graduate Studies



***The Impact Of The Electronic Management Of Human Resources In
Achieving Entrepreneurship In Educational Institutions***

(An Analytical Study In some Private Universities And Colleges In The Holy
Karbala Governorate)

Master Thesis submitted to the Council of the College of Administration and
Economics at the University of Karbala, which is part of the requirements for
obtaining a master's degree in Business Administration.

The student submitted it

Uday Hatem Alwan

Supervised by

Assistant Prof Dr.

Saleh Mahdi Mohammed Al-Hasnawi

2022م

1444هـ