



جامعة المنصورة  
كلية السياحة و الفنادق

# معوقات تطبيق إدارة الموارد البشرية الالكترونية في الفنادق الاقتصادية بمحافظة اسيوط

مستخلص من رسالة علمية

## إعداد

أ/ محمود عبد الحكيم محمد محمد

باحث بدرجة الماجستير

كلية السياحة والفنادق – جامعة المنصورة

أ.د/ أحمد نور الدين إلیاس

الأستاذ بقسم الدراسات الفندقية

كلية السياحة و الفنادق – جامعة حلوان

د/ محمد عبد الفتاح زهري

الأستاذ المساعد بقسم الدراسات الفندقية

كلية السياحة والفنادق – جامعة المنصورة

مجلة كلية السياحة والفنادق - جامعة المنصورة

عدد (٦) - ديسمبر ٢٠١٩



## معوقات تطبيق إدارة الموارد البشرية الالكترونية في الفنادق الاقتصادية بمحافظتي الأقصر و أسوان

إعداد

أ/ محمود عبد الحكم محمد<sup>١</sup> د/ محمد عبد الفتح زهري<sup>٢</sup> أ.د/ أحمد نور الدين إلياس<sup>٣</sup>

### المخلص:

تهدف تلك الدراسة إلى معرفة معوقات تطبيق إدارة الموارد البشرية الالكترونية في الفنادق الاقتصادية بمحافظتي الأقصر وأسوان. وتعتمد الدراسة الحالية علي المنهج الوصفي التحليلي من خلال استعراض الدراسات النظرية المتعلقة بموضوع الدراسة، وكذلك إجراء الدراسة الميدانية من خلال أسلوب الاستقصاء، حيث تم توزيع عدد ١٢٨ استمارة استقصاء على عينة عشوائية من السادة المديرين والعاملين بقسم الموارد البشرية بالفنادق الاقتصادية بمحافظتي الأقصر وأسوان وذلك بغرض التعرف علي توجهاتهم وآرائهم نحو أبعاد الدراسة، وتم تحليل البيانات الواردة من الاستمارات الصالحة للتحليل الإحصائي باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS للوصول إلي نتائج الدراسة. توصلت الدراسة إلي أنه، علي الرغم من أنه يتم تحديد الاحتياجات التدريبية إلكترونيا، إلا أنه لا تستخدم المقابلات الالكترونية في عملية التوظيف. يعد عدم توافر البيئة التكنولوجية التي تساعد في تطبيق إدارة الموارد البشرية الالكترونية من أبرز معوقات التطبيق. بناء علي النتائج المستخرجة تم وضع مجموعة من التوصيات.

**الكلمات الدالة:** إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، الفنادق الاقتصادية، محافظتي الأقصر وأسوان.

## **Obstacles the Application of Electronic Human Resources Management in Economic Hotels in Luxor and Aswan**

### **Abstract**

The aim of this study is to determine the obstacles to applying electronic human resources management in the economic hotels in Luxor and Aswan governorates. The study used the descriptive analytical method by reviewing the theoretical studies related to the subject of the study, as well as conducting the field study through the survey method. A total of 128 survey forms were distributed to a random sample of the employees and managers of the human resources department in the economic hotels in Luxor and Aswan governorates. Data analyzed using the program of statistical social sciences SPSS. The study found that, although training needs are identified electronically, electronic interviews are not used in the recruitment process. The lack of a technological environment that helps in the application of human resources management is one of the main obstacles to implementation. Based on the results extracted, a set of recommendations were developed.

**Keywords:** Human Resources Management, Economic Hotels, Luxor and Aswan Governorates.

## مقدمة

أشار كلا من درة والصباغ (٢٠٠٨) أنه تقوم إدارة الموارد البشرية بمجموعة السياسات والممارسات المطلوبة لتنفيذ مختلف الأنشطة المتعلقة بإدارة الموارد البشرية والتي تحتاج إليها منظمة الأعمال. حيث أنها النشاط الإداري المتعلق بتحديد احتياجات المشروع من الموارد العاملة، والعمل على توفيرها بالأعداد والكفايات التي تتناسب مع احتياجات المشروع، والعمل على استخدام تلك الموارد استخداماً فعالاً في تحقيق أهداف الكفاءة الإنتاجية.

وأضاف النجار (٢٠٠٨) أن إدارة الموارد البشرية سواء في القطاع العام أو الخاص في العالم ككل تواجه تحديات هائلة وهي على مشارف القرن الحادي والعشرين، الذي يعج بالتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والحضارية وهي تغيرات سريعة ومعقدة. تعد الإدارة الإلكترونية نوعاً من الاستجابة القوية لتحديات القرن الحادي والعشرين الذي تختصر العولمة والفضاء الرقمي والمعرفة وثورة الانترنت كل متغيراته واتجاهاته (المير، ٢٠١٠).

في الآونة الأخيرة، ظهر استخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، حيث حصل تحول جذري وعالمي في طرق التوظيف اعتماداً على وسائل الإعلام والاتصال، وبدأ التوظيف الإلكتروني ينتشر في الفنادق الاقتصادية وأصبح المصدر الرئيسي للعمالة في القطاع الخاص (Rao, 2014).

## مشكلة البحث

في ضوء التقدم المتزايد في استخدام التكنولوجيا الحديثة والتطبيقات الحاسوبية أصبح دور استخدام الإدارة الإلكترونية مطلب وضرورة لا غنى عنها في إدارة الموارد البشرية، لما تحققه من نتائج إيجابية نحو تحسين الأداء فيها ورفع كفاءاتها (Schramm, 2010)، وذلك لا يأتي إلا بتجاوز المعوقات التي قد تواجه إدارة الموارد البشرية، وبناءً على ما سبق فإن مشكلة الدراسة تتبلور حول دراسة معوقات تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الفنادق الاقتصادية بمحافظة الأقصر وأسوان

## أهداف البحث

- تحديد مدى تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الفنادق الاقتصادية بمحافظة الأقصر وأسوان
- تسليط الضوء على أهمية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لدى المستويات الإدارية المختلفة
- التعرف على أهم المعوقات الإدارية التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية.
- معرفة أبرز الآليات التي يمكن من خلالها التغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية.

## محددات البحث

تتضمن الدراسة المحددات الآتية:

- أ - المحدد المكاني: في ظل صعوبة إجراء الدراسة في جميع فنادق جمهورية مصر العربية، تم اختيار الفنادق الاقتصادية بمحافظة الأقصر وأسوان لتكون عينة الدراسة.
- ب - المحدد الزمني: تم توزيع استمارات الاستقصاء في الفترة من شهر يناير ٢٠١٨ إلى شهر يونيو ٢٠١٨.
- ج - المحدد البشري: اقتصرت عينة الدراسة على العاملين والمديرين بقسم الموارد البشرية في الفنادق الاقتصادية عينة الدراسة.

## الدراسات السابقة

هناك العديد من الدراسات التي تناولت موضوع البحث من زوايا مختلفة وفي بيئات مختلفة، وقد تم ترتيب الدراسات من الأحدث إلى الأقدم كما يلي:

كشفت دراسة المسعودي (٢٠١٥) بعنوان " معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي

الموارد البشرية" وجود معوقات إدارية وتقنية وبشرية ومالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي.

بينما دراسة أبو أمونة (٢٠٠٩) بعنوان "واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونياً في الجامعات الفلسطينية النظامية (قطاع غزة)"، أسفرت نتائج الدراسة عن وضوح أهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ودعم الإدارة العليا حيث تسهم في عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية بصفة عامة.

كما توصلت دراسة أبو رحمة (٢٠٠٥) بعنوان "نظم معلومات الموارد البشرية وأثرها على فاعلية إدارة شؤون الموظفين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة"، إلى أن مجالات استخدام نظم معلومات الموارد البشرية تتركز في مجالات شؤون الموظفين التي تتعلق بدوام عملهم بنسبة ٧٥٪.

### موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

تشابهت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في تناولها لموضوع البحث حيث تم تناولها في الدراسات السابقة جميعها أو بشكل مفرد، وتختلف معها من جانب البيئة التي تم تطبيق الدراسة فيها، حيث تم تناول هذا الموضوع من قبل العديد من الباحثين في العديد من الجامعات العربية والأجنبية ولم يلق بالاهتمام الأمثل في المؤسسات السياحية والفندقية. وتظهر هنا الحاجة الملحة إلى دراسة معوقات تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الفنادق الاقتصادية في محافظتي الأقصر وأسوان.

### الإطار النظري للدراسة

إن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تمثل نوع من الاستجابة القوية لتحديات عالم القرن الواحد والعشرين الذي يميزه الفضاء الرقمي، والمعرفة، وثورة الإنترنت. وهناك العديد من الدراسات التي أثبتت ذلك (المير، ٢٠١٠). كما أن تنفيذها يعد أحد الحلول لكثير من المشاكل التي تواجه الفنادق بالإضافة أنها تضمن النجاح والتنمية طويلة الأجل لكون نظم الإدارة الإلكترونية توفر فوائد عديده بالمقارنة مع نظم الإدارة

الكلاسيكية من حيث الإنتاجية والأداء والكفاءة وتغيير الحلول وإدارة الازمات (Garjoaba, 2011)،

## مفهوم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

جدول رقم ١: مفاهيم الإدارة الإلكترونية

الباحث والسنة	مفهوم الإدارة الإلكترونية
السلي، ٢٠٠٢	لله منهجية إدارية جديدة تقوم على الاستيعاب والاستخدام الواعي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية لإدارة وتنمية الموارد البشرية لله
Sanayei (2008)	استعمال أنظمة الحاسوب، أجهزة الاعلام الإلكترونية، شبكات الاتصال لتنفيذ وظائف إدارة الموارد البشرية لله.
Jennifer ٢٠١٤	طريقة لتنفيذ استراتيجيات وإجراءات وسياسات الموارد البشرية من خلال دعم موجه مباشر وواعي معتمدا على تقنيات الويب.

المصدر: من إعداد الباحثان

## أهمية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

إن تطبيق تكنولوجيا إدارة الموارد البشرية متنوع وذو مدى واسع حسب حاجة المنظمة ، فقد يقتصر على الجداول الإلكترونية، وقد يتعداه إلى الأنظمة المعقدة . وهذا يعتمد بطبيعة الحال على الحلول التي تقدمها HRMIS ، فمنها ما يتعلق بحلول كاملة لوظائف الموارد البشرية، ومنها ما يتعلق بوظائف معينة كالاستقطاب، الاختيار، تقييم الأداء، التعويضات والأجور وغيرها من وظائف الموارد البشرية (حريم، ٢٠٠٦). وتبرز أهمية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية من خلال وظائف الموارد البشرية المختلفة التي تخدم الأفراد، فالمنظمات البريطانية تستخدم التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية بشكل كبير في العديد من الوظائف أهمها جداول الحضور والغياب، وتحديد المكافآت والحوافز (Parry and Tyson,2007).



ويلخص (Ruel et.,al,2006) أهمية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بناء على

توجهاتها المختلفة في النقاط التالية : -

١. المنظمات التي تعتمد التوجه التشغيلي باستخدام الموارد البشرية الإلكترونية سيكون للعاملين ومدراء التشغيل دورا كبيرا في تنفيذ الخطط الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية والإجراءات والممارسات، مما يؤدي إلى طلب أقل على موظفي الموارد البشرية.

٢. المنظمات التي تعتمد التوجه العلاقتي باستخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية سيكون طاقم اصغر كافيا لإدارة الموارد البشرية، إذا استخدم العاملین ومدراء التشغيل الأدوات المزودة من قبل على شبكة الإنترنت.

٣. المنظمات التي تعتمد التوجه التحويلي باستخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية سيكون من الضروري توفر خبراء في إدارة الموارد البشرية وذلك لصياغة الخطط الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية.

تحديات تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بالفنادق الاقتصادية

إن من أهم التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية عند التحول إلى أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية هي : -

١. إلغاء الحدود بين قسمي الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات.

٢. تحويل تركيز قسم الموارد البشرية إلى العملاء، حيث ينظر الكثيرون إلى مهام الموارد البشرية على أنها مهام تشغيلية وتقليدية.

٣. حاجة العاملين بالموارد البشرية إلى فهم طبيعة عمل الفندق، حيث يتطلب التكامل بين الموارد البشرية والعمل الذي يحتاج إلى نظام للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية فهم طاقم العمل الجيد لطبيعة العمل.

٤. سيحتاج المتخصص الناجح في نظم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية لمعرفة كيفية عمل القطاعات المختلفة مع بعضها البعض ودور الموارد البشرية في تحقيق ذلك.

٥. فقد العاملين بالموارد البشرية للاتصال مع الأفراد، فمن المحتمل في أي عملية أتمته تقليل أهمية العامل البشري والتواصل بين الأفراد (هوبكنزوماركهام، ٢٠٠٧).
٦. إعادة هيكلة العمليات بالفندق وجدوى مقاييس التميز داخل الفنادق حيث لم يتم الالتزام بكثير منها (Ruel et.,al, 2006).
٧. عدم الاهتمام بتصميم وتنفيذ أنظمة المعلومات الإدارية في معظم إدارات الموارد البشرية التي تستخدم الحاسب الآلي (برهان ورحو، ٢٠١٣).

### الفنادق الاقتصادية

تعرف الفنادق الاقتصادية بأنها " مجموعة من الفنادق ذات الغرف المحدودة، والسعر المحدود، وهي ضمن الفنادق الثلاثة نجوم والنجمتين والنجمة الواحدة (دياب، ٢٠٠٤). والفنادق الاقتصادية تلبى حاجات المسافرين من رجال الأعمال الباحثين عن إقامة في قلب المدينة تضمن لهم إقامة مؤتمراتهم واجتماعاتهم وأحداث شركاتهم في بيئة متقنة ومزودة بأحدث التكنولوجيا، وسط جو من الراحة والألفة لقاء أسعار مدروسة جداً ومسافري الترفيه على حد سواء (أبو النصر، ٢٠٠٨).

### وظائف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بالفنادق الاقتصادية

أشار ماهر (٢٠٠٧) ان إدارة الموارد البشرية تصبح أكثر كفاءة بعد ربط مختلف وظائفها بتكنولوجيا المعلومات، وتحويلها إلى وظائف إلكترونية. تتمثل أبسط صور الاستقطاب الإلكتروني في السماح للمتقدمين للعمل بتقديم طلباتهم بشكل رقمي، أو عبر ملئ نموذج على موقع الانترنت، حيث تلجأ الفنادق الاقتصادية إلى إنشاء مواقع على الانترنت يمكن من خلالها للراغبين بالعمل التقدم للوظائف المتاحة داخل الفندق (Schramm,2010). كما يعتبر التوظيف الإلكتروني من أهم المجالات التي يمكن ان يتم فيها استخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، وبدأ التوظيف الإلكتروني ينتشر في الفنادق الاقتصادية وأصبح المصدر الرئيسي للعمالة في القطاع الخاص (Rao, 2014).

تقوم نظم التعويضات بالعديد من المهام، مثل مهام حساب المدفوعات الخاصة بالأجر والضرية والتأمين، وبعضها يقوم بإصدار إيصالات الدفع ومنها ما يكون إلكترونياً. بالإضافة إلى ذلك تقوم نظم التعويضات بإخطار الموظفين بالعديد من الأمور المتعلقة بالجوانب المالية الخاصة بهم (هوبكنز وماركهام، ٢٠٠٧).

## منهجية البحث

### مجتمع الدراسة

يبلغ عدد الفنادق الاقتصادية بمحافظة الأقصر وأسوان ٣٢ فندق طبقاً لإحصائية (دليل الفنادق المصرية، ٢٠١٦). تم استخدام أسلوب الحصر الشامل حيث تم توزيع عدد ٣٢ استمارة استبيان على السادة المديرين و٩٦ استمارة استبيان على السادة العاملين، وكان إجمالي الاستمارات الصالحة للتحليل ١١٩ استمارة استبيان بنسبة ٩٢.٦% من إجمالي الاستمارات التي تم توزيعها.

### أداة البحث الميداني

تم تصميم استمارة استقصاء مشتملة على جزئين بحيث يتكون الجزء الأول من البيانات الديموغرافية متمثلة في ٦ أسئلة بخصوص (الجنس - العمر - المؤهل الدراسي - سنوات الخبرة). والجزء الثاني يحتوى على أربعة محاور حيث يحتوى المحور الأول على ١٠ عناصر لدراسة آراء العاملين تجاه تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بالفندق، ويحتوى المحور الثاني على ١١ عنصر لدراسة آراء العاملين تجاه وضوح أهمية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لدى المستويات الإدارية المختلفة، ويحتوى المحور الثالث على ١٠ عناصر لدراسة آراء العاملين تجاه المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بالفنادق الاقتصادية، ويحتوى المحور الرابع على ٨ عناصر لدراسة آراء العاملين تجاه الآليات التي يمكن من خلالها تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية.

واعتمد الاستقصاء علي مقياس ليكرت الخماسي بدرجات موافقة تتدرج من غير موافق بشدة حتي موافق بشدة ويوضح الجدول رقم (٤) درجات الموافقة والمدى لكل درجة.

#### جدول رقم ٤: مقياس الإجابة على فقرات الاستقصاء.

درجات الموافقة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	١	٢	٣	٤	٥
المدى	١.٨٠:١	٢.٦٠:١.٨١	٣.٤٠:٢.٦١	٤.٢٠:٣.٤١	٥:٤.٢١

• المدى (طول الفئة) =  $(١ - ٥) / ٥ = ٠.٨٠$

### النتائج والمناقشة

#### ثبات الاستقصاء

يوضح الجدول رقم (٥) معامل ألفا كرونباخ المستخدم في قياس ثبات الاستقصاء، حيث توضح النتائج أن قيمة ألفا ٠.٨٩. وهي قيمة مقبولة حيث أن النسبة المقبولة بالنسبة للبحوث الإنسانية والاجتماعية ٧٠٪ فأكثر (Pallant, 2007). وهو ما يشير إلي ثبات الاستقصاء وصلاحيته الاعتماد عليه في الدراسة وثبات نتائجه إذا ما استخدم مرة أخرى في نفس الظروف.

#### جدول رقم ٥: معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستقصاء.

عدد العبارات	معامل ألفا
٤٣	0.89

### التحليل الوصفي لحاور البحث:

#### أولاً: البيانات الديموغرافية:

يوضح جدول رقم (٦) الجنس، العمر، المؤهل الدراسي، سنوات الخبرة، للمبحوثين، ويتضح من الجدول أن غالبية المبحوثين ذكور وذلك بنسبة ٦٢.٢٪ بينما كانت نسبة المشاركة من الإناث ٣٧.٨٪، ويرجع الباحث ذلك إلى البيئة الاجتماعية (الصعيدية)

التي تحرص على عدم تشغيل الإناث. كما يتضح أيضا أن غالبية المبحوثين وفقاً للعمر من ٣٠ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة كانت نسبة المشاركة ٤٢٪ بينما كانت أقل نسبة مشاركة أقل من ٣٠ سنة فأكثر بنسبة ٢٦.١٪، ويتضح من ذلك أن غالبية العاملين من فئة الشباب. أيضا أن غالبية المبحوثين وفقاً للمؤهل الدراسي كان المؤهل الجامعي بنسبة ٧١.٤٣٪ بينما أقل نسبة كانت لصالح الدكتوراه بنسبة ١.٦٨٪. كذلك يتضح من الجدول أن نسب المبحوثين وفقاً للسنوات الخبرة كانت من ٥ إلى ١٠ سنوات ٤٦.٢٪ وهذا يشير الى ان مشاركة المبحوثين من العاملين في عدد سنوات الخبرة المختلفة كان عالي، ويرجع الباحث ذلك إلى طبيعة المكانة السياحية لتلك المحافظاتتين.

جدول رقم ٦: التحليل الوصفي للبيانات الديموغرافية

النسبة %	التكرار	البيانات الديموغرافية	
٦٢.٢	٧٤	ذكر	الجنس
٣٧.٨	٤٥	أنثى	
٢٦.١	٣١	أقل من ٣٠ سنة	العمر
٤٢.٠	٥٠	من ٣٠ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة	
٣١.٩	٣٨	٤٠ سنة فأكثر	المؤهل الدراسي
١١.٨	١٤	مؤهل فوق المتوسط فندقي	
٧١.٤٣	٨٥	مؤهل عالي فندقي	
١٠.٩	١٣	دبلوم دراسات عليا فندقي	
٤.٢	٥	ماجستير	
١.٦٨	٢	دكتوراه	
٥.٠	٦	أقل من ٣ سنوات	سنوات الخبرة
٢١.٠	٢٥	من ٣ إلى ٥ سنوات	
٤٦.٢	٥٥	من ٥ إلى ١٠ سنوات	
٢٧.٧	٣٣	من ١٠ سنوات فأكثر	

ثانياً: تحليل نتائج استمارة الاستبيان بالفنادق الاقتصادية عينة الدراسة.

جدول (٧): آراء وتوجهات المبحوثين نحو تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

الترتيب	المؤشرات الإحصائية		درجة التكرار والنسبة المئوية					العبارة	
	الانصراف المعياري	التوسط الحسابي	١	٢	٣	٤	٥		
٧	٠.٨٩	٢.٨١	٠	١٥	١٦	٦٥	٢٣	ك	تستخدم وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تخطيط الموارد البشرية
			٠	١٢.٦	١٣.٤٤	٥٤.٦	١٩.٣	%	
٩	٠.٦٩	٣.٥٦	٠	١٤	٢٤	٨١	٠	ك	يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة من خلال الوسائل الإلكترونية المتعددة
			٠	١١.٧	٢٠.٢	٦٨.١	٠	%	
١٠	٠.٨	٣.٢٧	٠	٢٦	٣٥	٥٨	٠	ك	تستخدم المقابلات الإلكترونية في عملية التوظيف
			٠	٢٢.٩	٢٩.٤	٤٨٤.٧	٠	%	
٥	٠.٩	٣.٨٧	٠	١٣	١٨	٦٠	٢٨	ك	تستخدم الاختبارات الإلكترونية في عملية التوظيف
			٠	١٠.٩	١٥.١	٥٠.٤	٢٣.٥	%	
٢	٠.٧٣	٤.٠٣	٠	٠	٣٠	٥٥	٣٤	ك	يتم تسجيل الحضور والانصراف الخاص بالموظفين الكترونيا
			٠	٠	٢٥.٢	٤٦.٢	٢٨.٦	%	
٦	١.٠٧	٣.٨٢	٤	١٢	٢١	٤٦	٣٦	ك	يتم تقييم الأداء الكترونيا
			٣.٤	١٠.١	١٧.٦	٣٨.٧	٣٠.٣	%	
١	٠.٦٦	٤.١٨	٠	٠	١٧	٦٣	٣٩	ك	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية الكترونيا
			٠	٠	١٤.٣	٥٢.٩	٣٢.٨	%	
٤	٠.٨٥	٣.٨٧	٠	٤	٣٩	٤٤	٣٢	ك	يتم تدريب الموظفين باستخدام وسائل التدريب الإلكترونية
			٠	٣.٤	٣٢.٨	٣٧	٢٦.٩	%	

المختلفة									
٨	٠.٨١	٣.٦٥	١	٥	٤٦	٥٠	١٧	ك	إدارة خدمات موظفي الفندق تتم بطريقة الالكترونية
			٠.٨	٤.٢	٣٨.٧	٤٢	١٤.٣	%	
٣	٠.٥٤	٣.٩٩	٠	٠	١٨	٨٤	١٧	ك	نظام الأجور والمرتبات واضح خلال التعامل بالموارد البشرية الالكترونية
			٠	٠	١٥.١	٧٠.٦	١٤.٣	%	
-	-	٣.٨١	المتوسط الحسابي العام						

\*ك= تكرارات

يتضح من الجدول السابق رقم (٧) والذي يوضح تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بالفنادق عينة الدراسة ان ابعاد المحور مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور ٣.٨١ وافق المبحوثين علي تسعة عبارات بالمحور كان ترتيبهم تنازليا وفقاً للمتوسط الحسابي علي النحو التالي:

- جاءت عبارة "يتم تحديد الاحتياجات التدريبية الكترونياً" جاءت في الترتيب الاول بمتوسط مرجح قدره ٤.١٨ .
- عبارة "يتم تسجيل الحضور والانصراف الخاص بالموظفين الكترونياً جاءت في الترتيب الثاني بمتوسط مرجح قدره ٤.٠٣. تلك النتيجة تتفق ( Parry et.,al,2007) أنه تستخدم التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية بشكل كبير في العديد من الوظائف أهمها جداول الحضور والغياب، وتحديد المكافآت و الحوافز
- عبارة " نظام الأجور والمرتبات واضح خلال التعامل بالموارد البشرية الالكترونية" جاءت في الترتيب الثالث بمتوسط مرجح قدره ٣.٩٩ .
- عبارة "يتم تدريب الموظفين باستخدام وسائل التدريب الالكترونية المختلفة جاءت في الترتيب الرابع بمتوسط مرجح قدره ٣.٨٧ .
- عبارة "تستخدم الاختبارات الالكترونية في عملية التوظيف" في الترتيب الخامس بمتوسط مرجح قدره ٣.٨٧

- عبارة "يتم تقييم الأداء الالكتروني جاءت في الترتيب السادس بمتوسط مرجح قدره ٣.٨٢. اتفقت تلك النتيجة مع (CIPD, 2006) أنه يتم استخدام إدارة الموارد البشرية الالكترونية في العديد من الوظائف كالاتقاط، الاختيار، تقييم الأداء، التعويضات والأجور وغيرها من وظائف الموارد البشرية.
- عبارة "تستخدم وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تخطيط الموارد البشرية جاءت في الترتيب السادس بمتوسط مرجح قدره ٣.٨١.
- عبارة "إدارة خدمات موظفي الفندق تتم بطريقة الكترونية جاءت في الترتيب السابع بمتوسط مرجح قدره ٣.٦٥.
- عبارة "يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة من خلال الوسائل الالكترونية المتعددة جاءت في الترتيب الثامن بمتوسط مرجح قدره ٣.٥٦
- بينما كانت إجابات المبحوثين محايدة علي عبارة واحدة وهي "تستخدم المقابلات الالكترونية في عملية التوظيف بمتوسط مرجح قدره ٣.٢٧.

جدول (٨): آراء وتوجهات المبحوثين نحو أهمية إدارة الموارد البشرية الالكترونية لدى

#### المستويات الإدارية المختلفة

الترتيب	المؤشرات الإحصائية		درجة التكرار والنسبة المئوية					العبارة	
	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	١	٢	٣	٤	٥		
١١	٠.٥٢	٣.٤٥	٠	٢	٦٢	٥٥	٠	ك	مفهوم إدارة الموارد البشرية الالكترونية واضح لديك
			٠	١.٧	٥٢.١	٤٦.٢	٠	%	
٩	٠.٧٦	٣.٨٩	١	٢	٣٠	٦٢	٢٤	ك	إدارة الموارد البشرية الالكترونية تحقق الميزة التنافسية
			٠.٨	١.٧	٢٥.٢	٥٢.١	٢٠.٢	%	



للفندق									
٦	٠.٦٣	٤.٠١	٠	٠	٢٣	٧٢	٢٤	ك	إدارة الموارد البشرية تحقق مرونة أكبر في العمل
					١٩.٣	٦٠.٥	٢٠.٣	%	
١	٠.٦٣	٤.٢٤	٠	٣	٤	٧٣	٣٩	ك	إدارة الموارد البشرية الالكترونية تجنب الأخطاء البشرية في إدارة الموارد البشرية
			٠	٢.٥	٣.٤	٦١.٣	٣٢.٨	%	
٥	٠.٧	٤.٠٣	١	٢	١٦	٧٤	٢٦	ك	يؤدي استخدام الموارد البشرية الالكترونية الي توفير إمكانية العمل عن بعد من خلال الانترنت
			٠.٨	١.٧	١٣.٥	٦٢.٢	٢١.٨	%	
٤	٠.٨٩	٤.٠٤	٢	٦	١٥	٥٨	٣٨	ك	إدارة الموارد البشرية الالكترونية تسهل التفاعل بين اقسام الفندق المختلفة
				١.٧	٥	٤٨.٧	٣١.٩	%	
٢	٠.٥٢	٤.١٨	٠	٠	٧	٨٣	٢٩	ك	يؤدي استخدام الموارد البشرية الالكترونية الي سرعة الحصول على المعلومات الخاصة بالموظفين
			٠	٠	٥.٩	٦٩.٧	٢٤.٤	%	
٣	٠.٦٣	٤.١٣	٠	٠	١٧	٦٩	٣٣	ك	يؤدي استخدام إدارة الموارد البشرية الالكترونية الي
			٠	٠	١٤.٣	٥٨	٢٧.٧	%	

دقة المعلومات الخاصة بالموظفين									
٨	٠.٦٢	٣.٩٢	٠	٠	٢٨	٧٣	١٨	ك	تساعد إدارة الموارد البشرية الالكترونية في عملية اتخاذ القرارات
			٠	٠	٢٣.٦	٦١.٣	١٥.١	%	
١٠	٠.٧٤	٣.٨١	٠	٩	١٩	٧٧	١٤	ك	يساهم توفر إدارة الموارد البشرية الالكترونية في زيادة كفاءة العمليات الإدارية بالفندق
			٠	٧.٥	١٥.٩	٦٤.٧	١١.٨	%	
٧	٠.٨٩	٣.٩٣	٥	٥	٦	٨٠	٢٣	ك	يؤدي استخدام إدارة الموارد البشرية الالكترونية الي تحسين الخدمات المقدمة للموظفين بالفندق
			٤.٢	٤.٢	٥	٦٧.٢	١٩.٣	%	
-	-	٣.٩٧	المتوسط الحسابي العام						

❖ ك= تكرارات

يتضح من الجدول السابق رقم (8) الذي يبين وضوح أهمية إدارة الموارد البشرية الالكترونية لدى المستويات الإدارية المختلفة ، والذي يظهر مدى اهمية ادارة الموارد البشرية الالكترونية حيث بلغت قيمة المتوسط العام للبعد ككل (٣.٩٧) حيث جاءت مرتفعة. وافق المبحوثين علي جميع عبارات المحور و كان ترتيبهم تنازليا وفقاً للمتوسط الحسابي علي النحو التالي:

- إدارة الموارد البشرية الالكترونية تجنب الأخطاء البشرية في إدارة الموارد البشرية جاءت في الترتيب الاول بمتوسط مرجح قدره ٤.٢٤

- يؤدي استخدام الموارد البشرية الالكترونية الي سرعة الحصول على المعلومات الخاصة بالموظفين جاءت في الترتيب الثاني بمتوسط مرجح قدره. تتعارض تلك النتيجة مع هوبكنزوماركهام (٢٠٠٧) الذي يري أن تطبيق الموارد البشرية الالكترونية يساهم في فقد العاملين بالموارد البشرية للاتصال مع الأفراد.
- يؤدي استخدام إدارة الموارد البشرية الالكترونية الي دقة المعلومات الخاصة بالموظفين جاءت في الترتيب الثالث بمتوسط مرجح قدره ٤.١٣
- إدارة الموارد البشرية الالكترونية تسهل التفاعل بين اقسام الفندق المختلفة في الترتيب الرابع بمتوسط مرجح قدره ٤.٠٤
- يؤدي استخدام الموارد البشرية الالكترونية الي توفير إمكانية العمل عن بعد من خلال الانترنت جاءت في الرتيب الخامس بمتوسط مرجح قدره ٤.٠٣
- إدارة الموارد البشرية تحقق مرونة اكبر في العمل جاءت في الترتيب السادس بمتوسط مرجح قدره ٤.٠١
- يؤدي استخدام إدارة الموارد البشرية الالكترونية الي تحسين الخدمات المقدمة للموظفين بالفندق جاءت في الترتيب السابع بمتوسط مرجح قدره ٣.٩٣
- تساعد إدارة الموارد البشرية الالكترونية في عملية اتخاذ القرارات جاءت في الترتيب الثامن بمتوسط مرجح قدره ٣.٩٢
- إدارة الموارد البشرية الالكترونية تحقق الميزة التنافسية للفندق جاءت في الترتيب التاسع بمتوسط مرجح قدره ٣.٨٩
- يساهم توفر إدارة الموارد البشرية الالكترونية في زيادة كفاءة العمليات الإدارية بالفندق جاءت في الترتيب العاشر بمتوسط مرجح قدره ٣.٨١. اتفقت تلك النتيجة مع ما أشار إليه ماهر (٢٠٠٧) ان إدارة الموارد البشرية تصبح أكثر كفاءة بعد ربط مختلف وظائفها بتكنولوجيا المعلومات.
- عبارة "مفهوم إدارة الموارد البشرية الالكترونية واضح لديك" جاءت في الترتيب الحادي عشر بمتوسط مرجح قدره ٣.٤٥ .

جدول (٩): آراء المبحوثين نحو معوقات تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

الترتيب	المؤشرات الإحصائية		درجة التكرار والنسبة المئوية					العبارة	
	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	١	٢	٣	٤	٥		
١	٠.٦٤	٤.١٤	٠	٣	٨	٧٧	٣١	ك	عدم توافر البيئة التكنولوجية التي تساعد في تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية
			٠	٢.٥	٦.٧	٦٤.٧	٢٦.١	%	
٨	٠.٧٩	٣.٥١	٢	٠	٦٨	٣٣	١٦	ك	مدى التزام الإدارة العليا لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية
			١.٧	٠	٥٧.١	٢٧.٧	١٣.٤	%	
٥	٠.٩٣	٣.٧٨	٠	١٦	١٩	٥٩	٢٥	ك	الافتقار الي قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة داخل الفندق
			٠	١٣.٤	١٦	٤٩.٦	٢١	%	
٦	٠.٩	٣.٧٢	٠	١٠	٣٩	٤٤	٢٦	ك	ضعف الوعي بأهمية تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية
			٠	٨.٤	٣٢.٨	٣٧	٢١.٨	%	
٧	٠.٩٩	٣.٦٤	٦	١٣	١٣	٧٣	١٤	ك	نقص الدورات التدريبية لموظفين في مجال استخدام الإدارة الإلكترونية
			٥	١٠.٩	١٠.٩	٦١.٣	١١.٨	%	
٢	٠.٨١	٤.٠٣	٠	٦	١٩	٥٩	٣٥	ك	ضعف المتابعة والتطوير للبرمجيات المطبقة
			٠	٥	١٦	٤٩.٦	٢٩.٤	%	
٣	٠.٨٨	٤.٠٣	٢	٦	١٤	٦١	٣٦	ك	انخفاض ثقة موظفي الموارد البشرية
			١.٧	٥	١١.٨	٥١.٢	٣٠.٣	%	

									بقدرتهم على استخدام الموارد البشرية الالكترونية
٩	١.١	٣.٢٧	٠	٤٢	٢١	٣٨	١٨	ك	النقص في عدد الموظفين المتخصصين في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسب الالى
			٠	٣٥.٣	١٧.٦	٣١.٩	١٥.١	%	
١٠	١.١	٣.١٦	٩	٢٥	٣٥	٣٨	١٢	ك	الخوف من المساءلة في حالة تعطل احد أجهزة الإدارة الالكترونية
			٧.٦	٢١	٢٩.٤	٣١.٩	١٠.١	%	
٤	١.٠٣	٤.٠١	٤	١٠	٩	٥٤	٤٢	ك	نقص الإمكانيات المالية اللازمة للتطبيق
			٣.٤	٨.٤	٧.٦	٤٥.٥	٣٥.٣	%	
-	-	٣.٧٣	المتوسط الحسابي العام						

❖ ك= تكرارات

يتضح من الجدول السابق رقم (9) والذي يوضح المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة الموارد البشرية الالكترونية بالفنادق الاقتصادية ، حيث مثلت قيمة المتوسط العام للبعد ككل (٣.٧٣) جاءت مرتفعة. وافق المبحوثين علي ثمانية عبارات بالمحور و كان ترتيبهم تنازليا وفقاً للمتوسط الحسابي علي النحو التالي:

▪ عبارة "عدم توافر البيئة التكنولوجية التي تساعد في تطبيق إدارة الموارد البشرية الالكترونية جاءت في الترتيب الاول بمتوسط مرجح قدره ٤.١٤. تتفق تلك النتيجة مع ما وضحه (هوبكنزوماركهام، ٢٠٠٧) أن تطبيق إدارة الموارد البشرية الالكترونية يحتاج ازالة الحواجز بين قسمي تكنولوجيا المعلومات و الموارد البشرية .

▪ عبارة "انخفاض ثقة موظفي الموارد البشرية بقدرتهم على استخدام الموارد البشرية الالكترونية داخل الفندق و ضعف المتابعة والتطوير للبرمجيات المطبقة جاءت في الترتيب الثاني بمتوسط مرجح قدره ٤.٠٣

- نقص الإمكانيات المالية اللازمة لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بالفندق جاء في الترتيب الثالث بمتوسط مرجح قدره ٤.٠١
  - الافتقار الي قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة داخل الفندق جاءت في الترتيب الرابع بمتوسط مرجح قدره ٣.٧٨
  - ضعف الوعي بأهمية تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية داخل الفنادق الاقتصادية جاء في الترتيب الخامس بمتوسط مرجح قدره ٣.٧٢
  - نقص الدورات التدريبية لموظفي الموارد البشرية في مجال استخدام الإدارة الإلكترونية جاء في الترتيب السادس بمتوسط مرجح قدره ٣.٦٤
  - التزام الإدارة العليا لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية جاءت في الترتيب السابع بمتوسط مرجح قدره ٣.٥١
- في سياق آخر، كانت إجابة المبحوثين محايدة في عبارتين فقط وهما:
- النقص في عدد الموظفين المتخصصين في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسب الآلي جاءت في الترتيب الثامن بمتوسط مرجح قدره ٣.٢٧
  - خوف بعض موظفي الموارد البشرية من المساءلة في حالة تعطل احد أجهزة الإدارة الإلكترونية جاءت في الترتيب الثاني عشر بمتوسط مرجح قدره ٣.١٦ وانحراف معياري ١.١ وبنسبة ٦٣.٢ % .

#### جدول (١٠): آراء المبحوثين نحو آليات تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

الترتيب	المؤشرات الإحصائية		درجة التكرار والنسبة المئوية					العبارة	
	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	١	٢	٣	٤	٥		
٥	٠.٩٥	٢.٨٨	٣	١٣	٤	٧٤	٢٥	ك	الحصول على دعم وتأييد الإدارة العليا للفندق
			٢.٥	١٠.٩	٣.٤	٦٢.١	٢١	%	
٧	٠.٩٤	٢.٦٥	٣	٩	٣٦	٥٠	٢١	ك	إعادة بناء الهياكل

			٢.٥	٧.٦	٣٠.٣	٤٢	١٧.٦	%	التنظيمية العمليات/ الإجراءات الإدارية
٢	٠.٧٦	٤.١	٠	٦	١١	٦٧	٣٥	ك	تعميق الوعي بمفهوم وأهمية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وتطبيقها
			٠	٥.١	٩.٢	٥٦.٣	٢٩.٤	%	
١	٠.٥	٤.٣١	٠	٠	٢	٧٨	٣٩	ك	بناء قاعدة معلومات واحدة أو أكثر على مستوى الفندق تتصف بالدقة والشمولية
			٠	٠	١.٧	٥٦.٦	٣٢.٨	%	
٤	٠.٧٩	٣.٨٩	٠	٩	١٧	٧١	٢٢	ك	استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية المتقدمة
			٠	٧.٦	١٤.٣	٥٩.٧	١٨.٥	%	
٦	٠.٧٤	٣.٧	٠	١٠	٢٦	٧٣	١٠	ك	وضع استراتيجية للتعاون والتنسيق بين الإدارات
			٠	٨.٤	٢١.٩	٦١.٣	٨.٤	%	
٨	١.٠٤	٣.٥	٩	١١	٢٢	٦٥	١٢	ك	استخدام تقنيات أمن المعلومات (برمجيات جدار الحماية / التوقيع الإلكتروني)
			٧.٦	٩.٢	١٨.٥	٥٤.٦	١٠.١	%	
٣	١.١١	٣.٩٢	٨	٧	١٠	٥٦	٣٨	ك	توفير بيئة تكنولوجية داخل الفنادق
			٦.٧	٥.٩	٨.٤	٤٧.١	٣١.٩	%	
-	-	٣.٨٧	المستوسط الحسابي العام						

❖ ك = تكرارات

يتضح من الجدول السابق رقم (١٠) والذي يوضح الآليات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية ، والذي وضع ان الآليات جاءت مرتفعة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لبعده الآليات ككل (٣.٨٧) ، وافق المبحوثين علي جميع الآليات و كان ترتيبهم تنازليا وفقاً للمتوسط الحسابي علي النحو التالي:

▪ بناء قاعدة معلومات واحدة أو أكثر على مستوى الفندق تتصف بالدقة والشمولية  
بمتوسط مرجح قدره ٤.٣١

▪ تعميق الوعي بمفهوم واهمية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وتطبيقها بمتوسط  
مرجح قدره ٤.١

▪ تدريب الموظفين على استخدام التقنيات الحديثة داخل الموارد البشرية بمتوسط  
مرجح قدره ٤.٠٦

▪ توفير بيئة تكنولوجية داخل الفنادق بمتوسط مرجح قدره ٣.٩٢

▪ استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية المتقدمة بمتوسط مرجح قدره ٣.٨٩

▪ الحصول على دعم وتأييد الإدارة العليا للفندق لتطبيق إدارة الموارد البشرية  
الإلكترونية بمتوسط مرجح قدره ٣.٨٨

▪ وضع استراتيجية للتعاون والتنسيق بين الإدارات في الفندق بمتوسط مرجح قدره  
٣.٧ . تتفق تلك النتيجة مع (Ruel et.,al,2006) حيث أكدوا أن المنظمات التي  
تعتمد علي الموارد البشرية الإلكترونية سيكون للعاملين ومدراء التشغيل دورا كبيرا في  
تنفيذ الخطط الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية.

▪ إعادة بناء (الهيكل التنظيمية /العمليات /الإجراءات الإدارية ) بما يتوافق مع  
متطلبات الإدارة الإلكترونية بمتوسط مرجح قدره ٣.٦٥

▪ استخدام تقنيات أمن المعلومات (برمجيات جدار الحماية /تشفير البيانات / التوقيع  
الإلكتروني) بمتوسط مرجح قدره ٣.٥



**اختبار فرض البحث:**

▪ توجد علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بين مدى تطبيق النظم الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية والمعوقات التي تحول دون تطبيقها بالفنادق الاقتصادية

جدول رقم (١١): معامل ارتباط بيرسون بين مدى تطبيق النظم الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية والمعوقات التي تحول دون تطبيقها بالفنادق الاقتصادية.

المعوقات التطبيق	الاحصاءات	البعد
٠,٥٠٦_*	معامل الارتباط	مدي التطبيق
٠,٠٠٢	مستوى المعنوية	
١١٩	حجم العينة	

\*ارتباط معنوي عند درجة ٠.٠٥ أو أقل

تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (١١) أن قيمة معامل الارتباط بين إسهامات بين مدى تطبيق النظم الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية والمعوقات التي تحول دون تطبيقها بالفنادق الاقتصادية تساوي ٠.٥٠٦ - ❖❖ وأن مستوى المعنوية ٠.٠٠٢ وهي أقل من ٠.٠٥ مما يؤكد على رفض الفرضية الصفرية و قبول الفرضية البديلة أنه يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عكسية بين مدى تطبيق النظم الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية والمعوقات التي تحول دون تطبيقها بالفنادق الاقتصادية. توضح تلك النتيجة أنه كلما تم وضع آليات للتغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية، كلما شجع الفنادق الاقتصادية لتطبيق النظم الإلكترونية بإدارة الموارد البشرية.

**النتائج العامة للدراسة**

١. الغالبية العظمى من المديرين والعاملين بقسم الموارد البشرية بفنادق الأقصر وأسوان الاقتصادية من الذكور بنسبة ٦٢.٢%، وأيضاً أكثر من ثلثي من المديرين والعاملين عينة الدراسة متزوجون بنسبة ٧١.٤%، كما أن الغالبية العظمى من العاملين

- تتراوح أعمارهم ما بين ٣٠ - ٤٠ سنة (فئة الشباب) بنسبة ٤٢٪، وأيضاً أكثر من ثلثي من المديرين والعاملين عينة الدراسة ذو مستوى تعليمي عالي فندي بنسبة ٧١.٤٣٪.
٢. أسفرت النتائج أن نظام الفندق في إدارة الموارد البشرية واضح وذلك عند متوسط حسابي بنسبة ٣.٨١.
٣. وأظهرت النتائج أن هناك معوقات تحول دون تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بالفنادق الاقتصادية، حيث بلغت قيمة المتوسط العام لبعدها المعوقات ككل ٣.٧١ وبنسبة ٧٤.٢٪.
٤. كما أسفرت النتائج عن وضوح الآليات التي يمكن من خلالها التغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية، حيث بلغت قيمة المتوسط العام لبعدها الآليات ككل ٣.٨٩ وبنسبة ٧٧.٨٪.
٥. بينت النتائج ان هناك علاقة ذو دلالة إحصائية بين مدى تطبيق النظم الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية والمعوقات التي تحول دون تطبيقها بالفنادق الاقتصادية وهذا ما يؤكد صحة فرض الدراسة.

## التوصيات

- عمل تحليل رباعي SWOT Analysis بهدف تحديد نقاط القوة والفرص من تطبيق النظم الإلكترونية بإدارة الموارد البشرية والعمل علي تدعيمها، وعلي الجانب الأخر دراسة نقاط الضعف والتهديدات التي تعيق التطبيق ومحاولة التغلب عليها.
- العمل على رفع الوعي بأهمية التحول إلى الإدارة الإلكترونية واستعمال أدواتها في العمل اليومي للموظف وذلك من خلال عقد ورش العمل والدورات التدريبية والنشرات التثقيفية المطبوعة.
- تعيين موظفين متخصصين في مجال تكنولوجيا المعلومات بقسم الموارد البشرية مهمتهم تحويل النظام الورقي إلى الالكتروني

- التعاون المستمر بين الفنادق الاقتصادية وبين المراكز المعنية بتكنولوجيا المعلومات لأهميتها في عملية التغيير إلى الإدارة الإلكترونية، وذلك من أجل الوصول إلى مستوى متميز في الأداء الوظيفي.
- توفير الامكانيات المالية والمادية اللازمة لتطبيق النظم الإلكترونية بإدارة الموارد البشرية
- تطوير الهيكلية الإدارية للفندق بما يتناسب مع عملية التغيير إلى الإدارة الإلكترونية ومواكبة التغيرات المتسارعة في هذا المجال.

<sup>١</sup> باحث بدرجة الماجستير كلية السياحة والفنادق - جامعة المنصورة

<sup>٢</sup> الأستاذ المساعد بقسم الدراسات الفندقية كلية السياحة والفنادق - جامعة المنصورة

<sup>٣</sup> الأستاذ بقسم الدراسات الفندقية كلية السياحة والفنادق - جامعة حلوان

## المراجع

### ١/ المراجع العربية

- أبو رحمة، أمل (٢٠٠٥)، نظم معلومات الموارد البشرية وأثرها على فاعلية إدارة شؤون الموظفين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- أبو أمونة، يوسف (٢٠٠٩)، واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونياً في الجامعات الفلسطينية النظامية (قطاع غزة)، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- أبو النصر، احمد مهران (٢٠٠٨)، ادارة الفنادق، دار بشار للنشر والتوزيع، ص ٥٤.
- السلمي ، علي (٢٠٠٢) ، ادارة الموارد البشرية الالكترونية ، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة ، مصر.
- المسعودي، سميرة مطر (٢٠١١)، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية، رسالة ماجستير، مكة المكرمة، السعودية.
- المير، عبد الكريم خميس أحمد ، (٢٠١٠) ، متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير، جامعة نايف للعلوم الأمنية، مصر مصدر غير منشور.
- النجار، فريد (٢٠٠٨) ، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، الدار الجامعية، الاسكندرية.
- برهان، محمد نور و رحو، غازي إبراهيم (٢٠١٣) ، نظم المعلومات المحسوبة، دار المناهج، عمان، الأردن
- حريم، حسين ، (٢٠٠٦) ، مبادئ الإدارة الحديثة: النظريات، العمليات الادارية، وظائف المنظمة، عمان: دار الحامد.

- دياب، محمد خليل (٢٠٠٤)، التسويق الإلكتروني واثره بالفنادق الاقتصادية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، المكتبة الإلكترونية ص ١٢ .
- درة، عبد الباري والصباغ، زهير نعيم (٢٠٠٨)، إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن
- ماهر، احمد المعلا (٢٠٠٧)، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، لرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- هوبكنز، برايان و جيمس ماركهام (٢٠٠٧)، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ، ترجمة خالد العامري ، دار الفاروق للنشر والتوزيع ، القاهرة ، مصر.

#### ٢ / المراجع الأجنبية

1. Garjoadba Press Inc, Sap-E-Recruiting, Boston (Ma), 2011, P.2, From : [Www.Htt //Fr.Scribd.Com/Doc/Integration-Sap-E-Recruiting](http://Www.Htt //Fr.Scribd.Com/Doc/Integration-Sap-E-Recruiting).
2. Jennifer S., (2014) , Hr Technology Competencies: Now Roles For Hr Professionals, Hr Magazine, [Www.Org/Research.P](http://Www.Org/Research.P)
3. Pallant, J. (2007). A Step by Step Guide to Data Analysis Using SPSS: Survival Manual. Third Edition. England, Open University Press: McGraw-Hill Education.
4. Parry, E. &Tyson, S, (2007) , An Analysis Of The Use And Success Of Online Recruitment Methods In The Uk. Human Resource Management Journal
5. Rao P., (2014) , E-Recruitment In Emerging Economies [ww.IgiGlobal.Com /Ferms/Refer-Database](http://ww.IgiGlobal.Com /Ferms/Refer-Database)
6. Ruel, Huub And Others, (2006) , E-Hrm: Innovation Or Irritation An Explorative Empirical In Five Large Companies On Web-Basedhrm Utrecht, University Bijlhouwerstraat, Management Revue, Vol 15, Issue
7. . Sanaye, C. (2008) .Strategic of Competitive Advantage. University of Wyoming, WEMC FS#5-08

8. Schramm Chulthies, Mary Summer, (2010) , Management information systems: the manager's view