

## آليات تفعيل إستراتيجية تمكين العاملين فى المنظمات الصحية

أشرف مصطفى كامل<sup>١</sup>، أ.د. سماء ظاهر عطية<sup>٢</sup>، د. هبه السيد البديوي<sup>٣</sup>

### ملخص البحث

يهدف هذا البحث إلى التوصل لآلية تفعيل إستراتيجية تمكين العاملين فى المنظمات الصحية ، ولتحقيق ذلك تم اختبار الفروض من خلال إعداد استقصاء يتضمن مجموعة من العبارات التى تعالج موضوع البحث ، ووزع على ٤٠٠ مفردة بالمستشفيات العامة والمركزية داخل محافظة الشرقية وبنسبة إستجابة بلغت (٩٦٪) ، وحللت النتائج باستخدام برنامج<sup>22</sup> (SPSS). وتوصل البحث إلى أن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والمتمثلة فى المتطلبات (البشرية ؛ التقنية ؛ الأمنية) لها تأثيرات ذات دلالة إحصائية على تفعيل إستراتيجية تمكين العاملين داخل المستشفيات محل الدراسة.

**الكلمات الدالة :** إستراتيجية تمكين العاملين ؛ متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ؛ المنظمات الصحية.

### Abstract

This research aims to reach a mechanism to activate the strategy of empowering workers in health organizations. Results using SPSS (22) software. The research found that the requirements of applying electronic management of human resources, which are represented in the requirements (human, technical, and security), have statistically significant effects on activating the strategy of empowering employees within the hospitals under study.

**Keywords:** Employee Empowerment Strategy; Requirements for the Application of Electronic Management of Human Resources; Health Organizations.

<sup>١</sup> طالب دكتوراة- كلية التجارة - جامعة السويس  
<sup>٢</sup> أستاذ التسويق - كلية التجارة - جامعة السويس  
<sup>٣</sup> مدرس إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة السويس

## مقدمة البحث

تعد "إستراتيجية تمكين العاملين" فلسفة جديدة نسبيا مفادها ألا يكون تركيز المدير على التنظيمات المنافسة وإنما على العاملين لديه فى المقام الأول ، ويعطيهم صلاحيات اوسع وأستقلالية فى العمل وإتخاذ القرارات بما يخدم أهداف وإستراتيجيات المنظمة ، ويسهم بدرجة عالية فى تميزها من حيث السرعة فى إتخاذ القرارات وتخفيض التكاليف وتحقيق رضاء المستفيدين.

ولا شك أن تفعيل تلك الإستراتيجية يتطلب حتما الإستفادة من التقنيات المتطورة والمعلوماتية فى شتى المجالات بصفة عامة وفى إدارة الموارد البشرية بصفة خاصة من خلال أحداث نوع من التوافق بين العمليات التى تتطوى عليها هذه الإدارة وبين تلك التقنيات ، وهذا ما يمكن أن يتحقق من خلال منهجية "الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية".

ونظرا ؛ لأهمية الدور الذى تمارسه إستراتيجية تمكين العاملين فى تحقيق الفعالية التنظيمية , لاقت الجهود البحثية المبذولة النجاح فى معظم قطاعات الصناعة والتجارة ، وحقت تقدما ملموسا بها. أما فى قطاع الرعاية الصحية فلم ينل الأهتمام الكافى ولم تصل التطبيقات العملية فيه مثلما وصلت فى القطاعات الأخرى على الرغم من أهمية وخطورة هذا القطاع ، فضلا على أن أغلب تلك الجهود البحثية خاصة العربية منها تجاهلت دراسة مداخل وآليات تفعيل إستراتيجية تمكين العاملين.

لذا فإن هذا البحث يسعى – من خلال توصيف وتحليل واقع تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية فى المستشفيات محل الدراسة ، ومعرفة تأثير متطلباته البشرية والتقنية والأمنية منها على تمكين العاملين فيها – إلى التوصل لآلية تفعيل إستراتيجية تمكين العاملين فى المنظمات الصحية خاصة فى ظل تفشى فيروس كورونا (كوفيد – 19).

## مشكلة البحث

إنطلاقا من التقلبات والتغيرات البيئية التى تشهدها المنظمات الصحية اليوم خاصة فى ظل تفشى فيروس كورونا (كوفيد – 19) ، والتى أثرت على مستوى أدائها وجودة ما تقدمه من خدمات ، فارتفعت تكلفة تقديم هذه الخدمات ، وأصبحت المنظمات الصحية فى مصر عاجزة عن الاستمرار فى تقديم خدماتها بتكلفة أقل وبمستوى عال من الجودة ، كان لزاما عليها تفعيل أساليب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها الواسعة فى إنجاز وظائف الموارد البشرية ، والانتقال نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

نظرا ؛ لما تحققه من مزايا تتجلى فى تمكين العاملين وإشراكهم فى الإدارة ، وتميزهم فى الأداء والتخلص من كل قيود البيروقراطية والتكرارية والنمطية ، والنظر إلى الأمور المحيطة بأعمالهم نظرة شاملة تساعد على تفجير الطاقات الابداعية الكامنة فى كل فرد ، وتقليل الأعباء الإدارية الملقاة على عاتقهم.

فى ضوء ما سبق ؛ يمكن تحديد مشكلة البحث فى التساؤل الرئيسى التالى :

هل يوجد تأثير ذى دلالة إحصائية لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية – خاصة البشرية والتقنية والأمنية منها – على تفعيل إستراتيجية تمكين العاملين فى المستشفيات محل الدراسة ؟

هذا ؛ وتثير مشكلة البحث عددا من التساؤلات ، وذلك على النحو التالى :

- أ. ما مستوى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية – خاصة البشرية والتقنية والأمنية منها – بالمستشفيات محل الدراسة من وجهة نظر العاملين فيه ؟
- ب. ما مستوى تمكين العاملين فى المستشفيات محل الدراسة من وجهة نظر العاملين فيه ؟
- ج. ما علاقة مستوى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية – خاصة البشرية والتقنية والأمنية منها – بمستوى تمكين العاملين فى المستشفيات محل الدراسة ؟

### أهمية البحث

- أ. يسهم البحث فى تقديم إطار نظرى يتناول المستجدات الفكرية المتعلقة بكل من إستراتيجية تمكين العاملين ونظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ، كما أنه يشكل إضافة فى طريق عمل بحوث مستقبلية فى هذا المجال.
- ب. محاولة لفت أنظار القائمين على المستشفيات المصرية إلى أهمية الدور الذى يمارسه تمكين العاملين فى نجاح المنظمات فى ظل المتغيرات البيئية بالغة التأثير ، والذى ثبت كفاءته وفعالته عند وضعه موضع التطبيق العملى ، وأمكن من خلاله التغلب على ما يعترض تلك المنظمات من مشاكل تتعلق بالأداء والجودة.
- ج. يقدم البحث مجموعة توصيات – من خلال ما يسفر عنه نتائج البحث – تساعد الإدارة والعاملين فى القطاع الصحى على الوفاء بمتطلبات وإحتياجات متلقى الخدمة ، وتحقيق درجة عالية من الثقة والرضا لديهم.

### أهداف البحث

يهدف هذا البحث إلى تحقيق الهدف الرئيسى التالى :

- التوصل – من خلال توصيف وتحليل واقع تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية فى المستشفيات محل الدراسة ، ومعرفة تأثير متطلباته البشرية والتقنية والأمنية منها على تمكين العاملين فيها – لآلية تفعيل إستراتيجية تمكين العاملين فى المنظمات الصحية خاصة فى ظل تفشى فيروس كورونا (كوفيد – 19).

وينبثق من هذا الهدف الرئيسى ، الأهداف الفرعية الآتية :

- أ. التعرف على مستوى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية – خاصة البشرية والتقنية والأمنية منها – بالمستشفيات محل الدراسة من وجهة نظر العاملين فيه.
- ب. التعرف على مستوى تمكين العاملين فى المستشفيات محل الدراسة من وجهة نظر العاملين فيه.
- ج. الوقوف على علاقة مستوى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية – خاصة البشرية والتقنية والأمنية منها – بمستوى تمكين العاملين فى المستشفيات محل الدراسة.

## فروض البحث

تحقيقاً لأهداف البحث والإجابة على تساؤلاته ، تمت صياغة الفروض التالية :

١. يوجد تأثير ذى دلالة إحصائية للمتطلبات البشرية على تفعيل إستراتيجية تمكين العاملين فى المستشفيات محل الدراسة.
٢. يوجد تأثير ذى دلالة إحصائية للمتطلبات التقنية على تفعيل إستراتيجية تمكين العاملين فى المستشفيات محل الدراسة.
٣. يوجد تأثير ذى دلالة إحصائية للمتطلبات الأمنية على تفعيل إستراتيجية تمكين العاملين فى المستشفيات محل الدراسة.

## متغيرات البحث

تتمثل متغيرات البحث فى الآتى :

١. المتغير المستقل (متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية) ، وتتمثل فى الآتى :
  - متطلبات بشرية.
  - متطلبات تقنية.
  - متطلبات أمنية.
٢. المتغير التابع (تفعيل إستراتيجية تمكين العاملين) ، ويشمل الأبعاد الآتية :
  - تفويض السلطة.
  - فرق العمل.
  - التدريب .
  - الاتصال الفعال.
  - التحفيز.

## حدود البحث

تتمثل حدود البحث في الآتي :

١. **الحدود المكانية** : أثر الباحث أن يكون مجتمع البحث هو المستشفيات الحكومية التابعة لمديرية الشئون الصحية بمحافظة الشرقية.
٢. **الحدود الموضوعية** : يقتصر البحث الحالي على دراسة المتطلبات البشرية والتقنية والأمنية لتطبيق نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ، أما بالنسبة لأبعاد التمكين الإداري فهي (تفويض السلطة ؛ فرق العمل ؛ التدريب ؛ الاتصال الفعال ؛ التحفيز).
٣. **الحدود البشرية** : يشتمل البحث على عينة من العاملين بالمستويات الوظيفية المختلفة بالمستشفيات محل الدراسة ، والتي قسمها الباحث إلى ثلاثة فئات هي (فئة الفريق الطبي ؛ فئة الفنيين ؛ فئة الإداريين).
٤. **الحدود الزمنية** : إجريت مراحل الدراسة الميدانية خلال الفترة ما بين ديسمبر ٢٠٢١م. حتي مايو ٢٠٢٢م.

## مصطلحات البحث

تحقيقاً لأغراض البحث ، تم تعريف المصطلحات التالية :

- أ. **تمكين العاملين** : يقصد بالتمكين منح العاملين الصلاحيات الإدارية بجميع أشكالها ، وتفويضها من المستويات العليا إلى المستويات الدنيا المؤهلة فنيا وسلوكيا ، توفيراً للوقت ، وتوزيعاً للمهام والواجبات ، وتقليلاً لضغوط العمل ، وتسهيلاً لإتخاذ القرار الصائب ، وتحقيقاً للأهداف التنظيمية (القاضي، ٢٠١٨ ; Alraja & Alomiam, 2013 ; Aghapour et al., 2013).
- وتتمثل أبعاد تمكين العاملين محل الدراسة في الآتي (Hieu, 2020 ; Aburuman, 2016) :
- **تفويض السلطة** : يقصد بها أن يعهد الرئيس الإداري ببعض إختصاصاته لأحد المرؤوسين من المستويات الإدارية المختلفة.
  - **فرق العمل** : هي مجموعة من الأفراد يعملون مع بعضهم البعض لأجل تحقيق أهداف محددة ومشتركة.
  - **التدريب** : هو وسيلة لتزويد الفرد بالمعارف والمهارات ، وتطوير قدراته بغرض تأهيله للقيام بمهام وظيفته الحالية والمستقبلية ، وتأدية واجباته بقدر عال من الكفاءة.

- **الاتصال الفعال** : يعرف بأنه عملية نقل هادفة للمعلومات من شخص إلى آخر بغرض إيجاد نوع من التفاهم المتبادل بينهما.
- **التحفيز** : يعرف بأنه مجموعة العوامل التي تحرك قدرات الفرد العامل لبذل جهد أكبر لتحقيق نتائج أفضل.
- ب. **متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية** : أن تطبيق الإدارة الإلكترونية الحديثة وأستكمال عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية يستلزم مجموعة المتطلبات الآتية (Nivlouei, 2014؛ Satav, 2016 ; Ahmaad, 2015 ; Majeed et al., 2020)
- **المتطلبات البشرية** : يقصد بها العمل على تنمية وتأهيل وتطوير الموارد البشرية من خلال البرامج التدريبية المتقدمة التي تزيد من كفاءة ومهارة العاملين ، وبالتالي تهيئة كوادر مهنية متخصصة على درجة عالية من المهارات المختلفة والمرتبطة بالبنية الأساسية لنظم المعلومات وقواعد البيانات والمعلومات ونظم العمل على شبكة الإنترنت.
- **المتطلبات التقنية** : يقصد بها ضرورة توفير البنية التحتية للاتصالات والتأكد من صلاحيتها ، وإعداد دراسة متكاملة لما هو موجود فعلا من نظم معلومات منجزة وأجهزة ومعدات وشبكات من الإدارات ، والإستفادة منها فى تنفيذ الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.
- **المتطلبات الأمنية** : يقصد بها مجموعة الوسائل والأدوات والإجراءات اللازم توافرها لضمان حماية المعلومات من المخاطر الداخلية والخارجية والأختراقات ، وتبنى أحدث التطبيقات المضادة للفيروسات.

### خطة البحث

تحقيقاً لأهداف البحث ومن أجل إمام اكبر بموضوع البحث ، تم تقسيمه إلى محورين أساسيين هما :

**المحور الأول** : الدراسات السابقة والإطار النظري للبحث.

**المحور الثانى** : الجانب الميدانى للبحث.

**المحور الأول : الدراسات السابقة والإطار النظري للبحث.**

**اولا : الدراسات السابقة**

▪ **دراسة (AL-Rousan, 2014)**

أستهدفت الدراسة تحديد أثرنظم المعلومات الإدارية (متطلب فنى لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية) على أبعاد تمكين العاملين (تفويض السلطة ؛ تدريب العاملين ؛ الاتصال الفعال ؛ فرق العمل ؛ تحفيز العاملين) من وجهة نظر موظفى قطاع البنوك الأردنية ، واعتمدت على المنهج الوصفى التحليلى.

وتوصلت الدراسة إلى الآتى :

١. يوجد أثر ذي دلالة إحصائية لاستخدام نظم المعلومات الإدارية على تمكين العاملين في البنوك التجارية.
٢. يوجد أثر ذي دلالة إحصائية لاستخدام نظم المعلومات الإدارية على أبعاد تمكين العاملين (تفويض السلطة ؛ تدريب العاملين ؛ الاتصال الفعال ؛ فرق العمل ؛ تحفيز العاملين).
٣. ضرورة الاستغلال الأمثل لنظم المعلومات الإدارية باعتبارها من أهم الموارد الاستراتيجية المنخفضة الكلفة كمصدر رئيسي يساهم في تمكين العاملين بالبنوك التجارية.

#### ■ دراسة (بلمهدى، ٢٠١٨)

أستهدفت الدراسة تحديد دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال (المتطلبات الفنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية) فى تمكين العاملين من وجهة نظر موظفى المديرية العملية لإتصالات الجزائر بورقلة ، واعتمدت على المنهج الوصفى التحليلي.

وتوصلت الدراسة إلى الآتى :

١. يوجد مستوى مرتفع من إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال فى المديرية العملية لإتصالات الجزائر بورقلة.
٢. يوجد مستوى متوسط من تمكين العاملين فى المديرية العملية لإتصالات الجزائر بورقلة.
٣. هناك علاقة طردية بين إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتمكين العاملين فى المديرية العملية لإتصالات الجزائر بورقلة.
٤. عدم وجود إختلافات ذات دلالة إحصائية فى تصورات المبحوثين حول أبعاد تمكين العاملين تعزى لإختلاف خصائصهم الشخصية.

#### ■ دراسة (Anshari, 2021)

أستهدفت الدراسة بيان أثر الإدارة الإلكترونية للخدمات الصحية على تمكين العاملين بالمستشفيات الأندونيسية ، واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي.

وتوصلت الدراسة إلى الآتى :

١. توفر الإدارة الإلكترونية لمقدمى الرعاية الصحية القدرة على توسيع خدماتهم بما يتجاوز الممارسات المعتادة.
٢. تعمل الإدارة الإلكترونية على تهيئة بيئة مفيدة خاصة لتحقيق أهداف الصحة الإلكترونية المعقدة.
٣. تمكن الإدارة الإلكترونية المستخدمين من إنشاء محتويات عبر الإنترنت ، والتحكم بشكل أفضل فى

تدقق المعلومات ، ومن ثم تحقيق التفاعل والتواصل بين مقدمى الرعاية الصحية وعمالهم فى أى مكان وزمان ، بما ينعكس على رضا كافة المستفيدين ، ويساهم فى تحسين جودة أداء الخدمات الطبية والعلاجية المقدمة للمرضى والمصابين.

٤. أوصت الدراسة بضرورة الأهتمام بالإدارة الإلكترونية ، لما توفره من إمكانيات تساهم فى سرعة حصول المرضى والمصابين على الخدمات ، ومشاركتهم فى رسم سياسة المستشفيات عبر المعلومات المرتدة منهم.

### التعليق على الدراسات السابقة

فى ضوء مراجعة الباحث للدراسات السابقة ، فلقد استفاد الباحث فى فهم معنى متغيرات البحث الحالى بشكل أعمق والوقوف على أهمية كل منها ، وهذا ما ساعد أيضا فى التعرف على أهم الأبعاد التى تعكس كل واحد منها ، مما سهل عملية صياغة فروض البحث المستمدة منه ، فضلا عن إمكانية وضع أسس محاور قائمة أستقصاء البحث الحالى التى تدور حول متغيرات البحث بأبعاده المختلفة ، ومن أوجه الاستفادة من هذه الدراسات أيضا معرفة أهم المعوقات التى قد تواجهها هذه المتغيرات خاصة فى القطاع الخدمى وعلى صعيد دول مختلفة.

### ثانيا : الإطار النظري للبحث

#### (١) مفهوم تمكين العاملين

يمكن تعريف تمكين العاملين من وجهة نظر شاملة على أنها "منح العاملين الصلاحيات الإدارية بجميع أشكالها ، وتفويضها من المستويات العليا إلى المستويات الدنيا المؤهلة فنيا وسلوكيا ، توفيراً للوقت ، وتوزيعاً للمهام والواجبات ، وتقليلاً لضغوط العمل ، وتسهيلاً لإتخاذ القرار الصائب ، وتحقيقاً للأهداف التنظيمية بكفاءة وفعالية".

#### (٢) مقومات وركائز تمكين العاملين

من أهم مقومات وركائز تمكين العاملين ، النواحي الآتية (أبو شمالة، ٢٠٢٠ ؛ الماردينى، ٢٠٢٠ ؛ الطاهر & نورية، ٢٠٢٠ ؛ الطراونة & النهدي، ٢٠١٧ ؛ الطراونة، ٢٠٠٧ ؛ طبال & موساوى، ٢٠١٦) :

أ- العلم والمعرفة والمهارة.

ب- الاتصال وتدقيق المعلومات.

ج- الثقة بين القائد والمرؤوسين.

د- الحوافز المادية والمعنوية.

### (٣) أسباب تمكين العاملين

تتمثل أهم أسباب تمكين العاملين ؛ فى مجموعة النقاط الآتية (أفندى، ٢٠٠٣ ؛ Khan et al., 2020 ;

: (Abualoush et al., 2017 ; Diab, 2017 ; Lassoued et al., 2020 ; Asiri, 2020

- أ- حاجة المنظمة أن تكون أكثر إستجابة لتلبية إحتياجات العملاء وإرضائهم.
- ب- تخفيض عدد المستويات الإدارية فى الهياكل التنظيمية.
- ج- الحاجة إلى عدم انشغال الإدارة العليا بالأمر اليومية ، وتركيزها على القضايا الإستراتيجية طويلة الأجل.
- د- الحاجة إلى الأستغلال الأمثل لجميع الموارد المتاحة ، وخاصة الموارد البشرية للحفاظ على تطوير الخدمات المقدمة.
- هـ- أهمية سرعة إتخاذ القرارات.
- و- إطلاق قدرات الأفراد الإبداعية والخلاقة.
- ز- توفير مزيد من الرضاء الوظيفى والتحفيز والأنتماء.
- ح- الحد من تكاليف التشغيل بالتقليل من عدد المستويات الإدارية غير الضرورية ووظائف الأفراد.
- ط- إعطاء الأفراد مسئولية أكبر تمكنهم من أكتساب إحساس أكبر بإنجاز أكبر فى عملهم.

### (٤) متطلبات تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

أن تطبيق الإدارة الإلكترونية الحديثة وأستكمال عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة

الإلكترونية للموارد البشرية يستلزم ضرورة توفير مجموعة من المتطلبات اللازمة لتطبيقها ؛ ومنها :

#### المتطلبات البشرية

- يعد العنصر البشرى من أهم العناصر فى المنظمات ، إذ بدون هذا العنصر لن تتمكن المنظمات من تحقيق أهدافها حتى وإن امتلكت أضخم المعدات والآلات والأجهزة ، لذا لابد من إعدادهم وتأهيلهم جيدا وعلى مستوى عال من الكفاءة ، وفقا لما يلي (Strohmeier, 2020 ; Majeed et al., 2020 ; Ahmad, 2015) :
- تحديد الإحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين فى نظم المعلومات والبرمجيات والعمل على الانترنت.
  - أستقطاب أفضل الأفراد المؤهلين فى مجالات نظم المعلومات والبرمجيات.
  - إعداد وتنفيذ مجموعة من البرامج التدريبية لتأهيل الكوادر البشرية الفنية المطلوبة.
  - إيجاد نظم فعالة للمحافظة على الأفراد وتطويرهم وتحفيزهم من أجل إتاحة الفرصة أمامهم للتعامل السريع مع المتغيرات فى البيئة التكنولوجية.

## المتطلبات التقنية

تعد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية أسلوب إدارى حديث يهدف إلى تطوير أداء المنظمات ، كما يمكنه أن يحقق نتائج كبيرة على كافة المستويات ، لذلك فإن هذا الأسلوب الحديث يتطلب ضرورة توفير البنية التحتية الملائمة لعملية التحول من شبكات اتصالات ومعلومات ومعدات وأجهزة وحاسبات آلية ، لأنها تعد من العناصر الهامة والضرورية لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية (Cunaku, 2019 ; De Alwis, 2019).

## المتطلبات الأمنية

لقد أصبحت هناك حاجة ماسة في ضوء الثورة التقنية وازدياد شبكات الاتصالات والمعلومات إلى وجود أساليب وإجراءات أمنية تساعد على حماية البيانات والمعلومات من الأختراق. وهناك مجموعة من الإجراءات التي ينبغي أن تتوفر لحفظ المعلومات وحمايتها ؛ والتي تتمثل في الآتى (العقابي & الربيعي, ٢٠١٨ ؛ عبد الدايم & بن بيه, ٢٠١٨ ؛ فرخه, ٢٠١٧) :

- تركيب جدار نارى (حماية).
- التشفير.
- تسجيل وقائع الإستخدام بدقة.
- التحديث المستمر لأنظمة التشغيل بالحاسبات الآلية.
- التحديث المستمر للبرامج المضادة للفيروسات بين المستخدمين ومصادر المعلومات.
- عمل نسخ احتياطية للمعلومات الهامة وحفظها في أماكن آمنة.
- عمل كلمات مرور تتكون من ست خانات على الأقل.
- إستخدام البطاقة الذكية الممغنطة أو البصمات.

## المحور الثانى : الجانب الميدانى للبحث.

### أولا : إجراءات البحث

يتضمن هذا الجزء وصفا لمنهج البحث ومجتمعه والأداة المستخدمة وصدقها وثباتها وتصحيح الأداة ومتغيراتها وإجراءاتها ، وفيما يلى عرضا لذلك :

### (١) منهج البحث

اتباع البحث الحالى المنهج الوصفى التحليلى ، ويقصد به ذلك المنهج الذي يدرس ظاهرة أو حدثا ، أو قضية موجودة حاليا ، ويمكن الحصول منها على معلومات تجيب عن أسئلة البحث دون تدخل الباحث فيها.

## (٢) مجتمع وعينة البحث

تكون مجتمع البحث من جميع العاملين فى المستويات الوظيفية المختلفة سواء كانوا من الفريق الطبى ، او الفنيين ، او الإداريين بالمستشفيات العامة والمركزية المختاره من محافظة الشرقية ، وفقا لمجموعة من الخصائص ذات الارتباط الوثيق بموضوع البحث وهى : مدى توافر محددات تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بكل مستشفى ؛ عدد الأسرة بكل مستشفى ؛ عدد العاملين بكل مستشفى ؛ مدى اكتمال التجهيزات الطبية والمعملية بكل مستشفى ؛ وأخيرا عدد الوحدات أو القرى التابعة لكل مستشفى مركزى. اعتمد فى تحديد عدد مفردات العينة – والتي بلغت ٤٠٠ مفردة – على أسلوب المعاينة الاحتمالية من التجمعات لكبر حجم مجتمع البحث نسبيا ، وفى هذه الطريقة تكون لكل مفردة من المفردات فرصة متكافئة ومعلومة المقدار فيما يخص احتمال اختيارها ضمن عينة البحث ، بالإضافة إلى أن طريقة الاختيار تكون موضوعية وبعيدة عن التدخل الشخصى للباحث (البلداوى، ٢٠١٤).

واعتمد الباحث على العينة العشوائية الطبقية رغبة منه فى تمثيل جميع العاملين بتلك المستشفيات ضمن مفردات عينة البحث ، حيث قام بتوزيع العدد الإجمالى لحجم العينة على فئات العاملين الثلاثة - الفريق الطبى ، او الفنيين ، او الإداريين - فى كل مستشفى من المستشفيات محل الدراسة باستخدام طريقة التوزيع المتناسب.

## (٣) أداة البحث (الأستقصاء)

بعد مراجعة الباحث للأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث الحالى ، ولعدم وجود مقياس يمكن إستخدامه مباشرة فيه ، فقد عمد الباحث إلى الإعتماد على مجموعة من المقاييس تتناول أبعاد متغيرات البحث ، وأجرى عليها بعض التعديلات للتعرف على مدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية فى المستشفيات محل الدراسة وأثرها على تفعيل إستراتيجية تمكين العاملين فيها. وتتكون أستمارة الأستقصاء من ثلاثة محاور ؛ وذلك على النحو التالى :

- أ. البيانات الديموجرافية (الشخصية والوظيفية) : وتشتمل على البيانات التالية (الجنس ؛ المؤهل العلمى ؛ المسمى الوظيفى ؛ الخبرة العملية).
- ب. متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (البشرية/التقنية/الأمنية) : وهى مكونة من (١٨ عبارة).
- ج. أبعاد تمكين العاملين: وهى مكونة من (٢٥ عبارة).

ولتحديد طريقة تقييم إستجابات مفردات عينة البحث ، اعتمد الباحث على مقياس ليكرت خماسى التدرج (من ١ إلى ٥) ، وتم تحديد طول الخلايا فى المقياس خماسى التدرج من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (٥ - ١ = ٤) ، ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة فى المقياس ، للحصول على طول الخلية ، أى (٤ ÷ ٥ = ٠,٨) ، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة فى المقياس (بداية المقياس وهى واحد صحيح) ، وذلك لحساب الحد الأعلى لهذه الخلية ، وهكذا فى باقى الخلايا . ويتم تقييم درجات الموافقة بحسب مقياس ليكرت خماسى التدرج ، وذلك على النحو المبين فى الجدول التالى رقم (١).

### جدول رقم (١)

#### مقياس ليكرت خماسى التدرج.

الوزن النسبى %		المتوسط الحسابى		الوزن الرقمى	درجة الموافقة
من	إلى	من	إلى		
أقل من ٣٦	٢٠	أقل من ١,٨	١	١	منخفضة جدا.
أقل من ٥٢	٣٦	أقل من ٢,٦	١,٨	٢	منخفضة.
أقل من ٦٨	٥٢	أقل من ٣,٤	٢,٦	٣	متوسطة.
أقل من ٨٤	٦٨	أقل من ٤,٢	٣,٤	٤	مرتفعة.
١٠٠	٨٤	٥	٤,٢	٥	مرتفعة جدا.

المصدر : من إعداد الباحث.

### (١/٣) صدق أداة البحث (الأستقصاء)

- يقصد بها أن الأداة تلائم ما وضعت لقياسه ، وتم التحقق من صدق الاستبانة من خلال الآتى :
- الصدق من وجهة نظر المحكمين (صدق المحتوى / الصدق الظاهرى) : تم عرض الاستقصاء على عدد (١٠) من المحكمين أصحاب الخبرة والاختصاص ، وذلك للتحقق من سلامة الصياغة اللغوية للاستبانة ، ووضوح تعليماتها ، وانتماء المحاور للاستبانة ككل ، وانتماء العبارات لمحاورها ، ومدى صلاحيتها لقياس الأهداف المرتبطة بهذا البحث ، وبذلك تم التحقق من صدق الاستبانة من وجهة نظر المحكمين.
  - الصدق البنائى : تم حساب الصدق البنائى لمحاور الاستقصاء بعد تطبيقها على عينة أستطلاعية قوامها (٣٠) من مفردات مجتمع البحث ، وإيجاد معاملات الارتباط لمحاور الاستقصاء ، كما هو مبين فى الجداول التالية رقم (٢) ؛ (٣).

يتبين من الجدول رقم (٢) أن جميع أبعاد "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية" تتمتع بمعاملات صدق دالة إحصائية ، وتفي بأغراض البحث.

### جدول رقم (٢)

الصدق البنائي لأبعاد "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية".

م	البعد	معامل الارتباط	قيمة "Sig"	الدالة
١.	متطلبات بشرية.	٠,٩٢٤	٠,٠٠٠	دالة
٢.	متطلبات تقنية.	٠,٨٦٨	٠,٠٠٠	دالة
٣.	متطلبات أمنية.	٠,٩٧٤	٠,٠٠٠	دالة

قيمة "ر : معامل ارتباط بيرسون" عند درجات حرية (٢٩) ومستوى دلالة (٠,٠٥) = (٠,٣٤٩).  
المصدر : من إعداد الباحث ، اعتمادا على ( نتائج أختبارات صدق الاستبانة باستخدام برنامج SPSS).

### جدول رقم (٣)

الصدق البنائي لأبعاد "تمكين العاملين".

م	البعد	معامل الارتباط	قيمة "Sig"	الدالة
١.	تفويض السلطة.	٠,٩٧٣	٠,٠٠٠	دالة
٢.	فرق العمل.	٠,٩٧٩	٠,٠٠٠	دالة
٣.	التدريب.	٠,٩٩١	٠,٠٠٠	دالة
٤.	الاتصال الفعال.	٠,٩٨٠	٠,٠٠٠	دالة
٥.	التحفيز.	٠,٩٩٠	٠,٠٠٠	دالة

قيمة "ر : معامل ارتباط بيرسون" عند درجات حرية (٢٩) ومستوى دلالة (٠,٠٥) = (٠,٣٤٩).  
المصدر : من إعداد الباحث ، اعتمادا على ( نتائج أختبارات صدق الاستبانة باستخدام برنامج SPSS).

يتبين من الجدول رقم (٣) أن جميع أبعاد تمكين العاملين تتمتع بمعاملات صدق دالة إحصائية ، وتفي بأغراض البحث.

### (٢/٣) ثبات أداة البحث (الأستقصاء)

يعنى ثبات أداة البحث أن الأداة تعطى نفس النتائج تقريبا لو طبقت مرة أخرى على نفس المجموعة من الأفراد ، أى أن النتائج لا تتغير ، وتم التحقق من ثبات الاستقصاء بإيجاد معاملات الارتباط باستخدام معادلة ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة ، كما هو مبين فى الجداول التالية :

#### جدول رقم (٤)

معاملات الارتباط باستخدام معادلة ألفا كرونباخ

لأبعاد "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية".

م	أبعاد	معامل الارتباط
١.	متطلبات بشرية.	٠,٩٨٥
٢.	متطلبات تقنية.	٠,٩٧١
٣.	متطلبات أمنية.	٠,٩٦٢

المصدر : من إعداد الباحث ، اعتمادا على ( نتائج أختبارات ثبات الاستبانة باستخدام برنامج SPSS).

يتبين من الجدول رقم (٤) أن معاملات الارتباط باستخدام معادلة ألفا كرونباخ لأبعاد "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية" هى معاملات ثبات دالة إحصائيا ، وتقى بأغراض البحث.

#### جدول رقم (٥)

معاملات الارتباط باستخدام معادلة ألفا كرونباخ لأبعاد "تمكين العاملين".

م	البعد	معامل الارتباط
١.	تفويض السلطة.	٠,٩٨٥
٢.	فرق العمل.	٠,٩٦٩
٣.	التدريب.	٠,٩٦٦
٤.	الاتصال الفعال.	٠,٩٧٤
٥.	التحفيز.	٠,٩٧٩
	تمكين العاملين	٠,٩٩٤

المصدر : من إعداد الباحث ، اعتمادا على ( نتائج أختبارات ثبات الاستبانة باستخدام برنامج SPSS).

يتبين من الجدول التالي رقم (٥) أن معاملات الارتباط باستخدام معادلة ألفا كرونباخ لأبعاد "تمكين العاملين" هي معاملات ثبات دالة إحصائياً ، وتقى بأغراض البحث.

#### (٤) المعالجات الإحصائية

بعد الانتهاء من جمع البيانات وتفرغ إستجابات أفراد العينة بنسبة إستجابة ٩٦٪ ، تمت معالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية IBM SPSS Statistics Version (22) ، والتي أشتملت على إستخدام المعالجات الإحصائية وفقاً لأسئلة وفروض البحث.

#### ثانياً : تحليل نتائج الاستقصاء واختبار فروض البحث

يتضمن هذا الجزء تحليلاً للاستجابات المرتبطة بمتغيرات البحث (المستقلة والتابعة) ، وذلك للإجابة على تساؤلات البحث ، فضلاً عن اختبار فروض البحث ؛ وفيما يلي عرضاً لذلك :

##### (١) تحليل الإستجابات المرتبطة بأبعاد "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية".

اعتمد الباحث على اختبار T للعينة الواحدة في تحليل الإستجابات المرتبطة بأبعاد "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية" ، كما هو مبين في الجدول التالي رقم (٦).

#### جدول رقم (٦)

##### تحليل الإستجابات المرتبطة بأبعاد "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية".

م	البعد	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig"	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
١.	المتطلبات البشرية	٣,٣٦	٠,٣٩٢	١٨,٠٩٤	٠,٠٠٠	٦٧,٢	٢	متوسطة
٢.	المتطلبات التقنية	٣,٠٨	٠,٢٦٩	٥,٥٧١	٠,٠٠٠	٦١,٦	٣	متوسطة
٣.	المتطلبات الأمنية	٣,٥١	٠,٢٥١	٣٩,٧٠٦	٠,٠٠٠	٧٠,٢	١	مرتفعة

المصدر : من إعداد الباحث ، اعتماداً على ( نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS).

يتبين من الجدول رقم (٦) الآتي :

- حصل بعد "المتطلبات الأمنية" على الترتيب الأول بمتوسط مرجح (٣,٥١) وبدرجة موافقة مرتفعة وبانحراف معياري (٠,٢٥١).
- حصل بعد "المتطلبات البشرية" على الترتيب الثاني بمتوسط مرجح (٣,٣٦) وبدرجة موافقة متوسطة وبانحراف معياري (٠,٣٩٢).
- حصل بعد "المتطلبات التقنية" على الترتيب الثالث والأخير بمتوسط مرجح (٣,٠٨) وبدرجة موافقة متوسطة وبانحراف معياري (٠,٢٦٩).

فى ضوء ما تقدم ؛ يتضح توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بمستوى متوسط -- داخل المستشفيات محل الدراسة -- بما يعكس غموض الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بها.

## (٢) تحليل الإستجابات المرتبطة بأبعاد "تمكين العاملين".

اعتمد الباحث على اختبار T للعينة الواحدة فى تحليل الإستجابات المرتبطة بأبعاد "تمكين العاملين" ، كما هو مبين فى الجدول التالى رقم (٧).

### جدول رقم (٧)

#### تحليل الإستجابات المرتبطة بأبعاد "تمكين العاملين".

م	البعد	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig"	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
١.	تفويض السلطة	٣,٣٢	٠,٣٤٢	١٨,٠٤٠	٠,٠٠٠	٦٦,٤	٢	متوسطة
٢.	فرق العمل	٣,٢٨	٠,٣٥٩	١٥,٤٤٥	٠,٠٠٠	٦٥,٦	٣	متوسطة
٣.	التدريب	٣,٤٢	٠,٣٦٦	٢٢,٦١٦	٠,٠٠٠	٦٨,٤	١	مرتفعة
٤.	الاتصال الفعال	٣,٢٨	٠,٢٧٦	١٩,٩٤٩	٠,٠٠٠	٦٥,٦	٣	متوسطة
٥.	التحفيز	٣,٢٥	٠,٢٩١	١٦,٩٥٤	٠,٠٠٠	٦٥	٤	متوسطة
	تمكين العاملين	٣,٣١	٠,٣١٢	١٩,٥٢٢	٠,٠٠٠	٦٦,٢		متوسطة

المصدر : من إعداد الباحث ، إعتمادا على ( نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS).

يتبين من الجدول رقم (٧) أن المتوسط العام لإستجابات "تمكين العاملين" بلغ (٣,٣١) وبدرجة موافقة متوسطة وبانحراف معياري (٠,٣١٢) لم يتجاوز الواحد الصحيح ، مما يدل على تجانس إستجابات مفردات العينة تجاه هذا المتغير ، أما فيما يخص ترتيب ابعاده ؛ فجاءت كالتالى :

- حصل بعد "التدريب" على الترتيب الأول بمتوسط مرجح (٣,٤٢) وبدرجة موافقة مرتفعة وبانحراف معياري (٠,٣٦٦).
- حصل بعد "تفويض السلطة" على الترتيب الثانى بمتوسط مرجح (٣,٣٢) وبدرجة موافقة متوسطة وبانحراف معياري (٠,٣٤٢).
- حصل بعدي "الاتصال الفعال" "فرق العمل" على الترتيب الثالث بمتوسط مرجح (٣,٢٨) وبدرجة موافقة متوسطة وبانحراف معياري (٠,٢٧٦) ، (٠,٣٥٩) على التوالي.
- حصل بعد "التحفيز" على الترتيب الرابع بمتوسط مرجح (٣,٢٥) وبدرجة موافقة متوسطة وبانحراف معياري (٠,٢٩١).

فى ضوء ما تقدم ؛ يتضح توافر تمكين العاملين بمستوى متوسط -- داخل المستشفيات محل الدراسة - بما يعكس عدم الأهتمام ببيئة التمكين بالدرجة الكافية ، الأمر الذى يترتب عليه ضرورة وعى وإدراك قيادة المستشفيات بفلسفة التمكين الإدارى ، وإلتزامها بتطبيقها وثقتها الكبيرة بالعاملين لديها ، ومنحهم صلاحيات مناسبة لعملهم مع تدريبهم وتحفيزهم المستمر على ذلك.

### (٣) اختبار الفرض الأول

لاختبار الفرض الاول من فروض البحث ، تم إستخدام نموذج تحليل الانحدار الخطى للتحقق من تأثير المتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تفعيل إستراتيجية تمكين العاملين فى المستشفيات محل الدراسة ، كما هو مبين فى الجدول التالى رقم (٨).

#### جدول رقم (٨)

#### نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطى

لتأثير المتطلبات البشرية على تفعيل إستراتيجية تمكين العاملين فى المستشفيات محل الدراسة.

المتغير المستقل	الحد الثابت (a)	معامل الانحدار $\beta$	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد ( $R^2$ )	قيمة (F)	مستوى الدلالة (Sig)	القرار
المتطلبات البشرية	٠,٨٢٤	٠,٧٤٠	٠,٩٢٩	٠,٨٦٤	٢٤٢١,٦٢٨	٠,٠٠٠	يوجد تأثير

المصدر : من إعداد الباحث ، اعتمادا على ( نتائج التحليل الإحصائى باستخدام برنامج SPSS).

يوضح الجدول رقم (٨) تأثير المتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تفعيل إستراتيجية تمكين العاملين فى المستشفيات محل الدراسة ، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائى الآتى :

أ. قيمة الحد الثابت  $(a) = (٠,٨٢٤)$  ، وهذا يعنى أن هناك وجودا للمتطلبات البشرية مقداره  $(٠,٨٢٤)$  حتى وأن كان مقدار تمكين العاملين يساوى صفر.

ب. قيمة معامل الانحدار  $\beta = (٠,٧٤٠)$  ، وهذا يعنى أن تغير مقداره وحدة واحدة فى المتطلبات البشرية سيؤدى إلى تغيير فى تمكين العاملين مقداره  $(٠,٧٤٠)$ .

ج. قيمة معامل الارتباط  $(R) = (٠,٩٢٩)$  عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  ، وهذا يعنى وجود ارتباط طردى قوى بين المتغير المستقل (المتطلبات البشرية) والمتغير التابع (تمكين العاملين).

د. قيمة معامل التحديد  $(R^2)$  ، والذى يعد مقياسا وصفيا يستخدم فى تفسير مدى فائدة معادلة الانحدار فى تقدير القيم ، ويمثل نسبة الانخفاض فى الأخطاء عند استخدام معادلة الانحدار ، فقد كان مقداره  $(٠,٨٦٤)$  ، وهذا يعنى أن المتطلبات البشرية تفسر ما نسبته  $(٨٦,٤\%)$  من التباين الحاصل فى

تمكين العاملين ، وأن نسبة (١٣,٦٪) هو تباين مفسر من عوامل أخرى لم تدخل نموذج الانحدار.

قيمة (F) المحسوبة = (٢٤٢١,٦٢٨) ، وهى أكبر من قيمة (F) الجدولية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  ، وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) ، وهذا يعنى وجود تأثير للمتغير المستقل على المتغير التابع.

فى ضوء ما تقدم ؛ توفر النتائج دعما كافيا لقبول الفرض الأول ؛ والذى ينص على :

يوجد تأثير ذى دلالة إحصائية للمتطلبات البشرية على تفعيل إستراتيجية تمكين العاملين فى المستشفيات محل الدراسة.

#### (٤) اختبار الفرض الثانى

لاختبار الفرض الثانى من فروض البحث ، تم إستخدام نموذج تحليل الانحدار الخطى للتحقق من تأثير المتطلبات التقنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تفعيل إستراتيجية تمكين العاملين فى المستشفيات محل الدراسة ، كما هو مبين فى الجدول التالى رقم (٩).

#### جدول رقم (٩)

#### نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطى

لتأثير المتطلبات التقنية على تفعيل إستراتيجية تمكين العاملين فى المستشفيات محل الدراسة.

المتغير المستقل	الحد الثابت (a)	معامل الانحدار $\beta$	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد ( $R^2$ )	قيمة (F)	مستوى الدلالة (Sig)	القرار
المتطلبات التقنية	٠,٢٣٥	١,٠٠٠	٠,٨٦٢	٠,٧٤٣	١١٠٣,٦٤١	٠,٠٠٠	يوجد تأثير

المصدر : من إعداد الباحث ، اعتمادا على ( نتائج التحليل الإحصائى باستخدام برنامج SPSS).

يوضح الجدول رقم (٩) تأثير المتطلبات التقنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تفعيل إستراتيجية تمكين العاملين فى المستشفيات محل الدراسة ، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائى الآتى :

أ. قيمة الحد الثابت  $(a) = (٠,٢٣٥)$  ، وهذا يعنى أن هناك وجودا للمتطلبات التقنية مقداره (٠,٢٣٥) حتى وأن كان مقدار تمكين العاملين يساوى صفر.

ب. قيمة معامل الانحدار  $\beta = (١,٠٠٠)$  ، وهذا يعنى أن تغير مقداره وحدة واحدة فى المتطلبات التقنية سيؤدى إلى تغيير فى تمكين العاملين مقداره (١,٠٠٠).

ج. قيمة معامل الارتباط  $(R) = (٠,٨٦٢)$  عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  ، وهذا يعنى وجود ارتباط طردى قوى بين المتغير المستقل (المتطلبات التقنية) والمتغير التابع (تمكين العاملين).

د. قيمة معامل التحديد  $(R^2)$  ، والذى يعد مقياسا وصفيا يستخدم فى تفسير مدى فائدة معادلة الانحدار فى تقدير القيم ، ويمثل نسبة الانخفاض فى الأخطاء عند استخدام معادلة الانحدار ، فقد كان مقداره

(٠,٧٤٣) ، وهذا يعنى أن المتطلبات التقنية تفسر ما نسبته (٧٤,٣%) من التباين الحاصل فى تمكين العاملين ، وأن نسبة (٢٥,٧%) هو تباين مفسر من عوامل أخرى لم تدخل نموذج الانحدار.

قيمة (F) المحسوبة = (١١٠٣,٦٤١) ، وهى أكبر من قيمة (F) الجدولية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  ، وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) ، وهذا يعنى وجود تأثير للمتغير المستقل على المتغير التابع. فى ضوء ما تقدم ؛ توفر النتائج دعماً كافياً لقبول الفرض الثانى ؛ والذى ينص على :  
يوجد تأثير ذى دلالة إحصائية للمتطلبات التقنية على تفعيل إستراتيجية تمكين العاملين فى المستشفيات محل الدراسة.

### (٥) اختبار الفرض الثالث

لاختبار الفرض الثالث من فروض البحث ، تم إستخدام نموذج تحليل الانحدار الخطى للتحقق من تأثير المتطلبات الأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تفعيل إستراتيجية تمكين العاملين فى المستشفيات محل الدراسة ، كما هو مبين فى الجدول التالى رقم (١٠).

### جدول رقم (١٠)

#### نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطى

لتأثير المتطلبات الأمنية على تفعيل إستراتيجية تمكين العاملين فى المستشفيات محل الدراسة.

القرار	مستوى الدلالة (Sig)	قيمة (F)	معامل التحديد (R <sup>2</sup> )	معامل الارتباط (R)	معامل الانحدار $\beta$	الحد الثابت (a)	المتغير المستقل
	٠,٠٠٠	٢٧٩,١٤٦	٠,٤٢٢	٠,٦٥٠	٠,٨٠٨	٠,٤٧٦	المتطلبات الأمنية

المصدر : من إعداد الباحث ، اعتماداً على ( نتائج التحليل الإحصائى باستخدام برنامج SPSS).

يوضح الجدول رقم (١٠) تأثير المتطلبات الأمنية على تفعيل إستراتيجية تمكين العاملين فى المستشفيات محل الدراسة ، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائى الآتى :

أ. قيمة الحد الثابت  $(a) = (٠,٤٧٦)$  ، وهذا يعنى أن هناك وجوداً للمتطلبات الأمنية مقداره (٠,٤٧٦) حتى وأن كان مقدار تمكين العاملين يساوى صفر.

ب. قيمة معامل الانحدار  $\beta = (٠,٨٠٨)$  ، وهذا يعنى أن تغير مقداره وحدة واحدة فى المتطلبات الأمنية سيؤدى إلى تغيير فى تمكين العاملين مقداره (٠,٨٠٨).

ج. قيمة معامل الارتباط  $(R) = (٠,٦٥٠)$  عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  ، وهذا يعنى وجود ارتباط طردى بين المتغير المستقل (المتطلبات الأمنية) والمتغير التابع (تمكين العاملين).

د. قيمة معامل التحديد  $(R^2)$  ، والذى يعد مقياساً وصفيًا يستخدم فى تفسير مدى فائدة معادلة الانحدار فى تقدير القيم ، ويمثل نسبة الانخفاض فى الأخطاء عند استخدام معادلة الانحدار ، فقد كان مقداره

(٠,٤٢٢) ، وهذا يعنى أن المتطلبات الأمنية تفسر ما نسبته (٢,٤٢٪) من التباين الحاصل فى تمكين العاملين ، وأن نسبة (٨,٥٧٪) هو تباين مفسر من عوامل أخرى لم تدخل نموذج الانحدار.

قيمة (F) المحسوبة = (٢٧٩,١٤٦) ، وهى أكبر من قيمة (F) الجدولية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  ، وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) ، وهذا يعنى وجود تأثير للمتغير المستقل على المتغير التابع. فى ضوء ما تقدم ؛ توفر النتائج دعماً كافياً لقبول الفرض الثالث ؛ والذى ينص على :  
يوجد تأثير ذى دلالة إحصائية للمتطلبات الأمنية على تفعيل إستراتيجية تمكين العاملين فى المستشفيات محل الدراسة.

## النتائج والتوصيات

يتطرق هذا الجزء إلى تفسير النتائج وتوصيات البحث ؛ وذلك على النحو التالى :

### أولاً : نتائج البحث

بعد قيام الباحث بتحليل بيانات الدراسة الميدانية واختبار الفروض استطاع أن يستخلص مجموعة من النتائج ؛ وذلك على النحو التالى :

(١) النتائج المتعلقة بمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية داخل المستشفيات محل الدراسة:

- أ. يتمثل أعلى مستوى توافر لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية – داخل المستشفيات محل الدراسة – فى "المتطلبات الأمنية" ، وبوزن نسبي (٢,٧٠٪).
- ب. يتمثل أدنى مستوى توافر لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية – داخل المستشفيات محل الدراسة – فى "المتطلبات التقنية" ، وبوزن نسبي (٦,٦١٪).
- ج. تتوافر "المتطلبات البشرية" – لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية – بمستوى متوسط داخل المستشفيات محل الدراسة ، وبوزن نسبي (٢,٦٧٪).

(٢) النتائج المتعلقة بأبعاد تمكين العاملين داخل المستشفيات محل الدراسة :

- أ. يتوفر تمكين العاملين بمستوى متوسط – داخل المستشفيات محل الدراسة – وبوزن نسبي (٢,٦٦٪).
- ب. يتمثل أعلى مستوى توافر لأبعاد تمكين العاملين – داخل المستشفيات محل الدراسة – فى بعد "التدريب" ، وبوزن نسبي (٤,٦٨٪).
- ج. يتمثل أدنى مستوى توافر لأبعاد تمكين العاملين – داخل المستشفيات محل الدراسة – فى بعد "التحفيز" ، وبوزن نسبي (٥,٦٥٪).
- د. يتوافر بعد "تفويض السلطة" بمستوى متوسط – داخل المستشفيات محل الدراسة – وبوزن نسبي (٤,٦٦٪).
- هـ. يتوافر بعد "فرق العمل" بمستوى متوسط – داخل المستشفيات محل الدراسة – وبوزن نسبي

(٦٥,٦٪).

و. يتوافر بعد "الاتصال الفعال" بمستوى متوسط – داخل المستشفيات محل الدراسة – وبوزن نسبي (٦٥,٦٪).

(٣) النتائج المتعلقة "بالعلاقة والتأثير" بين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وتمكين العاملين داخل المستشفيات محل الدراسة :

أ. توجد علاقة ارتباط طردية قوية بين "المتطلبات البشرية" – لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية – وتمكين العاملين في المستشفيات محل الدراسة ، إذ بلغ معامل الارتباط (٠,٩٢٩) عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$ .

ب. توجد علاقة ارتباط طردية قوية بين "المتطلبات التقنية" – لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية – وتمكين العاملين في المستشفيات محل الدراسة ، إذ بلغ معامل الارتباط (٠,٨٦٢) عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$ .

ج. تتمثل أدنى علاقة ارتباط طردية لمتطلبات تطبيق – الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية – وتمكين العاملين داخل المستشفيات محل الدراسة في "المتطلبات الأمنية" ، إذ بلغ معامل الارتباط (٠,٦٥٠) عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$ .

د. يوجد تأثير ذي دلالة إحصائية "للمتطلبات البشرية" – لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية – على تمكين العاملين في المستشفيات محل الدراسة ، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (٢٤٢١,٦٢٨) ، وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  ، وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠).

هـ. يوجد تأثير ذي دلالة إحصائية "للمتطلبات التقنية" – لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية – على تمكين العاملين في المستشفيات محل الدراسة ، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (١١٠٣,٦٤١) ، وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  ، وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠).

و. يتمثل أدنى تأثير ذي دلالة إحصائية لمتطلبات تطبيق – الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية – على تمكين العاملين داخل المستشفيات محل الدراسة في "المتطلبات الأمنية" ، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (٢٧٩,١٤٦) ، وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  ، وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠).

## ثانيا : توصيات البحث

إستنادا إلى مجموعة النتائج التي توصل إليها الباحث من خلال التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ، تم صياغة مجموعة من التوصيات وتصنيفها كالتالى :

### (١) التوصيات المتعلقة بمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية فى المنظمات الصحية :

أ. ضرورة قيام القيادات العليا بالمنظمات الصحية على نشر ثقافة "أهمية العمل الإلكتروني بين العاملين لديها" ، لما لها تأثير نفسى لتقبل التغيرات التكنولوجية الحديثة ، وذلك من خلال الأهتمام بتصميم برامج توعية متكاملة تناسب كافة العاملين والمتعاملين بتلك المنظمات ؛ لتوضيح الآتى :

■ مفهوم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

■ مزايا الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

■ أهداف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ، والخدمات المقدمة من خلالها وكيفية الحصول عليها.

ب. وضع إستراتيجيات للتعاون والتنسيق بين الإدارات فى المنظمات الصحية ، وإعادة بناء الهياكل التنظيمية والعمليات والإجراءات الإدارية ، بما يتوافق مع متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

ج. تحسين مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بالمنظمات الصحية.

د. زيادة الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بالمنظمات الصحية.

هـ. العمل على وضع قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة بالمنظمات الصحية.

و. إعادة تدريب وتأهيل العاملين بالمنظمات الصحية على تقنيات المعلومات الحديثة ، وذلك لرفع مستوى الوعى لديهم ، وتنمية مهاراتهم وقدراتهم من خلال الثقافة التنظيمية.

ز. وضع نظم للتحفيز (المادى / المعنوي) لدى العاملين بالمنظمات الصحية لتشجيعهم على إستخدام التقنيات الإلكترونية والمعلوماتية الحديثة.

ح. العمل على توفير نظم أمنية فعالة داخل المنظمات الصحية لحماية البيانات والمعلومات ، فضلا عن ضرورة إستخدام أحدث البرامج والطرق اللازمة لمنع التعدى على تلك البيانات والمعلومات ، أو محاولة سرقتها أو تزويرها.

### (٢) التوصيات المتعلقة بالتمكين الإدارى للعاملين :

أ. نشر ثقافة ومفهوم التمكين الإدارى ، وخلق بيئة عمل تحقق الأستقرار والأمن الوظيفى للعاملين ، بأعتبار الكفاءات البشرية عنصر ذو أهمية بالغة فى تحقيق أهداف المنظمة الصحية.

- ب. منح العاملين الثقة والاستقلالية في العمل ، وتوفير مناخ تنظيمي يسمح بتقبل فكرة التمكين الإداري ، والتشجيع نحو تطوير إجراءات العمل ، وتسهيل تنفيذها لرفع مستوى أداء المنظمة الصحية.
- ج. توفير المزيد من الدعم ومنح القوة الرسمية للعاملين ، من أجل جعل تمكينهم أكثر فعالية.
- د. توفير أنظمة اتصالات فعالة لأداء عملي متكامل ، بحيث يستطيع العاملون في المنظمة الصحية الوصول إلى أصحاب القرار ، وشرح مواقفهم وتبادل المعرفة الوظيفية بسهولة ويسر.
- هـ. تعزيز وتطوير نظم الحوافز المادية والمعنوية ، بما يتناسب مع الجهود التي تبذل في العمل ، لما لذلك من أثر إيجابي في تمكين العاملين بالمنظمات الصحية.
- و. توفير العدالة والموضوعية في نظم الترقيات الوظيفية بالمنظمات الصحية ، وإفساح فرص الترقى والتقدم أمام العاملين المجددين.

## مراجع البحث

### أولاً : المراجع العربية

- (١) أبو شمالة، سها. (٢٠٢٠). دور القيادة التشاركية في تحقيق التمكين الإداري بالجامعات الفلسطينية - دراسة حالة جامعة الأقصى بغزة. (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية الإدارة والتمويل، جامعة جامعة الأقصى بغزة.
- (٢) أفندي، عطية. (٢٠٠٣). تمكين العاملين مدخل للتحسين والتطوير المستمر. القاهرة، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- (٣) البلداوي، عبد الحميد. (٢٠١٤). أساليب البحث العلمي والتحليل الإحصائي. القاهرة، مصر: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- (٤) الطاهر، عراز. & نورية، سوامية. (٢٠٢٠). تمكين العاملين بمنظمات الأعمال الحديثة. مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث، (٧)، ٤٢-٦٠.
- (٥) الطراونة، إخلاص. & النهدي، سميرة. (٢٠١٧). التمكين الإداري ومستوى تطبيق المهارات الإدارية لدى المرأة السعودية: مديرات مدارس منطقة خميس مشيط. مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث، ٣(١)، ٣٥-٥٦.
- (٦) العقابي، ناصر. & الربيعي، خلود. (٢٠١٨). تحليل متطلبات الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية - بحث تطبيقي في شركات التأمين العراقية العامة. مجلة دراسات محاسبية ومالية، ١٣(٤٥)، ٦٣-٩٥.
- (٧) القاضي، نعيم. (٢٠١٨). أثر استراتيجيات تمكين العاملين على جودة الخدمات المقدمة في شركات

التأمين الاسلامية الأردنية. *المجلة العربية للإدارة*, ٣٨ (١)، ١٣٩-١٦١.  
٨) بلمهدى، إبراهيم. (٢٠١٨). دور استخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال فى تمكين العاملين – دراسة حالة المديرية العملية لإتصالات الجزائر. (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدى مرباح- ورقلة.

### ثانيا : المراجع الاجنبية

- 1) Abualooush, S., Obeidat, A., Tarhini, A., Masa' deh, R. & Al-Badi, A. (2018). The role of employees' empowerment as an intermediary variable between Knowledge Management and Information Systems on employees' performance. *Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 48(2), 217-237.
- 2) Aburuman, N. (2016). The Impact of Administrative Empowerment on Creativity Improvement among the Workers of Jordanian Public Administration Institute. *International Journal of Business and Social Science*, 7(1), 182-190.
- 3) Aghapour, E., Bonab, Z. & Molan, L. (2013). Investigating the relationship between management information system and empowering employees: A Case Study of employees in Agriculture Bank. *European Online Journal of natural and social sciences*, 2 (3), 2509-2516.
- 4) Ahmad, S. (2015). Electronic Human Resource Management: An overview. *International Journal of Science, Technology & Management*, 4(1), 79-85.
- 5) Alraja, M. & Alomiam, N. (2013). The Effects of Information Technology in empowerment Public Sector Employees: A Field Study. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research Business*, 5(1), 805-815.
- 6) AL-Rousan, M. (2014). The Relationship between the Management Information System and the Administrative Empowerment (A field study on the Jordanian banking sector). *International Journal of Business, Humanities and Technology*, 4(3), 121-129.

- 7) Anshari, M. (2021). E-Health Management Services in Supporting Empowerment. *Computers and Society* 22(21:35), 1-19.
- 8) Asiri, A. (2020). The Impact of Administrative Empowerment on the Performance of King Abdul-Aziz Hospital in Makkah: An Applied Study. *Journal of Human Resources and Sustainability Studies*, 8(2), 157-184.
- 9) Cunaku, E. (2019). *Human Resource Technology and the Changing Role of Human Resource Professionals*. (Master Thesis), Rochester Institute of Technology.
- 10) De Alwis, A. (2010). The Impact of Electronic Human Resource Management on the Role of Human Resource Managers. *E a M: Ekonomie a Management*, 4(4), 47-60.
- 11) Diab, S. (2017). The Impact of Empowerment on the Organizational Creativity among Health Directors in the Jordanian Ministry of Health (An Empirical Study). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(12), 821-837.
- 12) Hieu, V. (2020). Employee Empowerment and Empowering Leadership: A Literature Review. *Technium*, 2(7), 20-28.
- 13) Majeed, S., Peerzadah, S. & Mufti, S. (2020). Electronic Human Resource Management: Need of the Hour. *International Journal of Economic Research*, 50-59.
- 14) Nivlouei, F. (2014). Electronic Human Resource Management System: The Main Element in Capacitating Globalization Paradigm. *International Journal of Business and Social Science*, 5(2), 147-159.
- 15) Satav, M. (2016). Human Resource Management and Technology. *Journal of Computer Engineering*, 55-57.
- 16) Strohmeier, S. (2020). Digital human resource management: A conceptual clarification. *German Journal of Human Resource Management*, 34(3), 345-365.