

رقم :

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -



معهد علوم وتقنيات النشاطات الرياضية والبدنية

قسم الإدارة و التسيير الرياضي

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر

تخصص : إدارة وتسيير المنشآت الرياضية

العنوان :

الإدارة الالكترونية للموارد البشرية ودورها في تجسين أداء
المنشآت الرياضية

(دراسة ميدانية على مستوى مديرية الشباب والرياضة بسكرة)

تحت اشراف :

أ/د بوعروري جعفر

من إعداد :

مهدي قريغلي



السنة الجامعية : 2019/2018

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر و عرفان

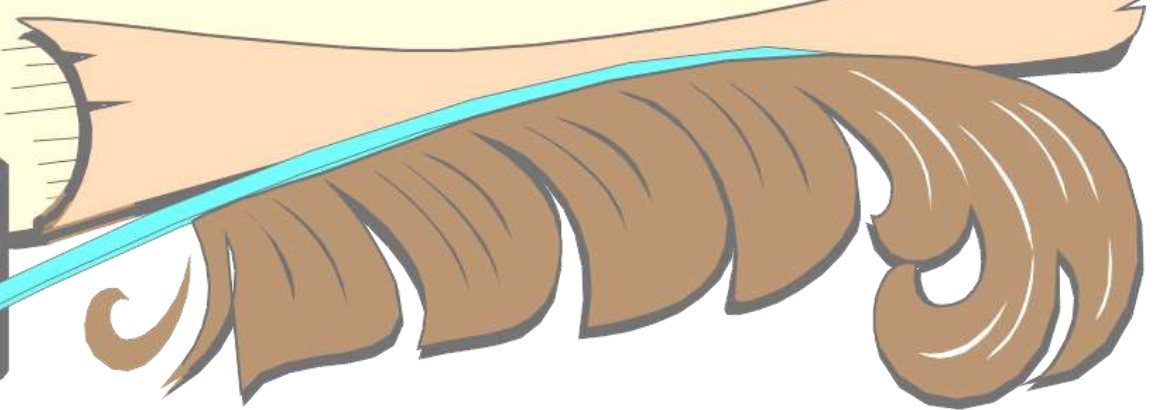
قال تعالى: ﴿رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ
وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأُدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ {19} "

سورة النمل الآية 19.

و قال ﷺ: ﴿من لم يشكر الناس لم يشكر الله﴾

في البداية نشكر الله عز وجل الذي وفقنا لإتمام هذا العمل المتواضع
كما نتوجه بالشكر الجزيل إلى كل من ساعدنا على إنجاز هذا البحث
سواء من قريب أو من بعيد ، كما يسعدنا أن نتقدم بأسمى التقدير وجزيل الشكر
إلى الأستاذ المشرف * أ/د بوعروري جعفر * الذي لم ييخل علينا بنصائحه القيمة
التي مهدت لنا الطريق لإتمام هذا البحث ، و لا يفوتنا أن نتقدم بجزيل الشكر
والعرفان

إلى كل أساتذة وطلبة المعهد istaps بسكرة



الإهداء

أهدي ثمرة هذا العمل المتواضع إلى:

إلى رمز القوة والعطاء ، رمز الكفاح والحنان أبي

إلى رمز الحب والعطاء ، إلى فخري وعزتي وبلسم حياتي إلى أملي و
بسمتي ، اليك يا من تحت قدميك الجنة، حبيبتة قلبي أمي الغاليتة
حفضك الله و أدامك تاجا فوق رأسي .

إلى اخوتي واخواتي :

إلى من كان مشرفا على مذكرتي ومشجعا لعملي

وإلى كل الأصدقاء والأحباب

إلى زملاء الدراسة ، بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و
الرياضية بسكرة ، وقسم التسيير الرياضي خاصة ، وباقي
التخصصات . وإلى كل من قدم لي يد المساعدة من قريب أو من بعيد..
إلى كل طلبة و أهل العلم.

مهدي قريغلي

قائمة المحتويات :

شكر وعرهان

اهداء

محتوى البحث

قائمة الجداول

مقدمة..... ذ

الجانف التمهيدي : الإطار العام للبحث

1- اشكالية البحث: 4

2- فرضيات البحث : 5

3-أهداف البحث : 6

4- أهمية البحث : 6

5- أسباب اختيار البحث : 7

6- مصطلحات ومفاهيم البحث : 7

7- الدراسات السابقة : 8

تمهيد : 16

I.إدارة الموارد البشرية : 17

1- تعريف الموارد البشرية : 17

2-أسباب تحول من مفهوم الفرد إلى مفهوم المورد البشري في المؤسسات : 17

3- أهمية المورد البشري: 19

4-تعريف إدارة الموارد البشرية: 20

21	5 - خصائص إدارة الموارد البشرية :
22	6- أهمية إدارة الموارد البشرية:
22	7- أهداف إدارة الموارد البشرية:
24	8- تدريب الموارد البشرية:
27	9- العوامل البيئية المؤثرة على إدارة الموارد البشرية
28	10- التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية
29	II. الإدارة الالكترونية :
29	1-تعريف الإدارة الالكترونية (e-Management):
31	2- الأسباب التي أدت إلى ظهور الإدارة الالكترونية :
32	3- خصائص الإدارة الالكترونية :
33	4- مبادئ الإدارة الالكترونية :
34	5- أهداف الإدارة الالكترونية:
35	6- فوائد الإدارة الالكترونية:
36	7- أهمية الإدارة الالكترونية :
37	8- عناصر الإدارة الالكترونية
40	9- وظائف الإدارة الالكترونية:
43	10- معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية
47	الخلاصة :

الفصل الثاني :

الإدارة الالكترونية للموارد البشرية ودورها في تحسين أداء المؤسسات الرياضية

49	تمهيد :
50	1- مفهوم الإدارة الالكترونية للموارد البشرية :

- 2- خصائص الإدارة الالكترونية للموارد البشرية : 51
- 3- أهمية وأهداف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية: 51
- 4- متطلبات والتحديات الإدارة الالكترونية للموارد البشرية..... 54
- 5-مجالات الإدارة الالكترونية للموارد البشرية : 56
- 6-الإدارة الالكترونية للموارد البشرية ودورها في تحسين أداء المؤسسات الرياضية..... 65
- 69..... خلاصة

الجانب التطبيقي

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للبحث

- 1-الدراسة الاستطلاعية: 72
- 2- منهج البحث: 75
- 3-مجتمع وعينة البحث: 75
- 4- مجال البحث : 79
- 5-ضبط متغيرات الدراسة:..... 79
- 6- أداة البحث : 79
- 7- الأسس العلمية للأداة : 80
- 8-الأساليب الإحصائية المستخدمة: 82

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج البحث

- تمهيد: 84
- 1- الطريقة المستخدمة في تحليل محاور البحث واختبار الفرضيات حولها: 84
2. عرض وتحليل نتائج البحث: 86

الفصل الخامس: مناقشة و تفسير نتائج البحث

- مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات: 111

111: 1-1 مناقشة نتائج الفرضية الاولى:

114: 2- الاستنتاجات:

..... الملاحق

مقدمة

مقدمة:

تعيش مؤسساتنا الرياضية اليوم بشكل عام ظروفًا في غاية الصعوبة، وهذا بسبب تغيرات المحيط السريعة والمتنوعة في كافة مجالات العمل والحياة، وأبرز هذه التغيرات هو التطور الحاصل في مجال تكنولوجيا المعلومات، وهذه الأخيرة تلعب دورًا كبيرًا في التأثير على أداء المؤسسات الرياضية من خلال تأثيرها على مختلف وظائفها، ونجد أن وظيفة إدارة الموارد البشرية تعتبر من أهم وظائف المؤسسة الرياضية وهي عبارة عن نشاط إداري يعنى بتحديد احتياجات المؤسسة الرياضية من الموارد البشرية العاملة والعمل على توفيرها بالإعداد الكافية التي تتناسب مع احتياجات المؤسسة الرياضية وكذا نوعية هذه الموارد البشرية حيث أصبحت المؤسسات الرياضية تهتم أساسًا بالمهارات ومدى احترافية مواردها البشرية، والعمل على تطويرها والمحافظة عليها وهذا من خلال التوجه الاستراتيجي لإدارة مواردها البشرية.

ونجد أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال بمكوناتها المختلفة ساهمت في أحداث تغيير جذري في وظيفة إدارة الموارد البشرية من حيث مفاهيمها و سياساتها، استراتيجياتها وممارستها. ونلاحظ أن تكنولوجيا المعلومات هاته غزت مختلف جوانب العمل الإداري في المؤسسات الرياضية، حيث لا نجد مؤسسة تخلو من قواعد بيانات لوظائف إدارية مختلفة فقد أصبحت قواعد البيانات من ضروريات المؤسسة الحديثة وبدونها لا تستطيع المؤسسة الرياضية الاستمرار في العمل.

وبالتالي مع ظهور شبكة الانترنت والاتترنت و الاكسترنات وتطور تكنولوجيا المعلومات بشكل عام وتحويل وظائف المؤسسة الرياضية وعملياتها المختلفة إلى أعمال إلكترونية وأصبح من الضروري تحويل الوظائف والملفات الورقية إلى ملفات إلكترونية، ومن ثم ظهر إلى الوجود مصطلحات جديدة مثل : الإدارة الإلكترونية، الأعمال الإلكترونية، الحكومة الإلكترونية، التسويق الإلكتروني، إدارة الموارد البشرية الإلكترونية... الخ. وبالتالي أصبح يطلق على استخداماتها في إدارة هذه الوظيفة تسمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية "E-HRM"

وقد تعددت أوجه الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية من خلال التوظيف الإلكتروني، التدريب و التكوين الإلكتروني، التعليم الإلكتروني، نظام معلومات الموارد البشرية، ...

لإنجاح الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية لابد من توفر مجموعة من المحددات أو العناصر الأساسية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وهي عبارة عن مجموعة من العناصر المكملة لبعضها البعض و المتمثلة في : برامج الحاسوب (البرمجيات) ، عتاد الحاسوب، الشبكات، صناع المعرفة .

مقدمة

وفي هذه الدراسة ارتأينا ضبط الخطة كالاتي :

الجانب التمهيدي ،والذي جاء كإطار عام للدراسة

الجانب النظري وتناول فصلين اثنين هما :

الفصل الاول : إدارة الموارد البشرية والإدارة الالكترونية

الفصل الثاني : الإدارة الالكترونية للموارد البشرية ودورها في تحسين أداء المؤسسات الرياضية

الجانب التطبيقي : والذي تناولنا فيه ثلاث فصول :

الفصل الأول : الإطار المنهجي للدراسة

الفصل الثاني : عرض وتحليل نتائج الدراسة

الفصل الثالث : مناقشة و تفسير نتائج الدراسة

وفي الاخير ختمنا دراستنا بملخصه عامة مع تقديم بعض الاقتراحات و التوصيات .

الجانب التمهيدي : الإطار العام للبحث

1- اشكالية البحث:

إن التطور السريع في النظم المعلوماتية، والزيادة الهائلة في حجم المعاملات المتدفقة، يقتضي التفكير في الجانب التكنولوجي وتفعيله، حيث بدأت تنتشر النظم المعلوماتية في جوانب متعددة من بينها العمل الإداري لما لها من أثر واضح على سرعة الأداء وتنظيمه، ومعالجة البيانات وحفظها وتخزينها واسترجاعها في الوقت المناسب بأقل جهد، وكنتيجة لسيادة الثورة المعلوماتية ستجعل جميع الأنشطة الحياتية تعتمد على الالكترونيات مما يعني بروز ما يسمى بالإدارة الالكترونية.

وقد أدى ظهور الإدارة الالكترونية كثمرة من ثمار التطور التقني إلى تغيير أساليب العمل من خلال تطوير التنظيمات الإدارية داخليا لكي تتلاءم مع تغيرات البيئة الخارجية.

كما تقوم الإدارة الالكترونية على الاستخدام الواعي، والاستغلال الأمثل لتقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة في مؤسسات عصر العولمة، وتحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات إلكترونية، تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية لتبسيط الإجراءات، وتيسير تبادل المعلومات وتوفير الوقت والجهد في إنجاز المعاملات لتحقيق أهداف المؤسسات الإدارية

وسعيا لتحسين أداء و تنافسية المؤسسات الرياضية تبرز الادارة الالكترونية للموارد البشرية كإحدى السبل الكفيلة لتحسين كفاءة وفعالية المؤسسة الرياضية بصفة عامة وأداء مواردها البشرية بصفة خاصة، ونجد أن المؤسسات الرياضية دائما تعمل على تحسين مستوى مواردها البشرية من خلال تأهيلها، توظيفها للمهارات والعمل على تطويرها بصفة مستمرة بإدخال واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في ادارتها للمؤسسة الرياضية و مواردها البشرية بصفة خاصة .

و مما سبق ، يمكن أن نطرح الاشكالية الرئيسية لهذا البحث على النحو التالي :

- الى أي مدى تساهم الادارة الالكترونية في تحسين أداء الموارد البشرية في مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة ؟

ويندرج ضمن هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية :

◀ هل تتوفر مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة على عناصر ومتطلبات تطبيق الادارة الالكترونية ؟

◀ هل تتوفر في مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة ،أنشطة الادارة الالكترونية للموارد البشرية ؟

◀ هل هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين الادارة الالكترونية للموارد البشرية وفعالية أداء مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة ؟

2- فرضيات البحث :

للإجابة على مختلف هذه التساؤلات ،انطلقنا من الفرضيات التالية :

1-2. الفرضية العامة :

➤ تساهم الإدارة الالكترونية بعناصرها ومتطلباتها (البشرية و التقنية) في تحسين أداء الموارد البشرية في مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة.

2-2. الفرضيات الجزئية

◀ تتوفر مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة على عناصر ومتطلبات تطبيق الادارة الالكترونية ؟

◀ تتوفر في مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة ،أنشطة الادارة الالكترونية للموارد البشرية ؟

◀ هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين الادارة الالكترونية للموارد البشرية وفعالية أداء مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة ؟

3-أهداف البحث :

وتهدف من خلال بحثنا إلى :

- التعرف والإلمام بمختلف التطورات الحاصلة في مجال إدارة الموارد البشرية.
- محاولة معرفة واقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في مديرية الشباب الرياضة لولاية بسكرة .
- التعرف على توجه إدارتها للتحويل إلى الإدارة الالكترونية .
- معرفة مدى توفر بنية تحتية من مراكز تكنولوجيا المعلومات والاتصال اللازمة لتطبيق استخدام الإدارة الالكترونية للموارد البشرية.
- معرفة مدى توفر الموارد البشرية اللازمة لهذا التحويل .

4- أهمية البحث :

تنبع أهمية هذه الدراسة من كونها :

- تسلط الضوء على الأساليب الإدارية الحديثة فيما يخص إدارة الموارد البشرية الكترونيا ومدى تطبيقها في المؤسسات الرياضية .
- أهمية عامل التكنولوجيا في التأثير على كفاءة أداء المؤسسات وتطورها بشكل عام، لأن امتلاكها يمكن من اكتساب مزايا تنافسية ..
- زيادة كفاءة وفعالية المؤسسات الرياضية الجزائرية من خلال استخدام الوسائل التكنولوجية للمعلومات والاتصال المختلفة في كافة وظائفها.

5- أسباب اختيار البحث :

تكمن أسباب اختيارنا لهذا الموضوع في شعورنا بأهمية الإدارة الالكترونية للموارد البشرية بالنسبة للمؤسسات الرياضية، وخاصة في ظل الظروف الراهنة مع التطورات التكنولوجية و عولة مختلف النشاطات ورغبتنا في التخصص في هذا المجال مستقبلا بحكم تخصصنا في فرع تسيير الإداري ، وتطوير ورفع مستوى قدراتنا العلمية في البحث العلمي، ومحاولة لفت انتباه الباحثين ومسئولي المؤسسات الرياضية إلى التركيز على التقنيات الحديثة في إدارة الموارد البشرية.

بالإضافة إلى أن بحثنا هذا مساهمة لإثراء الأعمال البحثية في هذا المجال باعتبار موضوع بحثنا من المواضيع التي قل التطرق إليها من قبل الباحثين و إثراء المكتبة الوطنية بمواضيع جديدة تتماشى مع التحولات الراهنة .

6- مصطلحات ومفاهيم البحث :

6-1. الإدارة الإلكترونية :

اصطلاحا : "استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصال، خاصة شبكة الانترنت وشبكات الأعمال في العمليات الإدارية، بغية تحسين العمليات الإنتاجية، وزيادة كفاءة وفعالية أداء المؤسسة" (محمد سمير أحمد 2009، ص 42)

اجرائيا : العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية بدون حدود من أجل تحقيق الأهداف.

6-2. الموارد البشرية :

اصطلاحا : تعرف الموارد البشرية على أنها «مجموعة الأفراد المشاركين في رسم الأهداف والسياسات والنشاطات وإنجاز الأعمال التي تقوم بها المؤسسة، وتقسم هذه الموارد إلى خمس مجموعات : موارد احترافية، موارد قيادية، موارد إشرافية، باقي الموارد المشاركة، الإتحادات العمالية» . (حسن إبراهيم

بلوط 2002 ، ص 17)

اجرائيا : مهما تعددت تعريف الموارد البشرية فإنها لا تخرج كونها أحد موارد المؤسسة أو بالأصح أهمها والتي تساهم في تحقيق هدف المنظمة.

3-6. المؤسسات الرياضية :

اصطلاحا : المؤسسة مصطلح رديف للمنظمة أو المنشأة وتعمل على تلبية الحاجيات الإنسانية بطريقة منظمة ذات نسق معين يوجهها، وتنظم وتدار المؤسسة التي تلي حاجات المجتمع بطرق مختلفة و لأغراض مختلفة. (محمد أكرم العد لوني 2002 ،ص:14)

اجرائيا : هي نظام اجتماعي نسبي، وإطار تنسيقي عقلاني، بين أنشطة مجموعة من الناس تربطهم علاقات مترابطة ومتداخلة يتجهون نحو تحقيق أهداف مشتركة وتنظم علاقاتهم بميكلة محددة في وحدات إدارية وظيفية ذات خطوط محدد السلطة والمسؤولية.

7- الدراسات السابقة :

يعتبر موضوع إدارة الموارد البشرية الكترونيا من المواضيع الحديثة التي تم التطرق إليها من قبل الباحثين، ومع التطورات التكنولوجية الكبيرة لاقت إدارة الموارد البشرية اهتمام الكثير من الباحثين.

وفيما يلي توضيح لعدد من الدراسات التي اطلعنا عليها و التي أجريت في هذا المجال مرتبة حسب تسلسلها الزمني :

أولا :دراسة محمد جمال أكرم عمار, بعنوان مدى إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين رسالة ماجستير في إدارة الأعمال(غير منشورة), الجامعة الإسلامية, كلية التجارة, قسم إدارة أعمال 2009 , غزة, فلسطين .

وقد هدفت هذه الدراسة إلى :

- معرفة مدى إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي من خلال التعرف مدى توفر متطلبات نجاحها من الإمكانيات المالية والتقنية والبشرية.

- معرفة دور استخدام الإدارة الالكترونية في تحسين أداء العمال في الوكالة.
- مزايا استخدام الإدارة الالكترونية.
- الأبعاد الأمنية المترتبة على تطبيق الإدارة الالكترونية .
- التعرف على وجهات نظر العاملين حول إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية تبعاً لاختلاف بعض الخصائص مثلاً (العمر- مستوى التعليم- المستوى التنظيمي- المجال الوظيفي - الخبرة- التدريب)
- وقد خلصت الدراسة إلى أن :
- وجود معرفة لدى العاملين بالوكالة بالإدارة الالكترونية ومتطلباته نجاحها.
- بالإضافة إلى توفر المتطلبات والمستلزمات المالية والتقنية والبشرية.. اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية .
- كما أظهرت الدراسة وجود التزام ودعم من قبل الإدارة العليا لسياسة تطبيق الإدارة الالكترونية وحرصها دائماً على مواكبة المستجدات التقنية وحرصها على تهيئة الموظفين نفسياً ومعنوياً لاستخدام الإدارة الالكترونية
- يوجد ضعف في نظام الحوافز الموجودة في الوكالة للمتميزين في العمل الالكتروني.
- تتوفر الإمكانيات البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية في الوكالة .
- ومن توصيات الدراسة :
- زيادة الدعم المالي اللازم للاستعانة بمدرّبين مؤهلين لتدريب العاملين على تطبيق آلية الإدارة الالكترونية .
- وضع نظام حوافز جيد للمتميزين في العمل الالكتروني .
- ضرورة وضع خطط فعالة لتدريب وتأهيل العاملين على تطبيق الإدارة الالكترونية.
- الإطلاع على تجارب مؤسسات ناجحة في تطبيق الإدارة الالكترونية .

ثانيا: دراسة: خليفة بن صالح بن خليفة المسعود، بعنوان المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بمحافظة الرأس، رسالة ماجستير في الادارة التربوية والتخطيط (غير منشورة)، جامعة ام القرى، السعودية ، 2008 .

وقد هدفت هذه الدراسة إلى:

- معرفة المتطلبات البشرية اللازم توافرها لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها.
 - معرفة المتطلبات المادية اللازم توافرها لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها.
 - الوقوف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) بين استجابات أفراد مجتمع الدراسة في المتطلبات الكلية البشرية والمادية اللازم توافرها لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية والمادية اللازم توافرها لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بمحافظة الرس ، التي ترجع إلى متغيرات " المرحلة الدراسية - المؤهل العلمي - سنوات الخدمة - العمل بالمدرسة- الدورات التدريبية في مجال الحاسب الآلي."
- وقد خلصت الدراسة إلى أن :

من أهم المتطلبات اللازم توافرها لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية ما يلي :

- ضرورة توافر الهيئة الإدارية المدرسية المؤهلة تأهيلا فنياً والقادرة على استخدام تقنية المعلومات الإدارية
- الحاجة إلى تواجد المبرمجين القادرين على تصميم وتطوير البرامج الإلكترونية للأعمال الإدارية المدرسية . مع تواجد الفنيين المهرة الذين يعملون على مواجهة الأعطال التي تحدث في الأجهزة الحاسوبية وملحقاتها وشبكات الاتصال.

- أهمية توافر المدربين المؤهلين بإدارات التربية والتعليم لتدريب الهيئة الإدارية المدرسية على استخدام تقنية المعلومات الإدارية.

- ضرورة توافر العنصر البشري الفاعل في المدرسة، والذي يقوم على إدخال وإخراج بيانات.

- الحاجة إلى تحقيق الربط الإلكتروني بين إدارات التربية والتعليم والمدارس التابعة لها ، مع وجود موقع إلكتروني للمدرسة على شبكة الإنترنت للتواصل مع المحيط الخارجي.

ذو سرعة DSL

- الحاجة إلى تأمين أجهزة حواسيب آلية حديثة وملحقاً لأعضاء الهيئة الإدارية المدرسية، وشبكات الاتصال ، وخط هاتف عالية في المدارس ، مع تأمين البرامج الحاسوبية اللازمة لتطبيقات الإدارية المدرسية ، وأنظمة الحماية الآلية المتطورة لحماية بيانات المدارس وبين التوصيات نذكر مايلي:

- أن تعمل الجهات المختصة في وزارة التربية والتعليم على تفعيل دور الكوادر الوطنية المؤهلة تأهيلاً فنياً عاليًا في مجال البرمجة الحاسوبية ، لإنتاج البرامج الحاسوبية المناسبة للأعمال الإدارية المدرسية وتطويرها.

- أن تعمل الجهات المختصة في وزارة التربية والتعليم على استقطاب العناصر البشرية ، القادرة على تأهيل و تدريب الهيئة الإدارية المدرسية على استخدام تقنية المعلومات الإدارية وتفعيلها في العمل الإداري المدرسي.

- توفير البنى التحتية اللازمة من (أجهزة حاسوبية وملحقاته، وتوفير شبكات الاتصال ، والبرامج الحاسوبية) التي تساهم في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس - تشجيع العمل الإداري الإلكتروني من قبل المسؤولين في الإدارات العليا ، وحث جميع العاملين على استخدام تقنية المعلومات الإدارية.

توفير أفضل برامج الحماية الإلكترونية لحماية بيانات المدارس

ثالثاً: دراسة محمد بن سعد محمد العريشي، بعنوان: إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة بنين، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط (غير منشورة)، السعودية، جامعة أم القرى، 2008.

وقد هدفت الدراسة الى:

- التعرف على درجة أهمية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة.
- التعرف على أهم العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة.
- التعرف على أبرز معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة.
- تحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين أفراد عينة الدراسة بالنسبة لإمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية، تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية التالية: المؤهل العلمي، العمل الحالي، سنوات الخبرة، دورات الحاسب الآلي.

وقد خلصت الدراسة إلى:

- أن أفراد عينة الدراسة يرون أن هناك أهمية لتطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة.
- أن أفراد عينة الدراسة يرون أن هناك عوامل مساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة.
- أن أفراد عينة الدراسة يرون أن هناك معوقات لتطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية تعزى للمؤهل العلمي لصالح الحاصلين على الماجستير.

-وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية تعزى لدورات الحاسب الآلي لصالح الحاصلين على أكثر من ثلاث دورات.

ومن التوصيات نذكر مايلي:

-ضرورة توفير خدمة الانترنت لكافة الإدارات والأقسام التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة.

-التخطيط الجيد لإعداد العاملين وتهيئتهم نحو التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية من خلال عقد الدورات التدريبية اللازمة لتثقيفهم.

-عقد الندوات واللقاءات والورش اللازمة لإزالة المخاوف لدى بعض العاملين من غموض مفهوم الإدارة الالكترونية.

-تشجيع العاملين في مجال الإدارة وتهيئتهم للتحول نحو الإدارة الالكترونية من خلال رصد أنظمة جيدة للحوافز للتغلب على المقاومة التي يبديها البعض لعملية التغيير.

الجانِبُ النظرِي

**الفصل الأول: إدارة
الموارد البشرية والإدارة
الالكترونية**

تمهيد :

لقد اثبت تحليل الموارد المختلفة المؤثرة على كفاءة المنظمة حقيقة هامة وهي أن أهم تلك الموارد وأعظمها اثر في تشكيل حركة المنظمة هو العنصر البشري المتمثل في الأفراد والجماعات المتعاملين مع المنظمة المعنية والذين يتخذون من القرارات ما قد يهيئ لهم فرصا للانطلاق والنجاح أو يسبب مشكلات تنتج عنها خسائر أو احتمالات للفشل والانهيار والمورد البشري يعتبر عامل مهم للوصول إلى تحقيق الغايات والأهداف المرجوة داخل أي منظمة فأهميتها تكمن في دورها المؤثر في رفع كفاءة إدارات المنظمة وفاعليتها في أداء مهامها وأنشطتها بوصفه محصلة نهائية لكفاءة وفاعلية المنظمة ذاتها لأنها أي الموارد البشرية القادرة على تفعيل مختلف الموارد الأخرى.

وقد كان للثورة المعلوماتية في منتصف القرن الميلادي المنصرم عندما تم اختراع جهاز الحاسب الآلي الممهد لظهور شبكات الحاسب الآلي في السبعينات الميلادية ثم الشبكات المحلية في الثمانينات ،وفي التسعينات الميلادية ظهرت شبكة الانترنت العالمية ،وفي نهاية التسعينات بالموازاة مع الانترنت ظهر مصطلح الإدارة الإلكترونية الذي يعتبر من ثمار المنجزات التقنية في العصر الحديث والتي جاءت لتطوير طرق العمل التقليدية على طرق أكثر مرونة وفاعلية من ناحية ،ومن ناحية أخرى توفير الوقت والجهد والتكلفة واستخدام شبكة الانترنت في دعم التواصل بين الإدارة الحكومية وفروعها وبينها وبين المواطنين. ولا تكتمل الإدارة الإلكترونية إلا من خلال الدور الأساسي الذي تلعبه الموارد البشرية في نجاحها.

I. إدارة الموارد البشرية :

1- تعريف الموارد البشرية :

إن المؤسسة عالية الأداء هي مؤسسة أكثر قدرة على التنافسية وأفضل وأسرع في النمو من خلال المورد البشري فالمورد البشري هو الذي يصنع المؤسسات ويمهد لها الطريق للنمو والنجاح والاستمرار ويحقق الثروة من خلال استخدام مهاراته ومعرفته وخبرته وليس من خلال عملية التحويل والتغيير و التأثير في الموارد المادية فبدون هذه المهارات والمعرفة يصبح الفرد عاجزا أو ذو قدرات محدودة تمنعه من إحداث التحول والتغيير لذلك لكي يصبح الفرد موردا لا بد إن يمتلك الخبرة والمهارات و الاستعدادات الأزيمة لأداء مهام متخصصة (راوية حسن ، ، 2005 ، ص29)

وتعرف الموارد البشرية على أنها كل العمالة الدائمة والمؤقتة التي تعمل في المنظمة ومعنى آخر إن لفظ العمالة يشير إلى القيادات التنظيمية ورؤساء الوحدات التنظيمية في كل المستويات التنظيمية(عادل زايد 2003، ص33)

وتعرف الموارد البشرية على أنها مجموع الأفراد والجماعات التي تكون المؤسسة في وقت معين ويختلف هؤلاء الأفراد فيما بينهم من حيث تكوينهم، خبرتهم، سلوكهم، اتجاهاتهم وطموحاتهم كما يختلفون في وظائفهم (وسيلة حمداوي ،2004.ص26)

2-أسباب تحول من مفهوم الفرد إلى مفهوم المورد البشري في المؤسسات :

يعد استخدام مفهوم إدارة الموارد البشرية حديثا جدا في المؤسسات وبدأ يحل محل عبارة إدارة الأفراد أو شؤون العاملين التي مازالت مستخدمة من قبل الكثير من المؤسسات.

هذا المفهوم لا يزال يستخدم من طرف المدراء وأرباب العمل في البلدان المتخلفة، والموجهة نحو بيان الأهمية الجديدة والجوهرية المخصصة إلى المورد الأول في كل مؤسسة والذي يتمثل في البشر.

يرجع هذا التحول إلى أسباب أربعة هي: حقوقية، اقتصادية، ثقافية، ومجتمعية نلخصها كما يلي:

➤ 1/ الأسباب الحقوقية: تعني التشريعات الاجتماعية في مجال العمل الصادرة والمطورة خلال

السنوات الأخيرة التي تمس عقود العمل المختلفة ومعايير الصحة والسلامة المهنية، وظروف العمل،

وتمثيل الملاك البشري وحق التعبير للعاملين والأجور والإعداد والتأهيل.

➤ **2/ الأسباب الاقتصادية:** تعني التركيز على السياق التنافسي الجديد الذي يخص أغلبية المؤسسات في القطاعات الاقتصادية كافة، ونذكر بشكل أساسي الاندفاع السهل للسوق الأوروبية المشتركة والتدفق صعب الضبط للمنتجات القادمة من جنوب شرق آسيا، وانفتاح الحدود بين الكتل الاقتصادية في الشرق والغرب، بالإضافة إلى ذلك الحركة العاملة نحو التحرر الاقتصادي والخصخصة ورفع الحواجز بين الدول وفق الاتفاقيات الدولية.

➤ **3/ الأسباب الثقافية:** يقود إيقاع التجديدات في المنتجات والتجهيزات ذات الأداء الكبير إلى تسريع ظواهر مختلفة إذ تم إدخال التقنيات المعلوماتية في أجهزة الإنتاج الأمر الذي يؤدي إلى المزيد من الإنتاجية.

وتخضع المنتجات (المادية والخدمات) في المؤسسات إلى ضغط التجديد التقني أو التصميم الذي يرغب أرباب العمل على قبول استراتيجيات البحث والتطوير للبقاء في ميدان السباق (محمد مرعي 1992، ص 78)

إن الجمع بين العوامل الاقتصادية والتقنية يعود إلى توفير المقدرة الزائدة على الإنتاج قياساً إلى الطلب المحدود نسبياً، كما يشكل المجموع سياق ارتياب وإمكانيات تنبؤ تصعب العمل على المدى المتوسط سواء ما يخص المنتجات أو التقنيات والتأهيل.

ترغم تلك الحالة المؤسسات على مواجهة المنافسة القوية، وتفرض عليها البحث عن القواعد الجديدة في المنافسة، وتحقق تلك المنافسة الضرورية عبر احترام ثلاث متطلبات في أغلبية المؤسسات مهما كان حجمها وهي:

✓ الجودة الشاملة.

✓ التجديد المستمر.

✓ السرعة في الخدمة (يعني تقديم الخدمة في وقتها).

➤ **4/ الأسباب المجتمعية:** تعني كشف الأمنيات الجديدة للأفراد على صعيد أسلوب الحياة الذي يعبر عن رغبتهم إزاء موقعهم في المؤسسة، وتخص أكبر الرغبات البحث عن الاعتراف في العمل والبحث عن الابتهاج وإرادة حفظ التوازن الشخصي بين العمل والخارج عموماً، تغير الرأي العام

وبدأ التعبير عن اتجاهات جديدة فيما يخص المؤسسة التي تعتبر بوتقة لخلق الثروات، ووسيلة لتوفير العمل المبدع.

هنا، ولكي نقدم تحديدات مفيدة على مستوى فهم ونظرية إدارة الموارد البشرية أو على مستوى الممارسات الفعلية والمتطلبات المتناسكة المطلوب أخذها بعين الاعتبار في صيرورة الإدارة العامة، ينبغي تطوير ثلاث نقاط هامة هي:

- ✓ تحديد إدارة الموارد البشرية من خلال تمييزها عبر ثلاثة مستويات من طموحات (مستوى إدارة الأفراد، سياسات الأفراد) مستوى التنظيم للإدارة.
- ✓ الكشف عن تطبيقات ملاحظة في المؤسسات كي نستخلص منها الدروس.
- ✓ تقديم النموذج العملي في إدارة الموارد البشرية والتي تفضل التماسك والاندماج في نظام عام لإدارة المؤسسة (محمد مرعي مرعي 1992، ص 79)

3- أهمية المورد البشري:

نتجت عن اتفاقية الجات بعض الآثار المتعلقة بقضايا العمل والعمالة مثل :

- ❖ سعي الدول المتقدمة إلى استثمار العقول الماهرة في الدول النامية لتضرر بذلك راس المال البشري بها . فقد أوضح تقرير التنمية البشرية عام 1994 أن الدول الإفريقية هيمن اشد المتأثرين بهذه الظاهرة بالإضافة إلى بعض الدول بقرتي آسيا وأمريكا الجنوبية.
- ❖ وضعت الدول المتقدمة عقبات وقيودا صارمة تحول دون هجرة العمالة غير الماهرة إليها .

ولقد أصبح واضحا بصورة قاطعة أن العنصر البشري أهميته القصوى التي تعادل أهمية عنصر الميكنة والتحديث التقني إن لم تزد عليها . أيضا أصبح له اثر فعال على اقتصاديات الدول في جميع مراحل نموها وتطورها فهو من أسباب تخلف بعض الدول النامية وأيضا مناسبا للانطلاق الدول المتقدمة (عادل زايد ص 34)

وفي الأخير يمكن القول أن مفهوم الموارد البشرية يعني أنها كافة القدرات والإمكانات المرتبطة بالأفراد والتي يمكن أن تساهم في إنتاج السلع والخدمات أو تساهم في التحفيز على هذا الإنتاج من اجل توفير الإشباع للرغبات والاحتياجات المختلفة فردية واجتماعية (احمد خالد رقان 2009، ص 19)

4- تعريف إدارة الموارد البشرية:

تختلف وجهات النظر في تحديد مفهوم موحد ومتفق عليه لإدارة الموارد البشرية . حيث يمكن التمييز بين وجهتي نظر مختلفين وهما التقليدية و الحديثة:

- **وجهة النظر التقليدية:** يرى أصحابها هذا الرأي أن إدارة الموارد البشرية ماهي إلا نشاط روتيني يشمل على نواحي تنفيذية كحفظ ملفات وسجلات العاملين ومتابعة النواحي المتعلقة بضبط أوقات حضورهم وانصرافهم وإجازاتهم . مما انعكس ذلك على الدور الذي يقوم به مدير إدارة الموارد البشرية وكذلك الوضع التنظيمي للجهاز الذي يقوم بأداء الوظيفة في الهيكل التنظيمي العام للمؤسسة (نظمي شحادة.محمد الجيوشي وآخرون 2000، ص43)

- **وجهة النظر الحديثة:** يرى أصحاب هذا الرأي أن إدارة الموارد البشرية تعتبر إحدى الوظائف الأساسية في المؤسسة ولها نفس أهمية بقية الوظائف (الإنتاج، التسويق، التمويل، المالية،...) وذلك لأهمية المورد البشري وتأثيره في مختلف عناصر المؤسسة (راوية حسن، 2001، ص19)

. بغية الوصول إلى تعريف موحد لإدارة الموارد البشرية نستعرض بعض تعريفات من وجهة نظر بعض الباحثين نوضحها كما يلي:

- تنطوي إدارة العنصر البشري على تلك النشاطات المصممة لتوفير القوى العاملة حسب التخصصات المطلوبة في المنظمات وكذلك المحافظة على تلك الكفاءات وتنميتها وتحفيزها بما يمكن المنظمة من بلوغ أهدافها بكفاءة وفاعلية (حنا نصر الله 2001 ، ص23)

- وتعرف بأنها: ذلك الجانب من الإدارة الذي يهتم بالناس كأفراد ومجموعات وعلاقتهم داخل التنظيم. وكذلك الطرق التي يستطيع بها الأفراد المساهمة في كفاءة التنظيم. وهي تشمل الوظائف التالية. تحليل التنظيم، تخطيط القوى العاملة، التدريب والتنمية الإدارية، مكافأة وتعويض العاملين وتقديم الخدمات الاجتماعية والصحة ثم أخيرا المعلومات والسجلات الخاصة بالعاملين (صلاح الدين عبد الباقي 2002، ص16)

- ويمكن تعريفها على أنها: سلسلة القرارات الخاصة بالعلاقات الوظيفية المؤثرة في فاعلية المنظمة والعاملين فيها أوهي العملية الخاصة باستقطاب الأفراد وتطويرهم والمحافظة عليهم في إطار تحقيق أهداف المنظمة وتحقيق أهدافهم (عادل حرحوش صالح، مؤيد سعيد السالم، 2006، ص5)

- وتعرف على أنها: عملية اختيار واستخدام وتنمية وتعويض الموارد البشرية العاملة بالمؤسسة.

كما يعرف sikila إدارة الموارد البشرية بأنها : استخدام القوى العاملة داخل المنظمة أو بواسطة المنظمة ويشمل ذلك عمليات التخطيط للموارد البشرية بالمنظمة، الاختيار والتعيين، تقييم الأداء، التدريب والتنمية، التعويض والمرتبات، العلاقات الصناعية، تقديم الخدمات الاجتماعية والصحية للعاملين وأخيرا بحوث الأفراد .

- من ناحية أخرى يعرفها Gulueck .W بأنها : تلك الوظيفة في التنظيم التي تختص بإمداده بالموارد البشرية الأزمة ويشمل ذلك التخطيط للاحتياجات من الموارد البشرية .البحث عنها ثم تشغيلها وتدريبها وتعويضها وأخيرا الاستغناء عنها (صلاح الدين محمد عبد الباقي 2004، ص16)

- وتعرف أيضا على أنها: الإدارة التي تقوم بتوفير ما تحتاجه المنظمة من الأيدي العاملة والمحافظة عليها وتدريبها وتطويرها والعمل على استقرارها ورفع روحها المعنوية بالإضافة إلى متابعة تطبيق اللوائح والتعليمات والقوانين التي شاركت في صياغتها واعتمدها الإدارة العليا في المؤسسة كذلك تعمل الإدارة على تعديلها من وقت لآخر بما يتماشى مع مصلحة المنظمة والعاملين فيها(محمد فالح صالح ، 2006، ص20)

- وتعرف على أنها سلسلة القرارات الخاصة بالعلاقات الوظيفية المؤثرة في فاعلية المنظمة والعاملين فيها. أوهي العملية الخاصة باستقطاب الأفراد وتطويرهم والمحافظة عليهم في إطار تحقيق أهداف المنظمة وتحقيق أهدافهم (عادل حرحوش صالح، مؤيد سعيد السالم، 2006، ص5)

و من التعريفات السابقة يتضح أن إدارة الموارد البشرية، تمثل إحدى الوظائف الهامة في المؤسسة الحديثة والتي تختص باستخدام موارد وقوى بشرية ملائمة وهي عبارة عن وضع الأفراد في الوظائف التي يشغلونها بكفاءة وفعالية كعاملين والذين يؤديون إسهامات ذات قيمة في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة وهذه الإسهامات هي نتيجة لإنتاج في المؤسسة.

5 - خصائص إدارة الموارد البشرية :

على ضوء التعريفات السابقة نستخلص الخصائص المميزة لإدارة الموارد البشرية والمتمثلة فيما يلي:

➤ وظيفة إدارية في أي مؤسسة تتضمن مجموعة الأنشطة والبرامج ويكون المدير مسؤولا عن هذه

الأنشطة والبرامج وتقترب بأهداف معينة تتعلق بالفرد والمؤسسة والمجتمع.

- الإدارة المسؤولة عن الاهتمام بالفرد والقيام بالفعاليات التي تتعلق بإيجاد الشخص المناسب وبالتالي يضمن لها البقاء والنجاح في بيئة الأعمال التي يسودها التغيير المستمر.
- الإدارة مسؤولة عن اقتناء الموارد البشرية واستخدامها في تحقيق مخرجات مثلى بمدخلات معينة وصيانتها والحفاظ عليها.
- وظيفة متميزة لإدارة الموارد البشرية التي تسعى لتحقيق الميزة التنافسية من خلال صياغة إستراتيجية معينة تسعى للحصول على موارد بشرية تمتاز بالكفاءة والولاء والقدرة على الإبداع والابتكار والتجديد (يوسف جحيم الطائي وآخرون 2006، ص 39)

6- أهمية إدارة الموارد البشرية:

تبرز أهمية إدارة الموارد البشرية وبصورة خاصة للمنظمات الكبيرة التي تتطلب إعداد وتهيئة الموارد البشرية ل وحداتها الإدارية المختلفة وبالتخصصات والمؤهلات المتنوعة. فيمكن القول إدارة الموارد البشرية ذات أهمية كبيرة للمنظمة من الجوانب الآتية :

- تقديم النصح والإرشاد للمديرين التنفيذيين في جميع الجوانب المتعلقة بالأفراد العاملين مما يساعد هم في صياغة وتنفيذ السياسات حل المشاكل المتعلقة بالعاملين.
- المساعدة على تشخيص الفاعلية والكفاية التنظيمية .
- المساعدة في كشف الصعوبات والمشاكل الأساسية المتعلقة بالأفراد العاملين والمؤثرة على فاعلية المنظمة.
- ضمان التنسيق بين جميع النشاطات المتعلقة بالأفراد العاملين والوحدات الإدارية في المنظمة من خلال مناقشة الإدارات التنفيذية حول هذه النشاطات (سهلية محمد عباس، علي حسين علي

1999، ص ص 23 . 24)

7- أهداف إدارة الموارد البشرية:

تعتبر الموارد البشرية عنصرا هاما وحيويا في كل التنظيمات (سواء كانت إنتاجية. تجارية. تعليمية) ويتوقف بقاء المؤسسة وتحقيق أهدافها على الطريقة التي استخدمت في الحصول على مواردها البشرية وطريقة استغلالها بواسطة القيادات (صلاح الدين محمد عبد الباقي 2004، ص 16)

ويتفق اغلب الباحثين على أن أهداف إدارة الموارد البشرية هي أهداف المنظمة أيضا والذي يتمثل هدفه الأساسي هو تزويد المنظمة بموارد بشرية فعالة وتطوير الأفراد تطويرا يلي رغبتهم واحتياجات المنظمة وينبثق من هذا الهدف الأساسي مجموعة من الأهداف:

أولاً: أهداف اجتماعية

تتمثل هذه الأهداف في تحقيق أهداف المجتمع عن طريق استخدام وتشغيل الأفراد بالأعمال المختلفة وفقا لكفايتهم وبما يتيح الفرصة للمجتمع للتطور والنمو في جميع جوانبه. وإدارة الموارد البشرية غالبا ما تستجيب لبعض المحددات الاجتماعية في هذا المجال كالتشريعات والقوانين الخاصة بالعمل والعاملين

ثانياً: أهداف تنظيمية

لما كانت إدارة الموارد البشرية نظاما في المنظمة وهي جزء من النظام الأمثل (المنظمة) فهي تؤدي وظائفها بشكل مترابط مع الأجزاء الأخرى أو الأنظمة الأخرى للمنظمة وتبرز الأهداف التنظيمية لإدارة الموارد البشرية من خلال وظائفها التنفيذية الاستشارية.

ثالثاً: أهداف وظيفية

تتحقق هذه الأهداف من خلال قيام إدارة الموارد البشرية بالوظائف التخصصية المتعلقة بالأفراد العاملين في جميع أجزاء المنظمة ووفقا لحاجاتها

رابعاً: أهداف إنسانية

تتمثل هذه الأهداف في مساعدة الأفراد العاملين في إشباع رغبتهم وحاجاتهم باعتبارهم بدرجة أساسية هدف العملية الإنتاجية فضلا عن كونهم عنصرا مهما من عناصر الإنتاج (سهلية محمد عباس، علي حسين علي 1999، ص 23).

وفي ضوء هذه الأهداف الرئيسية يمكن تبيان أهداف فرعية أخرى :

➤ الحصول على الأفراد الأكفاء للعمل في مختلف الوظائف من اجل إنتاج السلع والخدمات بأحسن الطرق واقل التكاليف.

➤ تحقيق انتماء وولاء الأفراد للمنظمة والمحافظة على رغبتهم في العمل فيها وزيادتها كلما أمكن ذلك.

- تنمية قدرات العاملين من خلال تدريبهم لمواجهة التغييرات التكنولوجية والإدارية في البيئة .
 - إيجاد ظروف عمل جيدة تمكن العاملين من أداء عملهم بصورة جيدة وتزيد من إنتاجيتها ومكاسبها المادية .
 - إيجاد سياسات موضوعية تمنع سوء استخدام العاملين وتتفادى المهام التي تعرضهم للأخطار غير الضرورية .
 - كما يتوقع العاملون أن يجدوا فرص عمل جديدة وان تتاح لهم فرص التقدم والترقي في المنظمة عندما يصبحون مؤهلين لذلك (عادل حرحوش صالح، مؤيد سعيد السالم ص ص 18
- (19)

- تكوين قوة عمل مستقرة و منتجة .
- تنمية القوى العاملة و تحسين كفاءتها في الإنتاج .
- صيانة القوى العاملة و المحافظة على سلامتها ، و مستوى مهارتها في الأداء.
- تعويض أفراد القوى العاملة عن جهودهم ماديا و معنويا و خلق درجة كافية من الرضا و الإقبال على العمل .
- المحافظة على القوى العاملة المدربة ذات الكفاءة و تأهيل مساهمتها المستمرة في نجاح أهداف المنظمة (علي السلمي ، 1985 ، ص 19)

8- تدريب الموارد البشرية:

8-1. تعريف التدريب:

يعرف Flippo التدريب بأنه العملية التي من خلالها يتم تزويد الأفراد العاملين بالمعرفة أو المهارة لأداء وتنفيذ العمل (محمد فالح صالح 2006، ص101) والتدريب هو عملية تعلم تتضمن اكتساب مهارات، مفاهيم، وقواعد أو اتجاهات لزيادة وتحسين أداء الفرد (راوية حسن 2001. ص165)

ويعرف التدريب بأنه نشاط تعليم من نوع خاص فهو نشاط معتمد تمارسه المنظمة بهدف تحسين أداء الفرد في الوظيفة التي يشغلها . وهو احد وسائل تطوير العاملين للمنظمة وقد يكون الوسيلة الوحيدة التي تعتمد عليها المنظمة لتطوير العاملين. (سعاد نائف برنوطي ، 2007. ص345)

2-8. مبادئ التدريب: هناك عدد من المبادئ التي ينبغي مراعاتها عند ممارسة النشاط التدريبي بالمنظمة وذلك حتى تتحقق فاعلية التدريب ويحقق النتائج المرجوة منه ومن أهمها :

- التدريب نشاط ضروري ومستمر وليس كماليا ولفترة معينة .
- التدريب نظام متكامل يبين:
 - المكونات الأساسية التي يقوم عليها التدريب .
 - نتائج التدريب .
- التدريب نشاط متغير ومتجدد .
- التدريب نشاط إداري وفني .
- له مقوماته الإدارية والتنظيمية (صالح الدين محمد عبد الباقي 2002.ص183)

3-8. أهمية التدريب:

- تحسين أداء الفرد وينعكس ذلك في زيادة كمية إنتاجية وتحسين جودته بأدنى تكلفة و أقل جهد وفي اقصر وقت .
- من خلال التدريب يمكنه مواكبة التطورات التكنولوجية المتصاعدة .
- تقليل الحاجة إلى الإشراف من توجيهه أو مراقبة العامل من قبل رؤوسيه .
- تحسين خدمات المنظمة وطريقة تقديم السلع التي تنتجها وتعرضها ومنه تحسين صورتها .
- تخفيض نسبة حوادث العمل .
- تحقيق الاستقرار الوظيفي في المنظمة وإكسابها صفة الثبات وحسن السمعة في المجتمع (محمد

فالح صالح 2006، ص102)

4-8. خطوات أو إجراءات إعداد البرامج التدريبية :

الإعداد والتهيئة لأي برنامج تدريبي يتضمن خطوات معينة تنطبق من أهداف المنظمة وتساهم في تطوير كفاءة العاملين هذه الخطوات

المرحلة الأولى جمع وتحليل المعلومات:

من الضروري أن يقوم المسؤول عن إعداد خطة التدريب بالمنظمة بجمع مجموعة من البيانات التي تكمن من إعداد خطة سليمة تفي باحتياجات العاملين وتناسب مع ظروف وإمكانيات المنظمة ومن بين هذه المعلومات التعديلات المحتملة في الهيكل التنظيمي. وجود مشاكل في الاتصالات في التنظيم انخفاض الروح المعنوية للعاملين.

المرحلة الثالثة: تحديد الاحتياجات التدريبية:

إن الاحتياجات التدريبية تعبر عن الأفراد المطلوب تدريبهم لمواجهة المشاكل التي قد تتعرض لها المنظمة وتحدد هذه الاحتياجات بالتعاون بين مسئول التدريب والرؤساء أو المديرين بالمنظمة وهذه الاحتياجات قد تتعلق بتطوير سلوك بعض العاملين وطريقة تعاملهم مع مرؤوسيه.

المرحلة الثالثة تصميم الاحتياجات التدريبية: تتضمن هذه العملية عدة عناصر:

- تحديد موضوعات التدريب.
- تحديد أساليب التدريب (أسلوب المحاضرات . الندوات ...).
- تجهيز المعدات والمستلزمات (وسائل الإيضاح السمعية والبصرية)
- إعداد المديرين المناسبين والذين تتوافر فيهم خصائص ومقومات رئيسه.

المرحلة الرابعة : تنفيذ البرامج التدريبية : وتشتمل هذه المرحلة على:

- إعداد الجدول الزمني للبرامج التدريبية وتنسيق التابع الزمني للبرامج والموضوعات .
- تجهيز وإعداد مكان التدريب.
- متابعة المديرين والمتدربين.

المرحلة الخامسة :تقييم البرامج التدريبية:

إن فعالية التدريب لا تتحقق بحسن التخطيط فقط و إنما تعتمد على الدقة التنفيذ ومن ثم لا بد من القيام بتقييم النشاط التدريبي بشكل عام في المنظمة (صلاح الدين محمد عبد الباقي

2002.ص200)

فالتقييم يهتم بمعرفة مدى التأثير الذي تركه التدريب في المتدرب مقارنة بقدراته الأولية (محمد فالح صالح 2006، ص107)

9- العوامل البيئية المؤثرة على إدارة الموارد البشرية

تلعب العوامل البيئية لكل مجتمع دورا مؤثرا على إدارة الموارد البشرية بكافة المنظمات، فتتشكل اهتمامات وسياسات إدارة الموارد البشرية حسب طبيعة العوامل البيئية المحيطة، لذلك يجب التأكيد على تداخلها وترابطها ولا يمكن الفصل بينها . ونبين هذه العوامل في الشكل التالي :

9-1 العوامل التعليمية: وتتمثل في:

- المستوى التعليمي للسكان وللعاملين في المنظمات وكذا مستوى الأمية .
- نوعية التعليم المهني ونوعية الأفراد الذين يتلقون هذا التعليم ونيتهم في قطاع الأعمال.
- نوعية البرامج التخصصية في الإدارة وعددها وكذا نوعية وعدد الملتحقين بها.
- نظرة الأفراد إلى التعليم وتقديرهم له النابع من الخلفية التاريخية والتراثية .
- نسبة المتخرجين من الجامعات ونسبة الملتحقين منهم بقطاع الأعمال .
- مدى التطابق بين النوعيات المعروضة والاحتياجات المطلوبة من العمالة (صلاح الدين عبد الباقي . 2002 ص56)

9-2 العوامل الاجتماعية: وتتمثل فيما يلي:

- تقدير الأفراد لاستخدام العلوم والتكنولوجيا الحديثة في حل المشاكل .
- التصنيف الاجتماعي في المجتمع وقدرة الفرد على الانتقال من مستوى لآخر .
- مدى تفهم المدير للسلطة ونظرتة للمرؤوسين .
- مدى التعاون بين المنظمات وأجهزة الحكومة والمؤسسات التعليمية في دفع عجلة الصناعة .

9-3 العوامل الاقتصادية: وتتمثل في:

- سياسة الدولة من حيث الإنفاق الحكومي وتوقيته وحجمه من جملة الإنتاج القومي الاجمالي.
- النظام الاقتصادي للدولة .
- النظام المالي والنقدي ودور البنك المركزي ودور الدولة في التسعير .

- احتياطي البنوك وفوائد القروض.
- القوة الشرائية في السوق المحلي وفرص التصدير للخارج.
- مدى توفير المرافق العامة مثل الكهرباء، المياه، النقل، الاتصالات، المخازن .
- الاستقرار الاقتصادي وقدرة الاقتصاد على محاربة التضخم والانكماش، ...

9-4 العوامل السياسية والاقتصادية: وأهمها ما يلي:

- نوعية الأنظمة والتشريعات في قطاع الأعمال، والقوانين العامة المرتبطة بمجال الأعمال .
- السياسة الخارجية للدولة وتأثيرها على المنظمات في إطار القيود التجارية .
- مرونة الأنظمة والتشريعات .
- الاستقرار السياسي (صلاح الدين عبد الباقي . 2002 ص58)

10- التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية

لقد حدثت كثيرا من التغيرات من مجالات العمل المختلفة في وقتنا الحاضر، وقد صاحبت هذه التغيرات كثير من التغيرات والعقبات أمام إدارة الموارد البشرية لتحقيق أهدافها تجاه العاملين من ناحية وتجاه المنظمة من ناحية وتجاه المنظمة من ناحية أخرى ومن أمثلة على هذه التحديات الحديثة :

10-1 زيادة الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة: بدون أدنى شك أن الاستخدام المتزايد لتكنولوجيا المعلومات داخل التنظيم، قد غيرت جذريا في أنواع الأعمال والمهارات التي تحتاج إليها، بهذا سوف تزداد أهمية بعض الأنشطة مثل: التدريب والتنمية والتنظيم قصد التأقلم مع هذه التغيرات الحاصلة، في حين قد يتم الاستغناء عن بعض الأنشطة والعاملين خاصة أصحاب المهارات البسيطة والأعمال الروتينية.

10-2 التغيرات في تركيب القوى العاملة: نظرا لما أتاحتها تكنولوجيا المعلومات من تسهيلات في إدارة الأعمال، أدى هذا إلى تغير في تركيبة القوى العاملة داخل التنظيم. فأصبحت المرأة تنافس الرجل في العديد من الوظائف، وهذا سيلقي عبءًا جديدًا على إدارة الموارد البشرية نتيجة المطالبة بتحقيق المساواة بين الجنسين، كما يسمح هذا الاندماج الكبير للعنصر النسوي بتقلده مناصب كبرى داخل التنظيم، وهذا يتطلب من الإدارة إعداد خطط خاصة بهن (رعاية صحية، الأمومة... الخ)، لذا ينبغي على إدارة الموارد

البشرية أن تكون مستعدة للتجاوب مع عمالة خاصة من الجنس الآخر(صلاح الدين محمد عبد الباقي 1999.ص 103)

10-3 نظام معلومات إدارة الموارد البشرية: وهذا يعتبر من أهم التحديات الأساسية في عصر المعلومات فالإدارة تحتاج حاليا إلى نظم معلومات حديثة تشمل كل بيانات وخطط إدارة الموارد البشرية في شكل قسم متخصص يقدم النصح للإدارة.

لذلك ينبغي أن تتوفر للإدارة قاعدة من المعلومات الأساسية اعتمادا على خدمات الحاسب الآلي فالتحدي الذي يواجه معظم التنظيمات الكبيرة في الوقت الحاضر هو مقدرتها على التقدم بمعلومات ذات قيمة للإدارة تساعد على اتخاذ القرارات الرشيدة تجاه الموارد البشرية.

10-4.العائد والتعويض المادي للعاملين: يؤدي التضخم الاقتصادي إلى طلب العاملين أجور أعلى وعدم قدرة الكثير من المنظمات على دفع أجور للعاملين تتناسب مع مستوى هذا التضخم ، وضعف مستوى الأجور وعدم توافر الحوافز الايجابية يعتبر عاملا مؤثر على مستوى الأداء . فقد يؤدي ذلك إلى عدم الانتظام في العمل والبحث عن أعمال إضافية خارج العمل الرسمي وهذا يلقي عبء جديدا على إدارة الموارد البشرية من حيث عدم قدرتها على دفع العاملين وتحفيزهم لبذل مجهود أكبر للعمال (صلاح الدين محمد عبد الباقي 1999.ص 104)

II. الإدارة الإلكترونية :

1-تعريف الإدارة الإلكترونية (e-Management):

ساهم الفكر الإداري بعدد من المفاهيم والنظريات التي تساعده على تطوير العمل الإداري من جميع جوانبه بذلك تعرض بعض المفاهيم ذات العلاقة بالإدارة الإلكترونية .

تعرف الإدارة الإلكترونية على أنها الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفاذة مسبقا (بيان إلى الإدارة الحديثة باستعمال تكنولوجيا المعلومات واستبعاد استخدام الورق (Zero pepier). (علاء عبد الرزاق السالمي عمان ، 2008 ، ص 32)

كما تعرف أيضا بأنها منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها الكترونيا وعبر الشبكات ، أو هي وظيفة انجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية (سعد غالب ياسين 2005 ، ص 20)

الفصل الأول — إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية

ويمكن تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من اجل تحقيق المؤسسة (نجم عبود نجم 2004، ص127)

وعرفها Dale 2001 بأنها منظومة تقنية شاملة تختلف أنشطتها عن أنشطة الإدارة التقليدية، كونها تمثل منعطفًا كبيرًا وشاملاً لجميع المجالات الاقتصادية والإنتاجية،... من أجل تقديم أفضل الخدمات قياساً لما تقدمه الإدارة التقليدية

الإدارة الإلكترونية هي منظومة إلكترونية تهدف إلى تحويل العمل الإداري من إدارة يدوية إلى إدارة باستخدام الحاسوب وذلك بالاعتماد على برمجيات قوية تساعد في اتخاذ القرار والإدارة (وهو مفهوم عملي تتجلى من خلاله أهمية الإدارة الإلكترونية من خلال مساهمة البرمجيات في حل مختلف المشاكل واتخاذ القرارات الصائبة) . (بلدر بن محمد المالك 2007 ص 6)

الإدارة الإلكترونية هي وسيلة لرفع أداء وكفاءة الحكومة وليست بديلاً عنها ولا تهدف إلى إنهاء دورها وهي إدارة بلا ورق وبلا مكان وبلا زمان وبلا تنظيمات بحيث تعتمد على الأرشيف الإلكتروني والهاتف المحمول وعمال المعرفة^٥ وصناعات المعرفة (محمد محمود الخالدي 2007، ص ص 19 20)

الإدارة الإلكترونية هي انجاز الوظائف الإدارية بكفاءة وفاعلية باستخدام تقنية المعلومات والاتصالات لتحقيق أهداف المنظمة (يوسف محمد يوسف أبو امونة 2009، ص 26)

الإدارة الإلكترونية هي استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات أو الإعلان ويظل هذا المعنى حتى الأمور غير الإدارية

الإدارة الإلكترونية هي استخدام تقنية المعلومات الإدارية في تنفيذ أعمال المنظمة بكفاءة عالية ودقة وسرعة مما يؤدي إلى تطوير التنظيم الإداري وتقديم الخدمات للمستفيدين بكل يسر وسهولة وتبسيط الإجراءات وتوفير الوقت والجهد مع توفير المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية الصحيحة (خليفة بن صالح بن خليفة المسعود ، 2008 ، ص19)

والإدارة الإلكترونية هي الانتقال من انجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الإلكتروني من اجل استخدام امثل للوقت والجهد والمال. (منتديات اليسير للمكتبات وتقنية المعلومات)

الإدارة الإلكترونية تمثل تحولاً شاملاً في المفاهيم والأساليب والهياكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة العامة (عبد الفتاح بيومي حجازي 2008، ص25)

الفصل الأول — إدارة الموارد البشرية والإدارة الالكترونية

فالإدارة الالكترونية هي: العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال والتخطيط والرقابة والتوجيه الموارد والقدرات الجماعية للمؤسسة والآخريين من دون حدود لتحقيق أهداف المؤسسة.

- وهي إدارة بلا ورق لأنها تستخدم الأرشيف الالكتروني والأدلة والمفكرات الالكترونية والرسائل الصوتية.
- وهي إدارة بلا مكان وتعتمد أساسا على الهاتف المحمول.
- وهي إدارة بلا زمان حيث تعمل 24/7/365 أي العالم يعمل في الزمن الحقيقي 24 ساعة .
- وهي إدارة بلا تنظيمات جامدة فالمؤسسات الذكية تعتمد على عمال المعرفة وصناعات المعرفة وأصبحت اليوم صناعات اللامعرفة تقذف إلى الجنوب وإلى العرب وإلى العالم الثاني (عبد الرحمن تيشوري العدد 1418)

ومنه فالإدارة الالكترونية هي: مصطلح إداري يقصد به مجموعة من العمليات التنظيمية تربط بين المستفيد ومصادر المعلومات بواسطة وسائل الكترونية لتحقيق أهداف المؤسسة من تخطيط وإنتاج وتشغيل ومتابعة وتطوير.

ومن خلال ماسبق عرضه من مختلف التعاريف يمكن أن نلاحظ أن الإدارة الالكترونية لانعني بها الاستغناء الكلي عن مبادئ الإدارة بمفهومها السابق وإنما ينظر إليها على أنها توظيف واستخدام تكنولوجيا المعلومات (الانترنت، الشبكات، التقنيات والبرمجيات...) لتحقيق أفضل لأهداف المؤسسات والمنظمات عموما والتي ظهرت تزامنا مع متطلبات الاقتصاد الجديد أو ما يعرف باقتصاد المعرفة.

2- الأسباب التي أدت إلى ظهور الإدارة الالكترونية :

هناك عدة أسباب أدت إلى ظهور الإدارة الالكترونية تناولها الكثير من الباحثين ومن هذه الأسباب التي أدت إلى التحول والاتجاه إلى الإدارة الالكترونية نذكر ما يلي :

- ❖ الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال .
- ❖ القرارات والتوجيهات الفورية التي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق .
- ❖ تسارع التقدم العلمي والتطور التكنولوجي تزامنا مع اقتصاد المعرفة .
- ❖ التحولات الديمقراطية ومارا فقها من متغيرات وتوقعات اجتماعية (نعيم حسن حماد ص33)
- ❖ صعوبة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة .
- ❖ التطور السريع في أساليب وتقنيات الأعمال .
- ❖ توجهات العولمة وترابط المجتمعات الإنسانية .
- ❖ ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتسيير داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس (محمد جمال

أكرم عمار ، 2009 ، ص31)

- ❖ الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات .
- ❖ التغيرات الجذرية المستمرة في بيئة الأعمال .

- ❖ ثورة الأعمال (الانترنت) وفرص وتحديات تكنولوجيا المعلومات (سعد غالب ياسين 2005،ص28)
- ❖ حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق الأعمال(رأفت رضوان 2004،ص5)

3- خصائص الإدارة الإلكترونية :

هناك جملة من الخصائص التي نستطيع إسنادها للإدارة الإلكترونية فمن خلال التعاريف السابقة نجد أن من أهم خصائصها :

- استعمال تكنولوجيا وشبكات الاتصال في أداء الأعمال وتقديم الخدمات.
- تأكيد رفع الكفاءة في الأداء وتحقيق الفاعلية في التعامل .
- الاستجابة السريعة لمتطلبات الزبائن ومتطلبات الأعمال من خلال التفاعل فيما بينهم وانخفاض أوقات انجاز الأعمال ومرونة كبيرة (عادل حرحوش المفرجي، وآخرون 2007 ،ص13)
- عملية إدارية ،والاعتماد على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال(نجم عبود نجم 2004 ص27).
- إمكانية تنفيذ المعاملات الكترونيا وعدم وجود علاقة مباشرة بين طرفي المعاملة (حازم حسني 2003.العدد14)،
- إلغاء نظام الأرشيف الورقي واستبداله بنظام الأرشيف الإلكتروني لمرونته العالية في الأداء والقدرة على تصحيح الأخطاء بسرعة عالية وتجهيز البيانات لأكثر من جهة في الوقت والمكان المحدد.
- تبسيط الإجراءات وسرعة الانجاز ورفع مستوى أداء الخدمات.
- استيعاب أكبر عدد من المستخدمين في وقت واحد ،حيث أن قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى انجاز معاملاتهم تبقى محدودة.
- سهولة إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمنظمة وكأنها وحدة مركزية واحدة (احمد عبد الحسين الإمارة ص109)
- معالجة المشكلات التي يواجهها العملاء باستخدام الكمبيوتر عبر المسافات البعيدة حيث تعتمد الإدارة الإلكترونية على استخدام تكنولوجيا الواقع الحالي حيث يتم استبعاد الكثير من الأصول المادية البشرية أو التقليل من استخدامها إلى اقل قدر ممكن (محمد جمال أكرم 2009ص35)

بالإضافة إلى كل تلك الخصائص السابقة الذكر نذكر خصائص شاملة وهي :

- إدارة بلا ورق فهي تشمل مجموعة من الأساسيات حيث يوجد الورق ولكن لانستخدمه بكثافة ولكن يوجد الأرشيف الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية .
- إدارة بلا زمان تستمر 24 ساعة في اليوم متواصلة و7 ايام في الأسبوع ففكرة الليل والنهار والصيف والشتاء هي أفكار لم يعد لها مكان في العالم الجديد ،فشعوب تنام وشعوب الأخرى تصحو لذلك لا بد من العمل المتواصل لمدة 24 ساعة حتى تتمكن من الاتصال بهم وقضاء المصالح.
- إدارة بلا مكان وتعتمد بالأساس على الهاتف المحمول والهاتف الدولي الجديد (التليديسك) والمؤثرات الإلكترونية والعمل عن بعد من خلال المؤسسات الافتراضية* .
- إدارة بلا تنظيمات جامدة فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على عمال المعرفة في صناعة المعرفة وهو ما يعرف بالمؤسسات الافتراضية عموماً.

4- مبادئ الإدارة الإلكترونية :

هناك مجموعة من المبادئ التي ينبغي التعرف عليها عندما يراد تطبيق الإدارة الإلكترونية :

- 1- خلق المناخ التشريعي القانوني الملائم الذي يسمح بتأسيس منظومة الإدارة الإلكترونية ، ويستلزم لذلك تطوير التشريعات الحالية أو صياغة تشريعات تقترن بالتوضيح الإلكتروني .
- 2- الارتقاء بالشبكة الإلكترونية من جوانبها المختلفة وتشمل :
 - البنية المادية: المتمثلة في الاجهزة والمعدات المستخدمة من حواسيب ،شبكات الاتصالات كالانترنت والشبكات الأخرى.
 - البنية البشرية: عبر الارتقاء بالكفاءات البشرية اللازمة لعملية القيادة الإلكترونية وتنفيذها .
 - البنية التنظيمية: التي تشمل وضع معايير قياس للنظم الفنية لتأمين الخصوصية والسرية للمعاملات المتبادلة .
- 3- الإعداد لعملية إصلاح الأساليب الإجرائية لمختلف القطاعات .
- 4- إتاحة الفرص المتكافئة أمام الجميع للخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية لمختلف القطاعات
- 5- توفير التسهيلات الممكنة للمواطنين بشكل يسمح لها بالتعامل مع المواقع المختلفة والوصول إليها بسهولة (عادل حرحوش صالح ، 2006 ص 27)

5- أهداف الإدارة الإلكترونية:

إذا كان تحقيق عوامل النجاح لأي مؤسسة يتم في بداية المشروع فان الأهداف هي الثمرة التي يجنيها المسئولون في المؤسسة في نهاية المشروع ويمكن تلخيصها فيما يلي :

- إدارة الملفات بدلا من حفظها ، استعراض المحتويات بدلا من القراءة .
- مراجعة محتوى الوثيقة بدلا من كتابتها .
- الإجراءات التنفيذية بدلا من محاضر الاجتماعات (محمد محمود الخالدي 2007 .ص 20)
- الانجازات بدلا من المتابعة .
- اكتشاف المشاكل بدلا من المتابعة .
- البريد الإلكتروني بدلا من الصادر والوارد (علاء عبد الرزاق السالمي . 2008 ص 39)
- زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد .
- التعلم المستمر وتحويل المعرفة بين أفراد المنظمات .
- توظيف تكنولوجيا المعلومات من اجل دعم وبناء ثقافة مؤسسية ايجابية لدى كافة العاملين .
- توفير البيانات والمعلومات للمستخدمين بصورة فورية (رأفت رضوان 2004 .ص 4)
- محاربة البيروقراطية والقضاء على تعقيدات العمل اليومية .
- تحسين الانتعاش الاقتصادي وجذب الاستثمار من خلال الآليات المتطورة المتوفرة في المؤسسات ذات العلاقة (محمد جمال أكرم عمار ، 2009 ، ص 35)
- تحقيق أهداف إستراتيجية للإدارات العليا من خلال توفير المعلومات والبيانات الشاملة والدقيقة والصحيحة عن الأعمال التي تقدمها المنظمات بكل يسر وسهولة وبالسرعة اللازمة .
- توفير البيئة المناسبة والمناخ التنظيمي الملائم للبحث والتطوير الإداري الشامل والمستمر .
- تسهم في عمليات اتخاذ القرار وتطوير العناصر البشرية وتزويدها بالمهارات والمعارف الملائمة للعالم الرقمي (خليفة بن صالح بن خليفة المسعود 2008 .ص 20)

وبالإضافة إلى هذه الأهداف هناك هدف أساسي وهو: التأكيد على مبدأ الجودة الشاملة بمفهومها الحديث فالجودة كما هي في قاموس أكسفورد تعني الدرجة العالية من النوعية أو القيمة ،وعرفتها مؤسسة أودي أي (ODA) الأمريكية المتخصصة بأنها إتمام الأعمال الصحيحة في الأوقات

الصحيحة ،ومن هنا تأتي الدارة الإلكترونية لتؤكد على أهمية تلبية احتياجات العمل في الوقت والزمان الذي يكون فيه العميل محتاج إلى الخدمة في أسرع وقت ممكن (منتديات اليسير للمكتبات وتقنية المعلومات)

6- فوائد الإدارة الإلكترونية:

إن الاهتمام المتقدم باستخدام تقنيات المعلومات الإدارية لم يأت من فراغ بل وجد فوائد كبيرة حصلت ولذلك بدأت الدول تتسابق في تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها ومن أهم هذه الفوائد نذكر ما يلي:

➤ تخفيف حدة المشكلات الناجمة عن تعامل طالب الخدمة مع موظف محدود الخبرة أو غير معتدل المزاج .

➤ تهيئة فرص ميسرة لتقديم الخدمات لطلابها من خلال الحاسب الآلي (محمد محمود الخالدي ،ص20)

➤ اختصار وقت تنفيذ انجاز العمليات الإدارية المختلفة .

➤ الدقة والوضوح في العمليات الانجازية المختلفة داخل المؤسسة .

➤ تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات وينعكس ايجابيا على مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين كما تكون نوعية الخدمات المقدمة أكثر جودة .

➤ تسهيل إجراء الاتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة وكذلك مع المؤسسات الأخرى داخل وخارج بلد المؤسسة (علاء عبد الرزاق السالمي ص ص37-38)

➤ الإدارة الإلكترونية سوف تؤدي إلى تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة إلى أيدي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ هذه الإدارة عن طريق إعادة التأهيل لغرض مواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المؤسسة والاستغناء عن الموظفين الغير أكفاء والغير قادرين على التكيف مع الوضع الجديد (محمد جمال أكرم عمار ص35)

➤ زيادة المؤسسة قدرتها التنافسية من خلال تواجدها المستمر في الأسواق ومعرفة رغبات العملاء وإشباع رغباتهم واحتياجاتهم وتحسين خدمات ما قبل البيع وما بعد البيع وهذا يؤدي إلى زيادة وتحسين درجة التنافسية للمؤسسة (بدر بن محمد المالك ص13)

➤ الاستجابة القوية لتحديات عالم القرن الواحد والعشرين الذي تختصر العولمة والفضاء الرقمي واقتصاديات المعلومات العالمية ، كل متغيراته وحركة اتجاهاته .

➤ سهولة عقد الاجتماعات عن بعد بين الإدارات المتباعدة جغرافيا (نعيم حسن حماد الفراء

، 2008، ص36)

وفي ذلك فان الإدارة الإلكترونية تسعى إلى إجراء تحسينات فعالة في المنظمات المعاصرة ، الأمر الذي يترتب عليه تحقيق ثلاث مزايا أساسية لها تتمثل في تحسين الخدمات المقدمة للعملاء ، تحسين العلاقات مع الموردين ومجتمع التمويل وزيادة العائد على استثمارات أصحاب الأسهم والملاك .

بالإضافة إلى ذلك تعمل الإدارة الإلكترونية على تحسين جودة أداء العمل بالمنظمات عن طريق استخدام أساليب إلكترونية جديدة تتسم بالكفاءة والفاعلية والسرعة .

عموما الأهمية الكبيرة للإدارة الإلكترونية تكمن من خلال انجاز الأعمال :

- بسرعة كبيرة .
- بأقل تكلفة وجهد .
- بدقة ووضوح .
- مرونة كبيرة .
- تجنب التعقيد والبيروقراطية .

7- أهمية الإدارة الإلكترونية :

للإدارة الإلكترونية أهمية بالغة في مجال العمل الإداري حيث تعتبر عنصرا جديدا وحديثا في المنظمة ووسيلة فعالة لمواكبة التغيرات العلمية ومن أهمها ما يلي :

➤ تبسيط الإجراءات داخل المؤسسة وهذا ينعكس ايجابيا على مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين ، كما تكون الخدمات المقدمة أكثر جودة .

➤ القدرة على التعامل بفاعلية وكفاءة مع المتغيرات التي يمر بها عصرنا الحالي .

➤ القدرة على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات (خليفة

بن صالح بن خليفة ، ص 19)

- توفير المعلومات بشكل يساعد على تحديد ومعالجة المشكلات والعقبات الإدارية .
- الانتقال من النظام الروتيني التقليدي إلى النظام الحديث والمتطور كالتسجيل والتصنيف وحفظ البيانات .
- تبسيط الإجراءات وسرعة كفاءة إنجاز الأعمال .
- مواجهة التحديات الخارجية التي تواجه المنظمة في مجال الإنتاج أو التوزيع أو الاستثمار .
- الحفاظ على سلامة وسرية البيانات والمعلومات الخاصة بالمنظمة .
- تسهيل أسلوب العمل واختصار الوقت والجهد، مما يضمن زيادة في الإنتاجية وتقليل الضغوط الإدارية .
- جعل الموارد البشرية تشارك في بناء وتصميم المعلومات (عبد الرحمان توفيق 2003، ص24)

8- عناصر الإدارة الإلكترونية

إن أهم العناصر المكونة للإدارة الإلكترونية تكمن وتتمثل في أهم شيء وهو العنصر البشري بالإضافة إلى العناصر والأدوات التقنية المتمثلة في عتاد الحاسوب والبرمجيات وشبكات الاتصال.

وان الإدارة الإلكترونية وثورة تكنولوجيا المعلومات هي صنعة الامتزاج الخصب لثلاثية عتاد الحاسوب، البرمجيات وشبكات الاتصال ويقع في قلب هذه المكونات صناع المعرفة من خبراء ومختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية (سعد غالب ياسين 2005، ص24)

8-1 عتاد الحاسوب (Hardware) :

وهي المكونات المادية للحاسوب ونظمه وشبكاته وملحقاته، والحاسب الآلي آلة إلكترونية ذات سرعة عالية جدا ودقة متناهية يمكنها قبول البيانات وتخزينها ومعالجتها للوصول إلى النتائج المطلوبة . ويمكن تصنيف عتاد الحاسوب إلى هذه الفئات:

- وحدات إدخال (*Input Devices*) : تستخدم لتغذية الحاسب بالبيانات على اختلاف صورها ومنها لوحة المفاتيح، المساحات الضوئية، الكاميرات الرقمية والفأرة .
- وحدة المعالجة (*Central processing Unit*) : تعتبر أهم شريحة داخل الحاسب الآلي لكونها تقوم بمعالجة الأوامر وتنفيذ العمليات الحسابية والمنطقية التي تصلحها من قبل المستخدمين

على هيئة تعليمات للبرامج، وهي تتولى تنفيذ التعليمات وتقع مع الذاكرة الرئيسية على لوحة الكترونية (اللوحة الأم) (خليفة بن صالح بن خليفة ، ص 28)

- وحدات تخزين وتنقسم إلى نوعين من بينهما:
- ذاكرة رئيسية (RAM): وتدعى ذاكرة الوصول العشوائي تعمل عند تشغيل الجهاز لكنها تفقد محتوياتها عند انقطاع التيار الكهربائي عن الجهاز لأنها متطايرة، كما تتميز بسرعتها الكبيرة في توفير أماكن تخزين المعلومات للمعالج وأقل في حجم تخزينها للمعلومات.
- تشكل كل من وحدة المعالجة والذاكرة الرئيسية عقل الحاسوب
- ذاكرة ثانوية " الذاكرة ROM " أي ذاكرة القراءة فقط والتي تحتفظ بالتعليمات اللازمة للحاسوب لكي يبدأ عمله عندما يتم تشغيله، وتتميز بقدرتها التخزينية الكبيرة واحتفاظها بالبيانات ومن أمثلتها الأقراص الممغنطة، الأشرطة الممغنطة، الأقراص الضوئية (خليفة بن صالح بن خليفة ، ص 29)

➤ وحدات إخراج (Output Device): تستخدم لإظهار البيانات والمعلومات للمستخدمين ومن بينها الشاشة، الطابعة والوسائط الضوئية ((سعد غالب ياسين 2005.ص119)

2-8. برامج الحاسوب (البرمجيات) (Soft ware)

يعني بها الشق الذهني من نظم وشبكات الحاسوب وهي نوعين :

➤ برامج النظام (System Software): تستخدم لمعالجة مهام محددة لإدارة البرمجيات وتنسيق عمل جميع وحداته، وهي تصنف إلى - برامج نظام التشغيل و- برامج الوظائف الإضافية المفيدة لعمل الجهاز وحمايته مثل البرامج المضادة للفيروسات وغيرها، فنظام التشغيل يتحكم ويشرف ويدعم وحدات الحاسوب وبرامج التطبيقات ومن أنواع هذه البرامج نظام التشغيل Microsoft Windows

➤ برامج التطبيقات (Application Software): وهي برامج تستخدم لتمكين المستخدمين من تنفيذ مهام محددة وهي نوعين :

- برامج التطبيقات العامة: مستعرضات الويب، برامج البريد الإلكتروني، برامج الدعم الجماعي، رسوم الحاسوب الجداول الإلكترونية وقواعد البيانات .
- برامج التطبيقات الخاصة: فتكون بحكم طبيعتها متنوعة ومتباينة من بينها البرامج المحاسبية، حزم البرامج المالية، برامج تخطيط موارد المشروع ((سعد غالب ياسين 2005.ص25)

3-8 شبكات الاتصال (Communication Network):

فهي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات والانترانت، الأكسترنات وشبكة الانترنت التي تمثل شبكة القيمة للمنظمة وإدارتها الإلكترونية ((سعد غالب ياسين 2005.ص26)

وهي توصيل مجموعة من الحواسيب معا بشكل مباشر بواسطة خيط خاص، أو عن طريق خطوط الهاتف السلكية أو اللاسلكية أو عن طريق الأقمار الصناعية بغرض الحصول على المعلومات وتبادلها فيما بين هذه الحواسيب، وتنقسم هذه الشبكات إلى:

- الشبكة المحلية (LAN): وهي مجموعة من الحواسيب تتصل ببعضها في مساحة محددة ويتوفر في كل حاسب متصل بالشبكة بطاقة اتصال تسمح باتصال الوحدات ببعضها من خلال الشبكة.
- شبكة المدن (MAN): وهي مثل الشبكة المحلية ولكن لمساحة أكبر منها .
- الشبكة الواسعة (WAN) : وهي شبكة يستخدم فيها الاتصال السلكي واللاسلكي معا وتشمل مساحة واسعة .
- شبكة الانترنت (Internet) : وهي شبكة ضخمة من الحواسيب المنتشرة عبر العالم مرتبطة ببعضها البعض من خلال الشبكات المحلية والشبكات الواسعة لنقل المعلومات والبيانات عبر الحواسيب والمرتبطة مع بعضها في عشرات الدول (خليفة بن صالح بن خليفة ، ص32)

4-8 صناعات المعرفة (Knowledge Workers):

وهو العنصر الأهم في منظومة الإدارة الإلكترونية ويتكون من القيادات الرقمية والمديرين المحللون للموارد المعرفية ورأس المال الفكري في المنظمة ويتولى صناعات المعرفة إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية من جهة وتغيير طرق التفكير السائدة للوصول إلى ثقافة المعرفة (خليفة بن صالح بن خليفة ، ص 35)

ويجب أن يتوفر في العنصر البشري مميزات منها:

- التأهيل الفني من خلال الدورات التدريبية المناسبة والإطلاع الدائم على كل جديد .
- التحفيز على الابتكار والمبادرة بالأفكار .
- البحث عن المعلومة من خلال ما هو متاح .
- القدرة على التعامل مع الزبائن والتواصل معهم وتلبية استفساراتهم (رحماني سناء ، 2009 ، ص66)

وأخيرا فان أهمية عمل الإدارة الإلكترونية يكمل في الارتباط الوثيق بين عتاد الحاسوب والبرمجيات وشبكات الاتصال من خلال عمل المورد البشري الفعال وذلك لضمان الاستمرارية لمختلف نشاطات المؤسسة والاستجابة السريعة لمختلف التغييرات المحيطة بالبيئة الخارجية له.

9- وظائف الإدارة الإلكترونية:

إن الثورة الرقمية قد أدت إلى تغييرات عميقة وواسعة على مستوى وظائف الإدارة هذه الأخيرة تمثل القلب النابض لها ، إن تخطيط وتنظيم وقيادة الأعمال الإلكترونية والرقابة عليها تظل هي وظائف الأداة الإلكترونية الجديدة .

9-1 التخطيط الإلكتروني:

التخطيط الإلكتروني لا يختلف كثيرا عن التخطيط التقليدي من حيث التحديد العام وذلك لأن كلاهما ينصب على وضع الأهداف وتحديد وسائل تحقيق هذه الأهداف ، لأن الاختلافات الأساسية يمكن أن ترد في ثلاث مجالات : (سعاد نائف برنوطي 2005 ، ص418)

- إن التخطيط الالكتروني هو عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والآنية والقصيرة وفاعلية التحديد والتطوير المستمر.
- تحويل التخطيط من التخطيط الزمني المنقطع إلى التخطيط المستمر بفضل زيادة تدفق المعلومات الرقمية في المؤسسة.
- التخطيط الالكتروني يساهم في تلاحم العمال والمساهمة في تطويره مع كل فكرة تبرز في كل موقع وفي كل وقت لكي تتحول إلى فرصة عمل (نجم عبود نجم 2004 ص 237)، والتخطيط التقليدي في جوهره تخطيط من أعلى إلى أسفل، في حين أن التخطيط الالكتروني هو تخطيط أفقي في إطاره العام ومتداخل بشكل كبير بين الإدارة والعاملين (خليفة بن صالح بن خليفة، ص 37)

9-2 التنظيم الالكتروني :

التنظيم الالكتروني هو الأكثر ارتباطا بالمكان من حيث الهيكل التنظيمي في أي وظيفة أخرى من وظائف الإدارة. وهو الإطار الفضفاض لتوزيع واسع في السلطة والمهام والعلاقات الشبكية التي تحقق التنسيق الآني وفي كل مكان من أجل إنجاز الهدف المشترك لأفراد التنظيم وهو يتعامل مع العاملين والموردين الكترونيا .

- والتنظيم هو ترتيب الأنشطة التي تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة، وهو الذي يعطيها شخصيتها وميزتها الإدارية. وهذا ما يظهر من خلال المكونات الأساسية لتقييم التي يمكن تحديدها في :

- ❖ الهيكل التنظيمي : وهو الإطار الرسمي الذي يحدد كيفية تقييم المهام والموارد وتجميعها لتحقيق أهداف المؤسسة .
- ❖ التقييم الإداري : وتمثل قاعدة تجميع المراكز والأنشطة والوظائف في إدارات وأقسام ، والتقييمات على أساس الوظيفة، المنتج، الزبائن، ...
- ❖ سلسلة الأوامر : ويمثل خط السلعة المستمر الذي يمتد من مستويات التنظيم الأعلى إلى مستويات التنظيم الأدنى .
- ❖ الرسمية : وهي عبارة عن مجموع اللوائح والسياسات والقواعد المكتوبة التي تواجه العاملين وتحدد طريقة استجابتهم في تأدية أعمالهم .

❖ المركزية واللامركزية : المركزية هي تركيز سلسلة اتخاذ الأوامر والقرار في المستوى التنظيمي الأعلى في حين اللامركزية هي إعادة توزيع السلطة بشكل يجعلها أكثر اقترابا من المستويات التنظيمية الدنيا (نجم عبود نجم 2004 ص 245)

ولقد شهدت هذه المكونات تطورا كبيرا مع دخول تقنية المعلومات الحديثة حيث أصبح من السهل الحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة لتطوير المنظمات ، حيث يتعامل مع المديرين والعاملين الكترونيا في الداخل المؤسسة والمستفيدين من خارجها ، وبذلك تتحول من التركيز على الهياكل والخصائص التنظيمية الرسمية إلى التركيز على الهدف الواحد المتقاسم (خليفة بن صالح بن خليفة ، ص 38)

9-3 القيادة الإلكترونية :

واجهت القيادة في السابق تحديين أساسيا هما : المهام والعاملون وتقاسم هذان التحديان اهتمام الإدارة ولقد نتج عن ذلك تطور الفكر الإداري إلى ظهور مدخلين هما :

❖ المدخل المرتكز على المهام : وهو المدخل القائم على قوة المركز الإداري ، القوة الشرعية المرتبطة بالسلطة الرسمية ، قوة العوائد وقوة المعلومات وهي القيادة الإجرائية التي ترتكز على المهام وتقوم بصفقة تبادل الأداء .

❖ المدخل المرتكز على العاملين : وهو مدخل ناعم ومرن قائم على قوة الشخصية وقوة العلاقة بين القائد والمرؤوسين وقبول المرؤوسين لقائدهم وتأثيره فيهم وهذا القائد هو الأقرب إلى العاملين بوصفهم مصدر الأداء المتوقع من المؤسسة وهذا هو المدخل الموجه إلى الفاعلية (نجم عبود نجم 2004 ص 288)

ومع انتقال المنظمة لتصبح ذات أعمال إلكترونية لابد أن يؤثر ذلك في طريقة تأدية أعمال المنظمة وإدارة عملياتها وعلاقتها بالعاملين والمستفيدين بالإضافة إلى تغير أعمالها الإدارية وبالتالي تغير القيادة إلى قيادة إلكترونية ، والتغير التكنولوجي المتسارع يجعل من القائد الإلكتروني ذا قدرة على تحسين أبعاد تطور العمل وتوظيف ذلك ليكون ميزة تنافسية للمنظمة ، كما أنه يجعل من القائد الإلكتروني قائدا زمنيا سريع الحركة والاستجابة والمبادرة ، ومع دخول التكنولوجيا أصبح هناك حاجة إلى عاملين ذو اختصاصات

ومؤهلات عالية وهذه الفئة تحتاج إلى إدارة جديدة تفاعله شبكية تتم فيها الاتصالات على كل اتجاه (خليفة بن صالح بن خليفة ، ص 42)

4-9 الرقابة الالكترونية :

إن من أبرز الخصائص التي اتسمت بها الرقابة التقليدية هي أنها رقابة موجهة للماضي بحيث تأتي بعد التخطيط والتنفيذ، والرقابة هي المقارنة بين التخطيط والتنفيذ ومن ثم تحديد الانحراف وأسباسبه واتخاذ القرارات والإجراءات للتصحيح، وفي الرقابة التقليدية لا يكون من الممكن إنجاز التصحيح فوراً وذلك لعدة أسباب منها :- أن الرقابة تتم في العادة بصفة دورية ،- نظام التقارير القائم على جمع البيانات والمعلومات من جهات متعددة ومن ثم جدولتها وتحليلها وكتابة التقرير النهائي الذب يرفع للمدير الأعلى (نجم عبود نجم 2004 ص 271) ، أما الرقابة الالكترونية والتي يعتمد على تقنية المعلومات الإدارية فإنها أصبحت أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ أول بأول وبالوقت الحقيقي فالمعلومات التي تسجل فور التنفيذ تكون لدى المدير بشكل فوري ومما يمكنه من معرفة التغيرات قبل أو عند التنفيذ (خليفة بن صالح بن خليفة ، ص 47)

ومنه تعتبر الرقابة الالكترونية أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الحاصلة بالتنفيذ خطوة بخطوة في الوقت المناسب باعتبار أن الرقابة هي المقارنة بين التخطيط (الأهداف والمعايير المخططة) والتنفيذ (الأداء الفعلي) ، فالمعلومات التي تسجل فور التنفيذ تكون لدى المدير في نفس الوقت وبالتالي يمكن اتخاذ القرار وما يلزم من إجراءات تصحيحية التي تصل في نفس الوقت من مسؤولي التنفيذ .

10- معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية

من المسلمات أن أي مشروع يقام بصاحبه بعض المعوقات فتارة تكون سوء التخطيط أو في عشوائية التنفيذ، ومن تلك المعوقات التي تصاحب الإدارة الالكترونية نذكر مايلي : معوقات إدارية ، بشرية مالية، ...

1-10 المعوقات الإدارية :

➤ عدم وجود اهتمام كافي من قبل الإدارة العليا، وعدم تقييم ومتابعة تطبيق الإدارة الالكترونية والتي ينشأ عنها غموض المهمة والدور المطلوب تنفيذه .

➤ ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الالكترونية وعدم تحديد الوقت الذي يلزم لبدء في تطبيق وتنفيذ الخدمات والمعلومات الكترونيا (بدر بن محمد المالك، ص 40)

➤ تعقيد الإجراءات الإدارية والافتقار إلى اللوائح والتشريعات المنظمة لبرامج الإدارة الالكترونية .

➤ غياب التنسيق بين الأجهزة والإدارات ذات العلاقة بنشاط المنظمة التي تمتلك نفس الأنواع من الأجهزة والبرمجيات.

➤ عدم وجود وعي معلوماتي وحاسوبي عند المواطنين .

➤ تحديات مقاومة التغيير واستمرار الإدارة العليا في ظهورها الفكري العاجز عن استيعاب النظم المعلوماتية في إدارتها .

➤ تحدي إعادة هندسة الأعمال باستخدام تكنولوجيا المعلومات.

➤ التشريعات والقوانين التي تحتاج إلى إجراء تعديلات جذرية في الأنظمة والقوانين لضمان حقوق المستفيدين من هذه الخدمة (عادل حرحوش المفرجي وآخرون، ص 38)

10-2 المعوقات البشرية :

➤ نقص الموارد البشرية المؤهلة والقادرة على العمل في مجال النظم الالكترونية (عادل حرحوش المفرجي وآخرون، ص 38)

➤ النظرة السلبية لمفهوم الإدارة الالكترونية من حيث تقليصها للعنصر البشري (فهد بن ناصر الجديد العدد 13804، تاريخ: 2006/04/10)

➤ قلة برامج التدريب في مجال التقنية الحديثة المتطورة .

➤ تقادم مهارات العاملين التقنية ومقاومتهم لاستخدام التقنية الحديثة

➤ ضعف دور الحوافز المادية والمعنوية لتشجيع العاملين في مجال نظم المعلومات الإدارية على التطوير ومتابعة التعليم والتدريب (نعيم حسن حماد الفرا ص 40)

➤ الخوف لدى بعض الموظفين في التعامل مع الأجهزة الحديثة وضعف مهاراتهم اللغوية خصوصا في اللغات الأجنبية .

10-3 المعوقات المالية :

وتتمثل في النقاط الآتية :

- قلة الموارد المالية لتوفير البنية التحتية فيما يتعلق بشراء الأجهزة والبرامج التطبيقية ومجالات تطوير الحاسوب وإنشاء مواقع ربط الشبكات .
- محدودية المخصصات المالية لتدريب العاملين في مجال نظم المعلومات .
- ارتفاع التكلفة في خدمة الصيانة لأجهزة الحاسوب (بدر بن محمد المالك ص 42)

10-4 المعوقات الفنية :

وتتمثل هذه المعوقات فيما يلي :

- نقص في البنية التحتية للمعلومات والبنية التحتية للاتصالات على مستوى الدولة ، مما يعرقل عملية تطبيق الإدارة الالكترونية في منظماتها .
- اختلاف القياس ومواصفات للأجهزة المستخدمة داخل المكتب الواحد مما يشكل صعوبة في الربط بينه .
- أخطار الفيروسات التي تتسلل إلى الشبكات من آن إلى آخر .
- أخطار صعوبة الحفاظ على سرية المعلومات وتأمينها .
- أخطار التزوير والتلاعب بالمعلومات والتخريب المقصود للشبكات (عادل حرحوش المفرجي وآخرون ص 37)

- صعوبات ومشكلات تشغيل الحاسبات الآلية .
- عدم توفر مواصفات ومعايير محددة لتحديث الأجهزة والبرامج في مجال تقنية المعلومات (نعيم حسن حماد الفرا ص 40)

- عدم التوافق مع النظم اليدوية المعتادة في العمل ودوراتها المنتدبة ، ورفض التحديث والتغيير .
- عدم وجود العدد الكافي من الخبراء في تقنية المعلومات ممن لديهم المهارات والقدرات الفنية والقادرة على تحقيق طموحات هذا المشروع .

➤ صعوبة توفير البرمجيات ، حيث أن هناك عدم دقة في معرفة البرمجيات المطلوبة ومواصفاتها وشروط عملها ومن ثم تطويرها (نعيم حسن حماد الفرا ص 41)

الخلاصة :

من خلال هذا الفصل توصلنا إلى الأهمية المتزايدة لإدارة الموارد البشرية التي تعتبر من أهم الوظائف في المؤسسات، وذلك لدورها الفعال في كيفية التفعيل الجيد للمورد البشري داخل المؤسسة من خلال مختلف الوظائف المختلفة فيها، فالتخطيط الجيد للموارد البشرية يحدد احتياجات المؤسسة من أنواع وإعداد العاملين ومنه إعطاء صورة مستقبلية واضحة عن المؤسسة ومنه تغطية العجز والفائض من الموارد البشرية الماهرة ووضع الفرد المناسب في المكان المناسب. بينما التدريب يرفع من كفاءة ومعارف ومهارات العاملين وتوجه اتجاهاتهم نحو أنشطة مناسبة.

كما تلعب الإدارة الإلكترونية أهمية بالغة في المجال الإداري والتحول نحو عالم الرقميات ومسايرة التغيرات التقنية العلمية، لكن تطبيق هذا الشكل من الإدارة ليس بالأمر الهين إذ يتطلب دراسات إستراتيجية شاملة لجميع الاتجاهات والمتطلبات سواء مادية أو بشرية وكذا معنوية، إلا أنه تبقى هناك ضرورة حتمية للعمل وفق معطيات الإدارة الإلكترونية باعتبارها المحرك الأساسي للتحرر من العوائق والقيود الروتينية.

الفصل الثاني :

**الإدارة الالكترونية للموارد
البشرية ودورها في تحسين
أداء المؤسسات الرياضية**

تمهيد :

إن الموارد البشرية هي الثروة الأساسية التي يتوقف مستقبل التنمية الشاملة على تنميتها وتطويرها باستمرار وبخاصة في المجال الاقتصادي وقد أصبح استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال عنصرا أساسيا في تنمية الموارد البشرية، ولاسيما على مستوى المؤسسة التي أصبحت تهدف إلى بث الوعي والمعرفة لدى أفرادها من جهة، وإلى صقل القدرات والمهارات وزيادة الفاعلية وتحسين الأداء والإنتاجية من جهة ثانية .

وقد أصبح ربط المورد البشري بالاحتياجات الحقيقية لسوق العمل وتطوراتها واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أداء هذه الوظيفة تحديا رئيسيا ترفعه المؤسسات الرياضية، وفي تدعيم بقاءها واستمرارها في إطار من المنافسة الإيجابية وهو الذي يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسات الرياضية، وهذا وأدى إلى ظهور الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والعمل على معرفة دورها في تحسين أداء المؤسسة الرياضية. وهذا ما سنتطرق إليه بنوع من التفصيل في هذا الفصل .

1- مفهوم الإدارة الالكترونية للموارد البشرية :

الإدارة الالكترونية للموارد البشرية نمط جديد من الفكر والممارسة الإدارية يتبنى معطيات عصر المتغيرات السريعة، ويستوعب تقنياته المتجددة، ويطبق آلياته الفاعلة وتستثمر تقنيات المعلومات والاتصالات في أداء وظائفها،

إن " الإدارة الالكترونية للموارد البشرية " منهجية إدارية جديدة تقوم على الاستيعاب والاستخدام الواعي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية لإدارة وتنمية الموارد البشرية

- هو تطبيق متميز للتقنيات المعتمدة على الويب في النظم المرتبطة بالموارد البشرية والذي سيسهم مع بعض التغييرات التنظيمية الأخرى في إتاحة إمكانية الوصول إلى المعلومات الخاصة بالموارد البشرية على نطاق واسع وكذلك توفير فرص عديدة لإدارة تلك المعلومات (احمد السيد طه كردى 2009 ،ص5)

وتعرف الإدارة الالكترونية للموارد البشرية على أنها :استخدام التكنولوجيا مع وظائف إدارة الموارد البشرية.

أو الاتصال عن طريق التكنولوجيا الموجهة من خلال الشبكات بين المنظمة والعاملين فيها بما يتعلق بإدارة الموارد البشرية.

ويعرفها (Wyatt) بأنها تطبيق أي تكنولوجيا تمكن المدراء والعاملين من الدخول المباشر إلى إدارة الموارد البشرية وخدمات المنظمة الأخرى من أجل الاتصال ، تقييم الأداء ، إدارة الفرق ، إدارة المعرفة والتعليم ولأغراض إدارية(يوسف محمد يوسف أبو امونة ص 73)

التطبيق العملي لاستراتيجيات وسياسات وممارسات المنظمة في الموارد البشرية عن طريق الدعم الموجه والاستغلال الكامل لقنوات شبكة المعلومات الداخلية والخارجية والدولية فهي طريقة لأداء وظائف إدارة الموارد البشرية (فريد النجار 2008 م، ص 242)

ومنه فالإدارة الالكترونية للموارد البشرية هي الاتصال عن طريق التكنولوجيا الموجهة من خلال الشبكات بين المنظمة والعاملين فيما يتعلق بإدارة الموارد البشرية ،. وهو يشمل على دمج وظائف الموارد البشرية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال (TIC) والاعتماد على الشبكات (الانترنت ، الاكسترنات و الانترنت

2- خصائص الإدارة الالكترونية للموارد البشرية :

للإدارة الالكترونية للموارد البشرية عدة خصائص مهمة ونستخلصها من التعاريف السابقة والمتمثلة فيما يلي :

- تبني مفاهيم "الإدارة الإستراتيجية" من حيث وضوح الرؤية والرسالة الأساسية للمنظمة والتعامل الإيجابي مع المحيط الداخلي والخارجي، وتحديد الأهداف الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية
 - التعامل الفوري والإيجابي مع التحولات في سوق العمل وتطورات هيكل الموارد البشرية اللازمة للمنظمة، وتعديل أساليب وخطط الاستقطاب والاختيار بما يتوافق مع تلك التحولات
 - التطوير المستمر والسريع لإعادة هندسة الهياكل التنظيمية ونظم وإجراءات العمل وأسس اتخاذ القرارات وتوزيع الصلاحيات والمسئوليات في شؤون إدارة الموارد البشرية لمواكبة تطورات التقنية.
 - تيسير التعلم واستثمار الخبرات والمعرفة المتراكمة للموارد البشرية وتوظيفها لتنمية القدرات
 - التنافسية للمنظمات من خلال مفهوم "إدارة المعرفة" بحيث تتكون من :
 - توزيع المعرفة (Knowledge Dissmination)
 - انشاء المعرفة (Knowledge Geation)
 - استخدام المعرفة (Knowledge Application)
 - التعامل في سوق العمل العالمي بحثاً عن الموارد البشرية الأفضل .
 - الاعتماد على تقنيات العصر الأساسية وهي الحاسب الآلي، وتقنيات المعلومات، وتقنيات الاتصالات، وشبكة الإنترنت وما نشأ عنها من انتشار البريد الإلكتروني وشبكات الربط الداخلية
- (قلش عبد الله العدد 35 2007)

3- أهمية وأهداف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية:

3-1 أهمية الإدارة الالكترونية للموارد البشرية :

إن تطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية ذوو مدى واسع حسب حاجات المنظمة وتتجلى أهمية الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في الآتي :

- إعطاء دور أكثر استجابة وإستراتيجية للموارد البشرية.
- إرضاء العاملين.

- دعم أكبر للإدارة عبر أقسام الشركة.
- تقليل النفقات الإدارية.
- توفير فرص أكبر للمشاركة والتدريب (احمد السيد طه كردى ،ص5)
- رفع عبء المعاملين الروتينية عن كاهل وظيفة إدارة الموارد البشرية .
- إعطاء الفرصة للعاملين للإطلاع على موقف معاملاتهم بدون الرجوع لوظيفة إدارة الموارد البشرية.
- تمكين العاملين من تعديل بياناتهم مباشرة .
- تخفيض حجم العاملين بوظيفة إدارة الموارد البشرية.
- تسريع معاملات العاملين (الإدارة الالكترونية للموارد البشرية www.2019/05/03 ar.wikibooks.org)

ويمكن أن نلخص الأهمية في شكل النقاط الكبرى التالية:

- **تقليل العمالة الروتينية** : يحل الكمبيوتر محل العمالة الروتينية فعلى سبيل المثال يمكن استخدام الكمبيوتر وبرامجه في العمليات المحاسبية، حينئذ يمكن تقليل عدد المحاسبين بشكل كبير، وذلك لأن الكمبيوتر وبرامجه تقوم بعمل المحاسبين .
- **السرعة في الأداء** : أصبح من الممكن تحقيق عمليات كثيرة في وقت قليل بفضل الكمبيوتر ، مما يوفر الوقت لمدير الموارد البشرية لكي يقوم بأعمال أكثر أهمية، مثل اتخاذ القرارات الإستراتيجية والمهمة في مجال الموارد البشرية، ويتحقق ذلك أيضا في الحصول بأسرع وقت ممكن على أكبر وأفضل معلومات من نظام معلومات إدارة الموارد البشرية .
- **الدقة في الأداء** : حينما تتوفر بيانات الموارد البشرية للمسؤولين عن إدارة الموارد البشرية بالسرعة والشكل المطلوب تزداد الدقة في اتخاذ القرارات والتصرف في مشاكل العاملين.
- **قدرة أعلى على التخطيط** : حيث يمكن تخطيط التعيينات والتنقلات والترقيات، وذلك من خلال الاستخدام السريع للمعلومات المتاحة في الكمبيوتر ونظم معلومات الموارد البشرية.
- **قدرة أعلى على التنظيم** : حيث يمكن التنسيق بين إعداد الموارد البشرية الموجودة في مختلف الأقسام والسرعة في تشكيل مجموعات العمل من عدة أقسام مختلفة .

➤ **قدرة أعلى على الرقابة :** حيث يمكن فحص ممارسات كافة الأقسام في المنظمة فيما يمس مواردها

البشرية من حيث كفاءتها وتكاليفها بالدخول مباشرة على بيانات الأقسام مباشرة (محمد أبو زيد، نظم

المعلومات إدارة الموارد البشرية، منتدى المدربون المحترفون، www.montada.madaribon.net/topic).

2-3 أهداف الإدارة الالكترونية للموارد البشرية :

إن أهداف الإدارة الالكترونية للموارد البشرية نابعة من تكاملها مع أهداف الإدارة الإلكترونية ، ومواكبتها للتغيرات في بيئة الأعمال ، حيث حدد (Lepak & Snell) تلك الأهداف بزيادة التركيز على القضايا الإستراتيجية ، زيادة مرونة الإجراءات والممارسات ، زيادة كفاءة إدارة الموارد البشرية ، تقليل التكاليف وأن تكون إدارة الموارد البشرية موجهة نحو خدمة الإدارة والعاملين في المنظمة، كل ذلك كان من أهم أسباب توجه المنظمات نحو الإدارة الالكترونية للموارد البشرية وذلك لتحقيق الأهداف الرئيسية التالية:

➤ تحسين التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية ،ومن بين ملاحظتها:

- الاستثمار في الرأسمال البشري واعتبار هذه الأخيرة بمثابة مورد أي أنها تحقق مستويات عالية من الأداء إذا ماتم الاستثمار فيها، ولا ننظر إلى الاستثمار كتكلفة يجب تدنيها وهي النظرة الكلاسيكية للأفراد في السابق.

- التوجه نحو مشاركة الأفراد وتمكينهم عند اتخاذ القرار.

- التوجه نحو الرقابة الذاتية للأفراد وليس الرقابة المطلقة على الأفراد.

- التغيير في البنية تنظيم المؤسسة (التنظيمات الهرمية،...)

➤ تخفيض تكلفة العمالة والنفقات الإدارية.

➤ تحقيق مكاسب من الموارد البشرية.

➤ تسهيل أداء وظائف إدارة الموارد البشرية .

➤ رفع معدلات الأداء والإنتاجية في المنظمة.

➤ تنمية وتحسين علاقات العمل وإرضاء العاملين.

➤ دعم أفضل للإدارة عبر أقسام الشركة.

➤ توفير فرص أكبر للمشاركة والتدريب.

➤ تحسين صورة الشركة إلكترونياً

➤ تنفيذ التدريب بشكل أسرع وتطبيق المهارات المكتسبة بشكل فعال (فريد النجار ص 242).

- اكتساب قدرات متميزة تميزها عن الآخرين.
- تحسين العلاقات بين القطاعات الوظيفية المختلفة داخل المنظمة.
- تحسين الخدمات المقدمة للعملاء.
- المرونة والاستجابة بشكل أفضل لمتغيرات السوق (يوسف محمد يوسف أبو امونة، ص 78)

4- متطلبات والتحديات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

4-1 متطلبات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

- المتطلبات الفنية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية :

يمكن اعتبار الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية جزء من منظومة الإدارة الإلكترونية ، تعتمد على وسائل تكنولوجيا المعلومات ولا تختلف عن الإدارة الإلكترونية باعتمادها على الشبكات والبرمجيات ، والاتصالات والإنترنت وغيرها مما سبق ذكره.

ويلعب الإنترنت دورا رئيسيا في هذا المجال ، حيث يساعد المنظمة في تفعيل وظائف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية من خلال الاتصالات الفورية.

- الحصول على معلومات فورية عن إدارة الموارد البشرية.
 - المشاركة في المناقشات والحوارات مع النقابات والمدراء.
 - توفير معلومات عن أسواق العمل وفرص التوظيف.
 - تبادل المعلومات بين الحكومة والنقابات ومراكز التدريب والتعليم.
 - إجراء دراسات وأبحاث في مجال إدارة الموارد البشرية
 - العمل عن بعد (Telework .) المنظمات الافتراضية
 - تحديث قواعد البيانات وإجراء المقارنات.
 - ربط العمالة بفرص العمل محليا و دوليا .
 - دعم التعليم وربطه بأسواق العمل.
- بالإضافة إلى ذلك ، وحتى يكون تطبيق النظام فعالا ، لا بد من وجود وتوفير متطلبات أخرى ، تتفاوت من منظمة لأخرى ، نذكرها في النقاط التالية:

- إن نجاح أي نظام كان ، يعتمد على مدى تقبل المستخدمين للنظام ، ولن ينجح أي نظام في حال وجود رفض ومعارضة له ، فلذلك على المنظمة العمل منذ البداية على شرح العلاقة بين أهمية النظام وإجراءات العمل ، وجعل المستخدمين جزءا من عملية تصميم وتنفيذ النظام ، مع الاتصال المستمر معهم في كل مرحلة من مراحل النظام والحصول على تغذية راجعة من المستخدمين حول التغييرات . (يوسف محمد يوسف أبو امونة ، ص 81)
- تدريب المستخدمين على النظام الجديد ، ضمن بيئة آمنة ، تتيح لهم فهم أهمية النظام ومزاياه ، وفهم أهمية التكنولوجيا للمنظمة وللمستخدمين ، على كافة المستويات الإدارية و لكافة العاملين ومستخدمي النظام .
- سهولة استخدام النظام من قبل المستخدمين ، وعلاقته بوظائف الموارد البشرية مع تمتع النظام بالجودة العالية والأمان ، مما يعزز عامل الثقة لدى المستخدمين ويزيد من كفاءة استخدام النظام.
- هناك طلب متزايد على أن تكون الأنظمة بسيطة وغير معقدة ، فحسب إحصائية جمعية مستهلكي الإلكترونيات ، فإن % 87 من المستخدمين صوتوا لسهولة الاستخدام كعامل مميز للأنظمة الجديدة
- توفر واجهات استخدام للأنظمة وتوفر شبكة إنترنت بشكل أساسي ، حيث تقدم المنظمة من خلال تلك الواجهات مجموعة من المعلومات لموظفيها ، تشمل الإجراءات والممارسات والأنظمة الخاصة بالموارد البشرية .
- إن استخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية من قبل العاملين بالمنظمة ، مرتبط بشكل أساسي على مستوى الفائدة التي يحصل عليها العامل في المنظمة من تكنولوجيا معلومات الموارد البشرية ، ومن مستوى سهولة استخدامها (يوسف محمد يوسف أبو امونة ، ص 82)

4-2 التحديات التي تواجهها الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

- لأي مشروع أو سياسة جديدة تظهر لها عدة تحديات تواجهها وتقف لها عائق أمام تقدمها ومنه سنبين بعض التحديات التي تواجه تقدم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية :
- إلغاء الحدود بين قسمي الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات.

- تحسين مكانة وظيفة الموارد البشرية.
 - تحويل تركيز وظيفة الموارد البشرية إلى العملاء.
 - حاجة العاملين بالموارد البشرية إلى فهم طبيعة عمل الشركة (احمد السيد طه كردى ، ص 5)
 - إلغاء الحدود بين قسمي الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات ، حيث كان طاقم العمل بقسم تكنولوجيا المعلومات في الشركات منعزلاً إلى حد ما عن غيره من الأقسام الأخرى في الشركة.
 - تحويل تركيز قسم الموارد البشرية إلى العملاء ، حيث ينظر الكثيرون إلى مهام الموارد البشرية على أنها مهام تفعيلية وتقليدية أي أنهم لا يبادرون بالفعل إنما يستجيبون فقط لرد فعل الآخرين.
 - حاجة العاملين بالموارد البشرية إلى فهم طبيعة عمل الشركة ، حيث يتطلب التكامل بين الموارد البشرية والعمل الذي يحتاج إلى نظام للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية فهم طاقم العمل الجيد لطبيعة العمل.
 - الحفاظ على مستوى جودة الخدمة ، فهناك احتمال لانخفاض مستويات جودة الخدمة نتيجة لتحويل النظام من تقليدي إلى إلكتروني.
 - تأمين المعلومات ، حيث يعد ذلك ضرورة قانونية وخاصة في ظل انتقال المسؤولية إلى الأفراد العاملين (يوسف محمد يوسف أبو امونة ، ص 111)
- 5-مجالات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية :**
- يمكن إدارة الأفراد بشكل أكثر فاعلية من خلال تحويل وظائف الموارد البشرية لوظائف إلكترونية بالكامل كالتوظيف الإلكتروني والتدريب الإلكتروني والتعليم الإلكتروني وغيرها

5-1. التوظيف الإلكتروني:

يعتبر التوظيف الإلكتروني من أهم المجالات التي يمكن أن يتم فيها استخدام إدارة الموارد البشرية إلكترونيا حيث حصل تطور جذري عالمي في طرق التوظيف اعتماداً على وسائل تكنولوجيا المعلومات، فقد بدأ ينتشر في التسعينات وأصبح مصدر رئيسي للقطاع العام والخاص.

◀ مفهوم التوظيف الإلكتروني :

إن التوظيف الإلكتروني هو خدمة إلكترونية مخصصة لإيجاد وظائف ملائمة تتناسب مع مؤهلات كل شخص .

تقوم إدارة الموارد البشرية بتقييم طلبات التوظيف بما يتوافق مع الوظائف الشاغرة المتوفرة. عند استلام السيرة الذاتية، يتلقى المتقدمون بالطلبات رسالة إلكترونية تلقائية تفيد باستلام الطلب أوالسيرة الذاتية وتوضح حالة طلبهم. تجدر الإشارة إلى أن إدارة الموارد البشرية تحرص على حفظ البيانات الشخصية الواردة في السيرة الذاتية بسرية تامة.

◀ مراحل التوظيف الإلكتروني :

يتضمن عددا من العمليات المرتبطة بعمليات التوظيف مثل :

-الإعلان عن الوظائف الشاغرة: من خلال الوظائف بشبكة الإنترنت الخاصة بالشركة وذلك حسب

طبيعة تلك الوظائف وسياسة التوظيف الخاصة بالعمل. ويتم ذلك بأربع طرق وهي :

1. الإعلان عن طريق إنشاء موقع جذاب لجذب متصفح الإنترنت للدخول عليه

2. الإعلان عن طريق صفحة صغيرة يتم استضافتها على إحدى المواقع التي تتميز بإقبال كبير عليها.

3. الإعلانات ال " interstitial " المتتابة بمعنى انه عند النقر على أجزاء معينة من صفحة الويب تظهر للمستخدم صفحة ويب جديدة بما الإعلانات.

4. استخدام الشروط الاعلانية (محمد الصيرفي 2009، ص 569)

- توفير آليات البحث: تعد تقنية قياسية يمكن إلحاقها بسهولة بشبكات الإنترنت وتساعد تلك

الآليات الموظفين في العثور على الوظيفة المطلوبة.

- وجود روابط لأصحاب العمل السابقين والمؤسسات التعليمية.

- نظم متابعة المتقدمين للوظائف: وهي برامج مسح ضوئي للسيرة الذاتية تحتوى على إمكانيات

(OCR) Optical character Recognition

- إجراءات اختبارات على الإنترنت: مما يفيد في عدم الحاجة إلى جميع المتقدمين للوظيفة بمكان محدد وإمكانية إجراء عملية التصفية لعدد ضخم من المتقدمين في الوقت نفسه.

◀ مزايا نظام التوظيف الإلكتروني:

- الإسراع من إيقاع عملية التوظيف: حيث يتم تحديد طبيعة الوظيفة والمواصفات الشخص المتقدم لشغلها ونشر الإعلان بشبكة الإنترنت وإرسال بريد الكتروني إلى الأقسام المعنية وفرز طلبات العمل على الإنترنت وبدء عملية التقييم. مثل نظام My Job Market ، My profile .

- إلغاء دور الوسطاء : مما يوفر على الشركة المتعاقدة من دفع نفقات إضافية

- تدعيم العلاقة المباشرة ما بين المسير و المترشح .

- القضاء على الحواجز الجغرافية.

- ظهور سوق داخلية للتوظيف .

- أتممة بعض أنشطة التقييم والاختيار .

- إنشاء قاعدة بيانات للمترشحين (احمد السيد طه كودي ص 10)

➤ ايجابيات التوظيف الإلكتروني:

يمكن تلخيص الإضافة التي تقدمها شبكة الانترنت في عملي التوظيف بالنسبة لكل من

أولا بالنسبة للمترشح :

- انتهاء عدة المراسلة التقليدية والمكالمات الهاتفية لمتابعة تقدم طلب توظيفه داخل المؤسسة وهذا راجع

لاستخدام تكنولوجيا تدفق العمل WORK Fliwo .

- الاستقلالية في عملية معرفة الوظائف الشاغرة ومجالات عمل المؤسسة.

- تقديم الوظيفة المقترحة لمعرفة مدى تناسبها مع مهاراته .

- إمكانية إجراء اختيارات مباشرة عبر موقع الشركة لمعرفة ما إذا كان المنصب يناسبه أم لا .

ثانيا بالنسبة للمسير:

- الحرية في اقتراح مناصب الشغل، السير الذاتية التي تناسب منصب الشغل لتغيير في شروط الاختيار.

- توفر له الأدوات للتحليل و الاختيار.

- إمكانية الحصول على عروض من طرف المترشحين دون وجود مناصب عمل مقترحة تتعلق بمهارات معينة .

ثالثا : بالنسبة لمديري الموارد البشرية :

- انتهاء المهام الإدارية المتعلقة بترتيب وتصنيف السيرة الذاتية للمترشحين .

- تقديم النصائح للمسير فيما يتعلق باحتياجاته وترجمتها في شكل مهارات وتزويده بوجهات نظر في المدى البعيد.

- إدارة الأدوات والأنظمة التي تعتمد على التكنولوجيات الجديدة للمعلومات و الاتصال عملية التوظيف طالما تطلب شاغل بعض الوظائف معرفة استخدامات الحاسب، وهي ستمتع غير الأكفاء من التقدم، ومن ثم تقلل من جهود كبيرة كانت ستبدل معالجة الطلبات التوظيف الغير المرغوب بها.

◀ التهديدات التي يتعرض لها التوظيف الالكتروني :

- احتمال زيف البيانات التي يقدمها طالب الوظيفة .

- احتمال قيام المنظمات والأفراد بالاحتيال على طالي الوظيفة عن طريق الإعلان بضمان الحصول على وظيفة بمرتب مغر مقابل قيمة معينة يتم تحصيلها مقدما(أحمد سيد مصطفى 2000 ،ص153)

◀ سلبيات مساوي التوظيف الالكتروني:

كما يمكن نمس بعض المساوي أو السلبيات لهذا النوع من التوظيف الالكتروني، في الحقيقة هذه المساوي لا تنقص من قيمة التوظيف الالكتروني والمرتبطة أساسا بذاتية الفرد وسلوكاته .

ونبين في الشكل(14) مقارنة بين التوظيف الالكتروني والتوظيف التقليدي

◀ كيفية إنجاز نظام التوظيف الإلكتروني:

➤ وضع معايير لتوصيف الوظيفة والمواصفات المطلوبة.

➤ اتخاذ القرارات المتعلقة بالتوظيف بشكل سريع.

- تطوير نظم العثور على الأشخاص الملائمين لشغل الوظائف.
- تصميم مواقع سهلة الاستخدام للإعلان عن الوظائف ويراعى سهولة الوصول إليها ووجود قائمة بالوظائف المتاحة يتم تحديثها بشكل دائم ووجود روابط تتيح للمتقدمين مراسلة الأشخاص المعينين

(محمد الصيرفي e-HRM ص 597)

5-2. -التدريب الإلكتروني :

إن استخدام التكنولوجيات الجديدة للمعلومات والاتصال في إدارة الموارد البشرية أدى إلى توفير فرص تكوينية وتدريبية جديدة تلخص عملية التكوين الإلكتروني (e-formation)

◀ مفهوم التدريب الإلكتروني :

التدريب الإلكتروني هو أسلوب حديث من أساليب التدريب، تُوظف فيه آخر ما توصلت إليه التقنية الحديثة من حاسبات، وشبكات، وخدمات للوسائط المتعددة ، بالإضافة إلى المكتبات الإلكترونية، اعتمدت له وسائل عديدة لضمان إيصال أفضل المعارف الجديدة وتبادل الخبرات بين المشاركين،

يعرف Elliot Masie التدريب الإلكتروني على أنه :عملية استخدام تكنولوجيا الشبكات لاختيار ونشر وإدارة العملية التدريبية.

وتعرف شركة Cisco Systems التدريب على أنه: عملية التدريب باستخدام شبكة الانترنت المعتمدة على بث ونشر المحتويات في أشكال مختلف لإدارة العملية التدريبية ومجموعة المتدربين عبر الشبكة ، ووجود مختصين في تطوير وتنمية المحتويات.

كما يعرف التدريب الإلكتروني على أنه: مجموعة التكنولوجيات التي تسمح بالتعلم عن طريق استعمال وسائل الإعلام الإلكترونية كالأقراص المضغوطة ،الانترنت، والانترانت

◀ وسائل التدريب :

يتم التدريب الإلكتروني عبر العديد من الأنشطة والتي يمكن تقسيمها إلى :

➤ **الأنشطة المتزامنة Synchronous** وهي الأنشطة التي تتم في نفس الوقت ويتفاعل فيها

المدرسون والمتدربون آنيا رغم تواجدهم في أماكن مختلفة، ومتمثلة في الأنشطة :

- الفصل التخيلي (VCR :Virtual Class Room)

- تحكم المدرب في العملية التدريبية .

- عرض ملفات الفيديو و الفلاشات و البوربوانت (Power point)

- غرف الدردشة (Chat Rooms).

- **الأنشطة غير المتزامنة Asynchronous** وهي الأنشطة التي تتم في أزمنة وأمكنة ومختلفة،

ومن أمثلة هذه الأنشطة:

- المادة التدريبية التي ترفع على السارفو ويتم التفاعل معها بواسطة المتدربين من أي مكان وفي أي زمان.

- المسير الشبكي Online Tutor الذي يقوم بدور المرشد والموجه ويدعم التفاعل بين المتدربين

(forum.sa-m.org/showthread-t_36.htm)

◀ **إيجابيات التدريب الإلكتروني :**

-التحرر من قيود الزمان والمكان .

-اختصار وقت التدريب .

-رفع كفاءة الموظف الذي لا يستطيع التفرغ للدراسة وهو على رأس العمل .

-إتاحة الفرصة للمرأة لتوسيع مداركها وتنمية مهاراتها تقديرا لظروف مسكنها والتنقل .

-انه يتم بمعزل عن الآخرين بحيث يمنح المتدربين الفرصة للتجربة والخطأ في جو من الخصوصية دون

أي شعور بالحرج

- سهولة استخدام الأدوات المستخدمة

-الاشتراك والتعاون من كافة الأطراف حتى يتسنى الاستفادة من خبرات الآخرين باختلاف الزمان

والمكان

-التمكن من تدريب وتعليم العاملين وتأهيلهم دون الحاجة إلى ترك أعمالهم

-مواد تدريبية حديثة و إمكانية استمرار تحديثها (معروف دويكات . 2007)

◀ **سلبات التدريب الإلكتروني:**

لاشك أن أي نظام لا يخلو من السلبيات ،ومن لبيات هذا النظام ما يلي :

-افتقار مشاركة المتدرب ايجابيا في تبادل الآراء و الأفكار مع المدرب من ناحية ومع مجموعة المتدربين من جهة أخرى .

-تلاشي و إضعاف دور المدرب كمؤثر تربوي وتعليمي مهم .

-تؤدي كثرة توظيف التقنية في المنزل وفي الحياة إلى ملل المتعلم أو المتدرب من هذه الوسائط وعدم الجدية في التعامل معها

5-3. التعليم الإلكتروني

تعتبر وسائل تقنية المعلومات بما فيها الإنترنت و أوساط التخزين الهائلة مثل الأقراص المدجة من أفضل الوسائل في الوقت الحالي لنقل المعرفة و اكتساب المهارات في شتى المجالات و لتطبيق التعليم الإلكتروني فما هو هذا المصطلح الجديد.

◀ مفهوم التعليم الإلكتروني:

يعرف التعليم الإلكتروني على أنه :مجموعة العمليات المرتبطة بنقل و توصيل مختلف أنواع المعرفة و العلوم إلى الدارسين في مختلف أنحاء العالم باستخدام تقنية المعلومات. و هو تطبيق فعلي للتعليم عن بعد.

التعليم المرتبط باستخدام تقنية المعلومات (و يشمل ذلك شبكات الإنترنت و الإنترنت و الأقراص المدجة و عقد المؤتمرات عن بعد). (صالح محمد التركي www.deyaa.org)

عرف (هورتن وهورتن) المفهوم الشامل للتعليم الإلكتروني بأنه أي استخدام لتقنية الويب والانترنت لإحداث التعلم (Horton and Horton, 2003).

وعرف (هندرسن) التعليم الإلكتروني بأنه التعلم من بعد باستخدام تقنية الحاسب (Henderson, 2002). ولتمييز التعليم الإلكتروني عن التعليم عن بعد، والتعليم باستخدام الانترنت، فإنه يمكن تعريف التعليم الإلكتروني بأنه استخدام برامج إدارة نظم التعلم والمحتوى (LCMS & LMS) باستخدام تقنية الانترنت، وفق معايير محددة (مثل معايير SCORM, IMS, IEEE) من أجل التعلم(عادل

بشر maktooblloc.com)

التعليم الإلكتروني هو طريقة للتعليم باستخدام آليات الاتصال الحديثة من حاسب وشبكاته و وسائطه المتعددة من صوت وصورة ، ورسومات ، وآليات بحث ، ومكتبات إلكترونية، وكذلك بوابات الإنترنت سواءً كان عن بعد أو في الفصل الدراسي المهم المقصود هو استخدام التقنية بجميع أنواعها في إيصال المعلومة للمتعلم بأقصر وقت وأقل جهد وأكبر فائدة (عبد الله بن عبد العزيز الموسى 16-17/8/1423هـ. جامعة الملك سعود)

◀ أنواع التعليم الإلكتروني:

* تعليم إلكتروني بالتحكم الذاتي:

* يتحكم الدارس في وقت تشغيل و إنهاء الدرس مثل استخدام مواد تعليمية مخزنة على أقراص مدججة.

* تعليم إلكتروني بالث مباشر من الموقع التعليمي على شبكة الإنترنت :

* يشبه التعليم التقليدي لكن عن طريق البث الإلكتروني المباشر و بدون ضرورة وجود المدرس مع الدارسين في نفس القاعة أو الفصل

◀ أهمية التعليم الإلكتروني :

- يعتبر التعليم الإلكتروني من الأساليب الحديثة في مجال التعليم و التدريب.
- كثير من الدول و المؤسسات الحكومية و الخاصة أولت اهتمام كبير بهذه التقنية لجدواها الاقتصادية ولفاعليتها و كفاءتها في توفير المواد التعليمية و التدريبية لمنسوبي هذه المؤسسات في الوقت المناسب و المكان المناسب.
- المساهمة في وجهات النظر المختلفة للطلاب.
- سهولة الوصول إلى المعلم.
- المساعدة الإضافية على التكرار
- سهولة وتعدد طرق تقييم تطور الطالب
- إتاحة الفرصة لأكبر عدد من فئات المجتمع للحصول على التعليم والتدريب .
- التغلب على عوائق المكان والزمان (صعوبة المواصلات أو صعوبة الاتفاق على وقت واحد

-تقليل تكلفة التعليم على المدى الطويل .

-الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والمادية (حل مشكلة التخصصات النادرة)

-تراكم الخبرات: المادة التدريبية المعدة من قبل أحد المؤسسات متاحة لمن يرغب (تقليل تكلفة

التعليم)

- تحويل فلسفة التعليم من التعليم المعتمد على المجموعة إلى التعليم المعتمد على الفرد :-

الوقت والمنهج والتمارين تعتمد على مستوى ومهارات الطالب وليس على معدل المجموعة

◀ فوائد استخدام التعليم الالكتروني :

للتعليم الالكتروني فوائد كثيرة وعديدة نذكر منها ما يلي:

★ تخفيض تكاليف التعليم و التدريب: فمن خلال بعض تجارب المؤسسات في هذا المجال نبين

هذه الفوائد:

توفير: آي بي أم 350 مليون، سيسكو 240 مليون، فورد 25 مليون، اتصالات بريطانيا 20

مليون.

كيف : في مصاريف السفر (3/2 من تكاليف التدريب)، توفير في تكاليف المدرب، تقليل الوقت

بعيداً عن العمل، توفير في التجهيزات، زيادة فرص السلامة و تقليل الحوادث على المستوى الوطني.

★ زيادة في كفاءة التعليم و التدريب

✓ 50-60% أفضل في متابعة عملية التعليم و التدريب

✓ 25-60% في نسبة التحصيل

✓ 60% سرعة في التعلم

★ الحصول على التعليم و التدريب في الوقت المناسب والمكان المناسب

★ مساندة التطوير و التعليم الذاتي

★ استفادة أكبر من الموارد و أنظمة تقنية المعلومات

◀ مشاكل التعليم الالكتروني :

- ارتفاع تكاليف الإنشاء و التشغيل.
- البعض يحسب فقط تكاليف أجهزة الحاسب ويغفل تكاليف تطوير البرامج التعليمية
- التجهيزات الملحقة والبنية التحتية الأخرى مثل خطوط الاتصال و تكلفة الاتصال و التشغيل
- و الصيانة و التدريب و رسوم الاتصال بالإنترنت.
- خطر سيطرة التقنيين على محتوى المادة التعليمية أو الدراسية لقلة معرفة التربويين بالتقنيات الحديثة.
- عدم توفر الاتصال بالإنترنت
- عرض و مدى نقل البيانات
- عدم الوعي و المعرفة بالحاسب الآلي
- صعوبة التقييم خاصة في البلدان المتخلفة.
- اقتصاره على الدراسات النظرية و استبعاده عن الدراسات العملية مثل الطب و الصيدلة.
- عدم اعتراف بعض الجهات الرسمية في بعض الدول بالشهادات الممنوحة عن طريق التعليم الإلكتروني.
- نسبة التحصيل تقل إذا لم يكن هناك نظام جيد لمتابعة و تقييم الدارسين و المتدربين.
- اختلاف الثقافات على مستوى المجتمعات و المؤسسات و الأفراد (صالح محمد التركي -

لتعليم الإلكتروني)

6- الإدارة الالكترونية للموارد البشرية ودورها في تحسين أداء المؤسسات الرياضية

يعتبر الأداء الوظيفي من أهم الأنشطة التي تعكس كلا من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، ويعبر مدى كفاءة العامل أو بلوغ مستوى الانجاز المرغوب في هذا العمل، ويرتبط بالمخرجات التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها .

6-1. مفهوم الأداء .

يمكن تعريف الأداء بأنه: انجاز أو مخرجات العمل الفعلية ويقترح البعض بأن الأداء هو ما يبقى في نهاية يوم العمل .

ويعرف الأداء بأنه: محصلة سلوك الفرد في ضوء الإجراءات والتقنيات التي توجه العمل نحو تحقيق الأهداف المرغوبة، ويعتبر انعكاس ومقياس لمدى نجاح الفرد أو فشله في تحقيق هذه الأهداف المتعلقة بالعمل (محمد جمال أكرم عمار ص 83)

يعبر مفهوم الأداء على: المستوى الذي يحققه الفرد العامل عند قيامه بعمله من حيث كمية وجودة العمل المقدم من طرفه . والأداء هو المجهود الذي يبذله كل من يعمل بالمؤسسة من منظمين ،مديرين ومهندسين (حمداوي وسييلة ،ص 123)

مفهوم تحسين الأداء

استخدام جميع الموارد المتاحة لتحسين المخرجات و إنتاجية العمليات وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بالطرق المثالية .ويتطلب في أي منظمة توازن العناصر الأربعة التالية لتحسين الأداء :

✓ الجودة

✓ الإنتاجية

✓ التكنولوجيا

✓ التكلفة

لأن توازن هذه العناصر يؤكد توقعات واحتياجات أصحاب المصلحة في المنظمة ويطلق على هذا المنهج المتكامل "إدارة التحسين الشامل (محمد جمال أكرم عمار ص 87)

6-2. عاير قياس الأداء :

من المهم وضع المعايير التي تبرز المستوى المقبول لأداء كل عملية من العمليات ،وتستمد هذه المعايير أصولها من الأهداف المحددة في الخطة. ويمكن تصنيف هذه المعايير إلى ثلاث أنواع :

نواتج الأداء : تعتبر معايير موضوعية نظرا لاعتمادها على عنصرين أساسيين هما :- كمية الإنتاج و- جودة ناتج الأداء .وهناك صعوبة في إيجاد مقاييس موضوعية دقيقة للجودة بالنسبة لعنصر جودة ناتج الأداء لذلك يتطلب الأمر تعريف الجودة بصورة محددة و الاعتماد على أهداف العمل ذاته.

سلوك الأداء: يعتمد على أسس غير مباشرة تمس السلوك الذي يؤدي إلى تحقيق الناتج مثل معالجة شكاوى العملاء، المواظبة على العمل، ...

تحليل وتوصيف العمل: تعتمد أساسا على تحديد مكونات الأداء من خلال معرفة الأنشطة والمهام التي يحتويها العمل، الخصائص والمواصفات المطلوبة من القائم بالعمل (حمداوي وسيلة ، ص126)

3-6: أنواع أداء المؤسسة

تختلف أنواع الأداء باختلاف المعايير المستخدمة في تصنيفه، فإذا نظرنا إليه من حيث المجال نجد أنّ الأداء قد يكون كليا أي خاصا بالمؤسسة ككل تساهم فيه كل وظائفها دون تمييز بينها، وقد يكون جزئيا أي مختلف الأداءات التي تحققها الأنظمة الفرعية للمؤسسة كل على حدي كأداء وظيفة التمويل، أداء وظيفة الموارد البشرية، أداء وظيفة الإنتاج، ..

هذا التقسيم يقودنا إلى تقسيم الأداء حسب مصدره إلى:

- أداء داخلي، ينتج من تفاعل مختلف أداءات الأنظمة الفرعية للمؤسسة أي مختلف الأداءات الجزئية متمثلة في الأداء البشري أي أداء الموارد البشرية في المنظمة،

- والأداء التقني الذي يتعلق بجانب الاستثمارات، والأداء المالي الخاص بالإمكانيات المالية المستعملة، وقد يكون الأداء خارجيا أي ينتج عن مجموعة من التطورات الخارجية.)

كما يقسم الأداء حسب معيار الطبيعة إلى أداء اقتصادي، اجتماعي، سياسي، تكنولوجي، ..

تحقق هذه الأداءات بناء على الأهداف التي سطرتها المؤسسة لبلوغها في مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية.. (خان أحلام،،2004،ص50)

4-6. الإدارة الالكترونية وأداء المورد البشري:

تعتبر خطوة الاستثمار في تقنية الاتصالات والمعلومات واستخدامها عنصر أساسي لضمان نجاح و تطوير عمل المؤسسة في عصرنا الحالي، وقد أصبح أتممه العمل المكتبي من عوامل زيادة الإنتاجية و الفعالية في الأداء ورفع الكفاءة في المؤسسات والمنظمات، وان لتطبيق نظم المعلومات الحديثة اثر ايجابي ينعكس على رفع كفاءة العاملين وله اثر في زيادة سرعة وانجاز العمل وتحقيق المرونة الإدارية، وله أهمية من ناحية مواكبة

الفصل الثاني - الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ودورها في تحسين أداء المؤسسات الرياضية

العاملين للتطورات الحديثة كما وأظهرت أن لنظم المعلومات أهمية كبيرة في تقييم وتقويم الأداء للعاملين في المؤسسة.

تمثل الإدارة الإلكترونية ونظم المعلومات الإدارية الخاصة بالموارد البشرية نظاما يعمل على توفير المعلومات التي يحتاجها المديرون لاتخاذ القرارات الخاصة باستخدام الموارد البشرية بفاعلية مما يؤدي لرفع مستوى أداءها وتحقيق الأهداف التنظيمية (محمد جمال أكرم عمار ص 88)

خلاصة

تنطوي خلاصة هذا الفصل على أن النظرة تجاه المورد البشري وبالتالي لإدارة الموارد البشرية تختلف تمامًا عما كانت عليه في السابق، حيث أصبح المورد البشري رأس الحرية في عصرنا الحالي. تختصر تحته كل عوامل النجاح والتطور إذا ما أستغل جيدًا ووفرت له عوامل ذلك.

كما تنطوي كذلك على أهمية الحلول غير المسبوقة التي أعطتها هذه التكنولوجيا في إدارة الأفراد داخل التنظيم، وما ساهمت به في تامين الجهد البشري خاصة الفكري منه، وهذا ما يفسر وصول التفكير والإبداع أعلى السلم وأولى الدرجات في استخدام الوسائل الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية.

كما لا ننسى الإشارة إلى الدور الجوهري الذي تلعبه هذه الاستخدامات في تنمية قدرات الأفراد ومهاراتهم وتحسين أدائهم، نظرًا لما توفره من تسهيلات في هذا المجال تعلم الكتروني ، تكوين الكتروني ، ... الخ

الجانب التطبيقي

الفصل الثالث:
الإجراءات المنهجية
للبحث

1- الدراسة الاستطلاعية:

من خلال دراستنا اقترحنا على الأستاذ المشرف دراسة حالة مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة ، باعتبارها مؤسسة رياضية ،وبعد نيلنا القبول من طرفه انتقلنا الى مقر المديرية ، أين كان لنا لقاء مع المدير ،هذا الأخير الذي قدم لنا جميع التسهيلات لاكمال بحثنا .وفيما يلي تعريف لمديرية الشباب و الرياضة لولاية بسكرة.

- تعريف مديرية الشباب و الرياضة لولاية بسكرة :

مديرية الشباب و الرياضة بولاية بسكرة هي مؤسسة عمومية أنشأت بعد التقسيم الإداري الجديد سنة 1984 و باشرت أعمالها في بداية 1985 و بعد سنتين أي في 01 جانفي 1987 أعيدت هيكله مصالح الولاية، و أصبحت تشمل أقسام و مصالح ، حيث التحق قطاع الشبيبة و الرياضة بقسم استثمار الموارد البشرية، و أصبحت تشمل مصلحة الشباب و الرياضة ، وبعد صدور المرسوم التنفيذي رقم :234/90 المؤرخ في 20 جويلية 1990، الذي يحدد قواعد تنظيم مصالح ترقية الشبيبة و الرياضة حيث تنظم مصالح ترقية الشبيبة في الولاية إلى أن جاء المرسوم التنفيذي رقم : 283/93 المؤرخ في 23 نوفمبر 1993 والمتضمن تغيير تسمية ترقية الشبيبة في الولاية لتصبح التسمية مديرية الشباب و الرياضة.

و تعتبر مديرية الشباب و الرياضة مؤسسة ذات طابع خدمي وذلك نظرا للمساهمة الكبيرة لها في تنشيط الميدان الرياضي و الشباني داخل مناطق الولاية وحتى من الخارج من خلال تبادل النشاطات مع الولايات الأخرى كتنظيم دورات مشتركة في مختلف الرياضات، وتعتمد المديرية في نشاطها على عدة مصالح تابعة لها وكل مصلحة متخصصة في مجال معين.

كما يتركز أساس نشاط مديرية الشباب والرياضة في متابعة النوادي الرياضية، و الرابطة وتفعيل دورها في شتى المجالات وذلك بالمساهمة في الدعم المعنوي و المادي، وكذا متابعتها لأجل تحسين الأداء للنوادي الرياضية وكذا النشاطات الشبانية عموما و المتابعة الميدانية لها.

- مهام مديرية الشباب و الرياضة :

- تطوير مديرية الشباب و الرياضة للولاية و المؤسسات و الهياكل و الأجهزة و النشاطات التابعة لاختصاصها العامة في ميادين الشباب و الرياضة و التربية البدنية و الرياضية، و تحثها وتنسقها و تقيمها و تراقبها .

- تطوير البرامج الاجتماعية التربوية و الترفيهية و حركة مبادلات الشباب و فضاء اهتم للتغيير و التنشيط و متابعة تنفيذها .
- إعداد برامج الإعلام و الاتصال و الإصغاء للشباب و تطويرها و تنظيمها .
- تنفيذ البرامج الهادفة للاندماج الاجتماعي للشباب و المشاركة المتصرفة بالمواطنة و ترقية مبادراتهم و كذا مكافحة الآفات الاجتماعية و العنف و التهميش بالاتصال مع المصالح والهيئات المعنية للولاية .
- تنفيذ برامج ترقية و تعميم التربية البدنية و الرياضية لاسيما في الوسط التربوي و التكوين وإعادة التربية و الوقاية بالاتصال مع المصالح و الهيئات المعنية للولاية .
- وضع التنظيمات و أقطاب انتقاء المواهب الشابة و توجيهها و تكوينها و تطوير هذه التنظيمات و الأقطاب و متابعتها و ترقية الممارسات الرياضية النسوية .
- تنظيم أعمال تكوين المستخدمين و التأطير الدائم للعاملين داخل هياكل الحركة الجموعية وتحديد معارفهم و تحسين مستواهم في إطار التنظيم المعمول به .
- إعداد مخطط تطوير الرياضة للولاية بالتنسيق مع مجمل الهياكل و الهيئات المعنية .
- السهر على تطوير التنظيم المتعلق بتسيير المؤسسات و هيئات الشباب و الرياضة الموجودة في الولاية و استغلالها أحسن استغلال .
- وضع أنظمة لتقييم و مراقبة الهياكل و الهيئات و المؤسسات التابعة لاختصاصها و السهر على مراقبة مساعدة الدولة للحركة الجموعية الرياضية و الشبانية .
- ضمان متابعة برامج الاستشارة و إنجاز الهياكل الأساسية و كذا تقييمها و تصديقها و صيانتها و حفظها .
- ضمان تسيير الموارد البشرية و المالية و المادية اللازمة لانجاز مهامها و كذا المحافظة على الممتلكات و الأرشيف .
- تقييم النشاطات المبذولة بصفة دورية و إعداد الحصائل و البرامج المتعلقة بها وفقا للإشكالية و الكيفيات و الآجال المقررة. (الجريدة الرسمية العدد:61، المادة31، ص31)

-المصالح التابعة للمديرية :

1- مصلحة التربية البدنية و الرياضية :

و تتكون من ثلاثة مكاتب :

- مكتب تطوير التربية البدنية و الرياضية .
- مكتب اكتشاف المواهب الرياضية الشابة و تطويرها .
- مكتب الجمعيات الرياضية و التظاهرات الرياضية .

2-مصلحة نشاطات الشباب :

و تتكون من ثلاث مكاتب :

- مكتب الاتصال و إعلام الشباب .
- مكتب البرامج الاجتماعية و التربوية و تسلية الشباب .
- مكتب مشاريع الشباب و ترقية الحركة الجمعوية .

3- مصلحة التكوين و إدارة الوسائل :

و تتكون من ثلاث مكاتب :

- مكتب الموظفين و التكوين .
- مكتب الميزانية و متابعة إعانات و مساعدات الجمعيات الرياضية و الشبانية و مراقبتها .
- مكتب الوسائل العامة .

4- مصلحة الاستثمارات و التجهيزات :

- مكتب المنشآت و التجهيزات .
- مكتب التقييس و الصيانة.
- مكتب الإحصائيات و البرامج .

وكذلك توجد مفتشتين واحدة لمصلحة الرياضة و الأخرى لمصلحة الشباب .

2- منهج البحث:

من اجل تحقيق أهداف هذا البحث قمنا باستخدام المنهج الوصفي التحليلي والذي يعرف بأنه طريقة للبحث تتناول: إحداث، ظواهر، ممارسات موجودة ومتاحة للدراسة والقياس. يهدف هذا البحث دراسة مدى مساهمة الإدارة الالكترونية للموارد البشرية ودورها في تحسين أداء مديرية الشباب والرياضة بسكرة وسوف يعتمد البحث على نوعين أساسيين من البيانات :

– البيانات الأولية :

تم الحصول عليها من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على عينة من مجتمع الدراسة، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج SPSS.V17 (Statistical Package for Social Science) الإحصائي وباستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف وصول إلى الدلالات ذات قيمة، ومؤشرات تدعم موضوع البحث .

– البيانات الثانوية :

قمنا بمراجعة الكتب، الدوريات، المنشورات الورقية والالكترونية، الرسائل الجامعية، التقارير المتعلقة بالموضوع قيد البحث والدراسة سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، التي ساعدتنا في جميع مراحل البحث . الهدف من خلال اللجوء للمصدر الثانوية في هذا البحث، هو التعرف على الأسس، الطرق السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك اخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت وتحدثت في مجال بحثنا الحالي .

3-مجتمع وعينة البحث:

يتكون مجتمع البحث من العاملين في مديرية الشباب والرياضة بسكرة البالغ عددهم 51 عامل. واعتمدنا طريقة العينة العشوائية في اختيار عينة البحث والتي بلغ حجمها 30 عامل، وقد تم توزيع الاستبانة عليهم عبر زيارات ميدانية لأفراد عينة البحث، استرد منها 28 استبانة، وبعد فحصها لم يستبعد منها أي منها نظرا لتحقيقها شروط الإجابة الصحيحة.

- الوصف الإحصائي لعينة البحث وفق الخصائص و السمات الشخصية:

فيما يلي عرض لعينة البحث وفق الخصائص و السمات الشخصية.

1- توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

جدول (01)- توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية %	التكرار	الجنس
64,35	18	ذكر
40	10	أنثى
100	28	المجموع

يبين الجدول (01) أن 64,35% من عينة البحث ذكور ، 40% من عينة البحث إناث ، وبالتالي فإن

النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة هم من الذكور

2 - توزيع أفراد العينة حسب العمر و المستوى الدراسي:

الجدول رقم(02): توزيع عينة البحث على أساس السن والمستوى الدراسي

المستوى الدراسي			السن		
النسبة المئوية	التكرارات	العبارة	النسبة المئوية	التكرارات	العبارة
00	00	ابتدائي	11.54	03	أقل من 25 سنة
23.07	06	إكمالي	57.69	15	من 25 إلى اقل 35
53.86	14	ثانوي	26.92	09	من 35 إلى اقل 45
26.92	09	جامعي	3.85	01	أكثر من 45 سنة
%100	28	المجموع	%100	28	المجموع

3- توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة:

جدول (03): توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 5 سنوات	7	25,0
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	12	42,9
من 10 إلى أقل من 15 سنة	2	7,1
من 15 سنة فأكثر	7	25,0
المجموع	28	100

يتبين من خلال الجدول (07) أن 25,0% من عينة البحث عدد سنوات الخبرة لديهم أقل من 5 سنوات ، و 42,9% من عينة البحث عدد سنوات خبرتهم تتراوح ما بين 5 إلى 10 سنوات ، وان 7,1% من عينة البحث عدد سنوات خبرتهم تتراوح ما بين 10 إلى 15 سنة، و 25,5% من عينة البحث عدد سنوات خبرتهم هو 15 سنة فأكثر ، وتشير هاته النتائج أن الأغلبية العظمى من موظفي مديرية الشباب والرياضة بسكرة هي تنتمي إلى الفئة العمرية متوسطة السن وهذا عامل ايجابي للمؤسسة وهو ما يدل على توفر تقريبا تماما الخبرة لدى المجتمع محل الدراسة ولديه كل القدرات التي تمكنه من فهم متطلبات عمله،.

4 - توزيع أفراد العينة حسب مدى معرفتهم بالإدارة الالكترونية:

جدول (04) : توزيع أفراد العينة حسب مدى معرفتهم بالإدارة الالكترونية

المعرفة بالإدارة الالكترونية	التكرار	النسبة المئوية %
منخفضة	10	25,0
متوسطة	15	53,6
مرتفعة	6	21,4
المجموع	28	100

يبين الجدول (04) أن ما نسبته 25,0% من عينة الدراسة معرفتهم بالإدارة الالكترونية منخفضة ، و 53,6% من عينة الدراسة معرفتهم بالإدارة الالكترونية متوسطة ، وان 21,4% من عينة الدراسة معرفتهم بالإدارة الالكترونية مرتفعة ، مما سبق يتضح أن مانسبته 75% من عينة الدراسة معرفتهم بالإدارة الالكترونية متوسطة فما فوق بالإدارة الالكترونية، وتعتبر هذه النسبة جيدة حيث تعكس قدرة أفراد العينة على تحديد توفر المتطلبات اللازمة لإمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية

5- توزيع أفراد العينة حسب التحكم في الإعلام الآلي :

جدول (05) : توزيع أفراد العينة حسب التحكم في الإعلام الآلي

النسبة المئوية %	التكرار	التحكم في الإعلام الآلي
14,3	4	ضعيف
60,7	17	متوسط
25,0	7	جيد
100	28	المجموع

يبين الجدول (05) أن 14,3% من أفراد العينة درجة تحكمهم في الإعلام الآلي ضعيفة، و 60,7% من أفراد العينة درجة تحكمهم في الإعلام الآلي هي متوسطة، وان 25,0% درجة تحكمهم في الإعلام الآلي هي جيدة، وتدل هذه النتيجة على أن حوالي 85,7% من أفراد عينة البحث يتحكمون في الإعلام الآلي بشكل متوسط فما فوق وهذا يساعد أفراد العينة على تطبيق الإدارة الالكترونية التي تعتمد بدرجة كبيرة على التحكم في الإعلام الآلي

6- توزيع أفراد العينة حسب عدد الدورات التكوينية في مجال الإدارة الالكترونية:

جدول (06) توزيع أفراد العينة حسب عدد الدورات التكوينية في مجال الإدارة الالكترونية:

النسبة	التكرار	عدد الدورات التكوينية في مجال الإدارة الالكترونية
60,7	17	عدم المشاركة في أي دورة
14,3	4	المشاركة في دورة واحدة
25,0	7	المشاركة في أكثر من دورة
100	28	المجموع

يبين الجدول (06) أن 60,7 من أفراد العينة لم يشاركوا في أي دورة تكوينية ، وأن 14,3 من أفراد العينة شاركوا في دورة تكوينية واحدة ، وأن 25,0 من أفراد العينة شاركوا في أكثر من دورة تكوينية وعليه نلاحظ أن مديرية الشباب والرياضة- بسكرة تهتم بتدريب العمال وذلك حسب طبيعة عملهم

4-مجال البحث :

-المجال المكاني :تمت الدراسة بمديرية الشباب والرياضة بسكرة

-المجال الزمني:

من المعروف منهجيا أن يحدد الباحث الفترة الزمنية التي نزل فيها إلى الميدان، وفي الدراسة الحالية قمنا بدراسة استطلاعية بمديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة ابتداء من التاريخ 2019/01/03 إلى 2019/02/03 إذ دامت شهرا كاملا، حيث تم خلالها التعرف على بعض الحقائق، وبعد ذلك وزعنا الاستبيان بتاريخ 2019/03/22 وتم استرجاعه بعد 3 أيام أي في 2019/03/25.

ج-المجال البشري :

تمت على العاملين بمديرية الشباب والرياضة والمنشات التابعة لها بولاية بسكرة

5-ضبط متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل: الإدارة الالكترونية

المتغير التابع: الموارد البشرية

6- أداة البحث :

تم إعداد استبانة حول " الإدارة الالكترونية للموارد البشرية ودورها في تحسين أداء المؤسسات " قمنا بتقسيم استبانة البحث إلى قسمين رئيسيين هما:

القسم الأول: وهو عبارة عن السمات الشخصية وبعض خصائص عينة الدراسة مثل (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مجال الوظيفة الحالية، عدد سنوات الخبرة، مدى معرفتك بالإدارة الالكترونية، التحكم في الإعلام الآلي، المشاركة في الدورات التكوينية في مجال الإدارة الالكترونية)

القسم الثاني: وهو عبارة عن محاور الدراسة وتتكون من 41 عبارة موزعة على 3 محاور رئيسية هي:

المحور الأول: متطلبات وعناصر الإدارة الالكترونية: يهدف هذا المحور إلى معرفة مدى توفر المتطلبات والعناصر الضرورية لتطبيق الإدارة الالكترونية بالمؤسسة محل الدراسة ويتكون من 15 عبارة .

المحور الثاني: أنشطة الإدارة الالكترونية للموارد البشرية: يهدف هذا المحور إلى معرفة نظام إدارة الموارد البشرية في المديرية كيف يتم ويتكون من 16 عبارة .

المحور الثالث: طبيعة العلاقة بين الإدارة الالكترونية للموارد البشرية و فاعلية أداء المديرية: يهدف هذا المحور إلى معرفة مدى مساهمة الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في تحسين أداء المديرية محل الدراسة، ويتكون من 10 عبارات .

وقد استخدم مقياس "ليكرت الخماسي" لقياس استجابات الباحثين لفقرات الاستبانة وذلك كما هو موضح في الجدول (12).

الجدول (07): درجات مقياس ليكرت الخماسي.

الاستجابة	غير موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

7- الأسس العلمية للأداة :

يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس أسئلة الاستبانة ما وضعت لقياسه، وقمنا بالتأكيد من صدق الاستبانة بصدق المحك وهذا الأخير يمكن توضيحه مع معاملات الثبات.

معاملات الثبات والصدق:

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الأخيرة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائجها أو عدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة. وقد تم التحقق من ثبات استبانة الدراسة من خلال حساب معامل " ألفا كرونباخ " . بينما تم حساب صدق المحك من خلال أخذ الجذر التربيعي لمعامل ألفا كرونباخ وكانت النتائج مبينة في الجدول (08)

جدول (08) : معاملات الصدق والثبات

الرقم	المحور	معامل الثبات "ألفا كرونباخ"	معامل الصدق
1	متطلبات وعناصر الإدارة الالكترونية	0,734	0,856
2	أنشطة الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في المديرية محل الدراسة	0,899	0,948
3	طبيعة العلاقة بين الإدارة الالكترونية للموارد البشرية و فاعلية أداء المديرية محل الدراسة	0,923	0,960
4	الأداء (أداء المديرية محل الدراسة)	0,665	0,815
	جميع العبارات	0,846	0,919

من خلال النتائج الموضحة في الجدول (11) يتبين أن قيمة معامل الثبات "ألفا كرونباخ" كانت مرتفعة لكل محور حيث تراوحت بين "0,665" و "0,923" ، هذا بالإضافة إلى أن قيمة معامل الثبات "ألفا كرونباخ" لجميع عبارات هذه الاستبانة كانت (0,846) وهي مرتفعة كذلك، وبذلك نجد أن هذه الاستبانة تتصف بالثبات والدقة وقابلة للتوزيع.

وينطبق نفس القول على معاملات الصدق، إذ نجد أن قيمة هذا المعامل كانت مرتفعة جدا لكل محور من محاور هذه الاستبانة حيث تراوحت بين (0,815) و (0,960) هذا بالإضافة إلى أن قيمة معامل الصدق لجميع عبارات هذه الاستبانة كانت (0,919) وهي قيمة مرتفعة جدا، وبذلك نقول أن جميع محاور الاستبانة هي صادقة كما وضعت لقياسه .

وبناءً على ما سبق، نكون قد تأكدنا من صدق وثبات استبانة البحث مما يجعلنا على ثقة تامة بصحتها وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة على تساؤلات البحث واختبار فرضياته.

8- الأساليب الإحصائية المستخدمة:

قمنا بتفريغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي SPSSV.17 (Statistical Pockage fort the social sciences)، وتم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

1. النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي: ويستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما ويفيدنا في وصف عينة البحث .
2. معامل ألفا كرونباخ (**Cronbach's Alpha**): لمعرفة ثبات عبارات الاستبانة.
3. معامل صدق المحك: لقياس صدق العبارات.
4. الانحراف المعياري (**Standard Deviation**): حيث تم استخدامه للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد العينة لكل عبارة من عبارات متغيرات البحث ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي، ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد عينة البحث لكل عبارة من عبارات متغيرات البحث إلى جانب المحاور الرئيسية.
5. اختبار **T** للعينة الواحدو (**One Sample T test**) لتحليل فرضيات البحث وعبارات الاستبانة.

الفصل الرابع :

عرض وتحليل نتائج البحث

تمهيد:

يصف هذا الفصل الاختبارات الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات و اثبات الفرضيات ، كما يناقش فقرات ومحاور الاستبانة ويتناول تحليلها.

1- الطريقة المستخدمة في تحليل محاور البحث واختبار الفرضيات حولها:

1-1 الطريقة المستخدمة في تحليل محاور الاستبانة :

تبين الجداول التالية النسب المئوية لبدائل كل محور وكذلك المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية (Sig) لكل عبارة، وترتيب كل عبارة من حيث درجة الموافقة ، حيث أن البيانات وصفية فقد تم استخدام اختبار (One Sample T test) ، وتكون العبارات الإيجابية بمعنى أفراد العينة يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة (n) "عدد أفراد العينة محل الدراسة الأكبر من القيمة المحايدة (3) "أكبر من القيمة (n)" عدد أفراد العينة محل الدراسة الأقل من القيمة المحايدة (3) "ومستوى المعنوية أقل أو يساوي (0.05) . وتكون الفقرة سلبية بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة (n) "عدد أفراد العينة الأقل من القيمة المحايدة (3) "أكبر من قيمة (n)" عدد أفراد العينة الأكبر من القيمة المحايدة (3) ، ومستوى المعنوية أقل أو يساوي (0.05) ، وإذا كان مستوى المعنوية أكبر من (0.05) دل ذلك على أن القيمة تتركز حول القيمة المحايدة (3).

2-1 الطريقة المستخدمة في اختبار الفرضيات :

لاختبار فرضيات البحث قد تم استخدام اختبار (One Sample T test) وهو مناسب في حالة وجود بيانات ترتيبية ، حيث أن مقياس " ليكرت" المستخدم في هذه الدراسة يعتبر مقياسا ترتيبيا .
لاختبار الفرضيات باستخدام اختبار "One Sample T test" لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الإجابة يساوي قيمة معينة وذلك في دالة البيانات الترتيبية فإنه في هذه الحالة يتم اختبار الفرضية الإحصائية التالية:

* **الفرضية الصفرية (H_0):** اختبار أن متوسط درجة الإجابة يساوي (3) وهي درجة الحياد حسب مقياس ليكرت المستخدم .

* الفرضية البديلة (H_1): اختبار أن متوسط درجة الإجابة لا يساوي (3) (أي يختلف عن "3").

إذا كانت القيمة الاحتمالية (Sig) أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ (حسب نتائج برنامج SPSS V.17) فإنه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية، ويكون في هذه الحالة متوسط آراء أفراد العينة حول الظاهرة محل الدراسة لا يختلف جوهرياً عن درجة الحياد وهي (3).

أما إذا كانت القيمة الاحتمالية (Sig) أقل من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) فيتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة بأن متوسط آراء أفراد العينة يختلف جوهرياً عن درجة الحياد، وفي هذه الحالة يكن تحديد ما إذا كان متوسط الإجابة يزيد أو ينقص بصورة جوهرياً عن درجة الحياد .

إضافة إلى ما سبق فقد تم تحديد الحدود الدنيا والعليا لمقياس " ليكرت الخماسي " كما يلي :

الجدول (09) الحدود الدنيا والعليا لمقياس " ليكرت الخماسي "

المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
من 1 إلى 1.79	غير موافق تماماً
من 1.80 إلى 2.59	غير موافق
من 2.60 إلى 3.39	محايد (لا رأي)
من 3.40 إلى 4.19	موافق
من 4.20 إلى 5	موافق تماماً

2. عرض وتحليل نتائج البحث:

1-2. تحليل عبارات المحور الأول : متطلبات وعناصر الإدارة الالكترونية.

يهدف هذا المحور إلى معرفة مدى توفر المتطلبات والعناصر الضرورية لتطبيق الادارة الالكترونية بمديرية الشباب والرياضة بسكرة ،ويبين الجدول (10) إجابات أفراد العينة مرتبة حسب أهميتها وفقا للمتوسط الحسابي، بحيث أنه كلما زادت قيمة المتوسط الحسابي تزداد درجة الموافقة وتزداد الأهمية.

الجدول (15) تحليل عبارات المحور الأول

الترتيب وفق الاتجاه	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	مُبايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارة	الترتيب
				F	F	F	F	F		
				%	%	%	%	%		
1	موافق بشدة	0,499	4,79	23	4	1	0	0	المؤسسة لديها رؤية إستراتيجية واضحة لتحويل أنظمتها الإدارية التقليدية إلى أنظمة إدارية الكترونية.	1
				82,1	14,3	3,6	0	0		
5	موافق بشدة	0,793	4,46	17	8	2	1	0	يتوفر لدى المؤسسة دراسات علمية خاصة بمتطلبات الإدارة الالكترونية	2
				60,7	28,6	7,1	3,6	0		
3	موافق بشدة	0,548	4,68	20	7	1	0	0	المؤسسة لديها مشروع قيد التنفيذ لتحويل أنظمتها الإدارية إلى أنظمة إدارة الكترونية .	3
				71,4	25,0	3,6	0	0		
2	موافق بشدة	0,670	4,68	21	6	0	1	0	تساهم مراكز تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة بنشر الثقافة الالكترونية بين مختلف الموظفين في المؤسسة .	4
				75,0	21,4	0	3,0	0		

الفصل الرابع - عرض وتحليل نتائج البحث

4	موافق بشدة	0,567	4,61	13	9	1	0	0	يتوفر لدى المؤسسة أجهزة الحاسوب والتي تعتبر كافية لتطبيق مشروع الإدارة الالكترونية .	5
				64,3	32,1	3,6	0	0		
11	موافق	1,026	3,64	4	16	3	4	1	أجهزة الخادم المتوفرة حاليا لدى المؤسسة تعتبر كافية عمليا لتطبيق مشروع الإدارة الالكترونية .	6
				14,3	57,1	10,7	14,4	3,6		
9	موافق	0,786	3,89	4	20	1	3	0	يتوفر لدى المؤسسة مختلف البرامج (Software) التي تستخدم لتشغيل أجهزة الحاسوب وحفظ البيانات	7
				14,3	71,4	3,6	10,7	0		
8	موافق	0,609	4,00	4	21	2	1	0	تعمل المؤسسة على تطوير برامج تماشيا مع التغيرات الجديدة.	8
				14,3	75,0	7,1	3,6	0		
7	موافق	0,693	4,04	6	18	3	1	0	يتوفر لدى المؤسسة شبكة اتصالات داخلية (Intranet) كافية عمليا لتطبيق مشروع الإدارة الالكترونية.	9
				21,4	64,3	10,7	3,6	0		
6	موافق بشدة	0,630	4,21	8	19	0	1	0	يتوفر لدى المؤسسة شبكة الانترنت (Internet) كافية لتطبيق مشروع الإدارة الالكترونية	10
				28,6	67,9	0	3,6	0		
10	موافق	0,651	3,86	3	19	5	1	0	تمتلك المؤسسة أنظمة آلية متطورة لحماية البيانات .	11
				10,7	67,9	17,9	3,6	0		

الفصل الرابع عرض وتحليل نتائج البحث

12	موافق	0,793	3,50	2	13	10	3	0	تمتلك المؤسسة الموارد البشرية ذات مهارات والتي لديها القدرة على تطبيق مشروع الإدارة الالكترونية .	12
				7,1	46,4	35,7	10,7	0		
14	محايد	0,832	3,39	2	11	11	4	0	لدى المؤسسة موارد بشرية تقوم بنقل رغبات الإدارة من اللغة العادية إلى إحدى لغات البرمجة	13
				7,1	39,3	39,3	14,3	0		
15	محايد	0,826	3,63	0	15	9	3	1	توفر المؤسسة دائما الدعم الفني للموظفين.	14
				0	53,6	32,1	10,7	3,6		
13	موافق	1.036	3,46	3	14	5	5	1	هناك تعاون مستمر بين موظفي مراكز تكنولوجيا المعلومات وموظفي المصالح الأخرى بغية الوصول إلى نظام إدارة الكترونية ذو جودة عالية	15
				10,7	50,0	17,9	17,9	3,6		
	موافق	0,3108	4,0381	النتائج الاحتمالية للمحور الاول				الوسط الحسابي دال احصائيا عند المستوى $\alpha = 0,05$		

النتائج المبينة في الجدول (10) والذي يبين آراء أفراد عينة البحث حول عبارات المحور الأول الذي يهدف إلى معرفة مدى توفر المتطلبات والعناصر الضرورية لتطبيق الإدارة الالكترونية بمديرية الشباب والرياضة بسكرة وهي مرتبة حسب أهميتها وفق المتوسط الحسابي من أكبر ، إلى أصغر وسط حسابي، أو كلما زادت قيمة هذا الأخير يزيد توفر كل تلك المتطلبات والعناصر، ويزيد الاهتمام بها، وهذا الأخير يؤثر على نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية، حيث:

1. جاءت العبارة: " المؤسسة لديها رؤية إستراتيجية واضحة لتحويل أنظمتها الإدارية التقليدية إلى أنظمة إدارية الكترونية " في الترتيب الأول، وكان وسطها الحسابي "4,79" بانحراف معياري "0,499"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 4.20 إلى 5] حسب مقياس " ليكرت الخماسي"، وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "موافق بشدة".

بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وعليه فأن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة بنسبة (96,4%) . وعليه نستنتج ان للمديرية رؤية واضحة لتطبيق ودعم الادارة الالكترونية.

2. جاءت العبارة: "تساهم مراكز تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة بنشر الثقافة الالكترونية بين مختلف الموظفين في المؤسسة" في الترتيب الثاني ، وكان وسطها الحسابي "4,68" بانحراف معياري "0,670"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 4.20 إلى 5] حسب مقياس "ليكرت الخماسي"، وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "موافق بشدة".

بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وعليه فأن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة بنسبة (96,4%) . وعليه نستنتج أن مراكز تكنولوجيا المعلومات بنشر الثقافة الالكترونية بين مختلف العاملين بالمديرية وهو احد اهم عناصر ومتطلبات تطبيق الادارة الالكترونية.

3. جاءت العبارة: "المؤسسة لديها مشروع قيد التنفيذ لتحويل أنظمتها الإدارية إلى أنظمة إدارة الكترونية" في الترتيب الثالث، وكان وسطها الحسابي "4,68"، بانحراف معياري "0,548"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 4.20 إلى 5] حسب مقياس "ليكرت الخماسي". وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "موافق بشدة".

بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وعليه فأن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة بنسبة 96,4% ، وبالتالي نستنتج ان المديرية تعمل جاهدة على تطبيق الادارة الالكترونية

4. جاءت العبارة: "يتوفر لدى المؤسسة أجهزة الحاسوب والتي تعتبر كافية لتطبيق مشروع الإدارة الالكترونية" في الترتيب الرابع، وكان وسطها الحسابي "4,61"، بانحراف معياري "0,567"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 4.20 إلى 5] حسب مقياس "ليكرت الخماسي". وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "موافق بشدة".

بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وعليه فأن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة بنسبة 96,4%، وبالتالي نستنتج ان اجهزة الحاسب من الوسائل الضرورية لنجاح تطبيق الادارة الالكترونية.

5. جاءت العبارة: "يتوفر لدى المؤسسة دراسات علمية خاصة بمتطلبات الإدارة الالكترونية" في الترتيب الخامس، وكان وسطها الحسابي "4,64"، بانحراف معياري "0,793"، والملاحظ أن

قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 4,20 إلى 5] حسب مقياس "ليكرت الخماسي". وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "موافق بشدة".

بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وعليه فأن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة بنسبة 89,3%، وبالتالي نستنتج أن لنجاح الادارة الالكترونية توفر المديرية دراسات علمية خاصة.

6. جاءت العبارة: "يتوفر لدى المؤسسة شبكة الانترنت (Internet) كافية لتطبيق مشروع الإدارة الالكترونية" في الترتيب السادس، وكان وسطها الحسابي "4,21"، بانحراف معياري "0,630"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 4,20 إلى 5] حسب مقياس "ليكرت الخماسي". وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "موافق بشدة".

بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وعليه فأن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة بنسبة 96,5%. وبالتالي شبكة الانترنت (Internet) من الوسائل المساهمة في تطبيق الادارة الالكترونية لدى المديرية.

7. جاءت العبارة: "يتوفر لدى المؤسسة شبكة اتصالات داخلية (Intranet) كافية عمليا لتطبيق مشروع الإدارة الالكترونية" في الترتيب السابع، وكان وسطها الحسابي "4,04"، بانحراف معياري "0,630"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 3.40 إلى 4.19] حسب مقياس "ليكرت الخماسي". وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "موافق".

بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وعليه فأن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة بنسبة 85,7%، وبالتالي شبكة اتصالات داخلية (Intranet) من الوسائل الضرورية المساهمة في تطبيق الادارة الالكترونية لدى المديرية.

8. جاءت العبارة: "تعمل المؤسسة على تطوير برامج تماشيا مع التغيرات الجديدة" في الترتيب الثامن، وكان وسطها الحسابي "4,00" بانحراف معياري "0,609"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 3.40 إلى 4.19] حسب مقياس "ليكرت الخماسي"، وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "موافق".

بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وعليه فأن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة بنسبة (96,4%). وعليه نستنتج ان المديرية تعمل على تطبيق الادارة الالكترونية بتطوير مختلف البرامج

9. جاءت العبارة: " يتوفر لدى المؤسسة مختلف البرامج (Software) التي تستخدم لتشغيل أجهزة الحاسوب وحفظ البيانات والمعلومات " في الترتيب التاسع، وكان وسطها الحسابي "3,89" بانحراف معياري "0,786"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 3.40 إلى 4.19] حسب مقياس " ليكرت الخماسي"، وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "موافق".

بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وعليه فأن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة بنسبة (85,7%). وعليه نستنتج أن مختلف البرامج (Software) التي تستخدم لتشغيل أجهزة الحاسوب وحفظ البيانات والمعلومات من الوسائل الضرورية المساهمة في تطبيق الادارة الالكترونية لدى المديرية.

10. جاءت العبارة: " تمتلك المؤسسة أنظمة آلية متطورة لحماية البيانات " في الترتيب العاشر، وكان وسطها الحسابي "3,86"، بانحراف معياري "0,651"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 3.40 إلى 4.19] حسب مقياس " ليكرت الخماسي". وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "موافق".

بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وعليه فأن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة بنسبة 78,6%، وبالتالي نستنتج ان المديرية تعمل على تطوير أنظمة آلية لحماية البيانات لتطبيق الادارة الالكترونية

11. جاءت العبارة: " أجهزة الخادم المتوفرة حاليا لدى المؤسسة تعتبر كافية عمليا لتطبيق مشروع الإدارة الالكترونية " في الترتيب الحادي عشر، وكان وسطها الحسابي "3,64"، بانحراف معياري "1,026"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 3.40 إلى 4.19] حسب مقياس " ليكرت الخماسي". وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "موافق".

بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وعليه فأن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة بنسبة 71,4%، وبالتالي نستنتج ان اجهزة الخادم من الوسائل الضرورية لتطبق المديرية الادارة الالكترونية

12. جاءت العبارة: " تمتلك المؤسسة الموارد البشرية ذات مهارات والتي لديها القدرة على تطبيق مشروع الإدارة الالكترونية " في الترتيب الثاني عشر، وكان وسطها الحسابي "3,50"، بانحراف معياري "0,793"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 3.40 إلى 4.19] حسب مقياس " ليكرت الخماسي". وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "موافق".

بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وعليه فأن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة بنسبة 53.5%، وبالتالي نستنتج أن الموارد البشرية ذات المهارة من المتطلبات الهامة لتطبيق المديرية الادارة الالكترونية .

13. جاءت العبارة: " هناك تعاون مستمر بين موظفي مراكز تكنولوجيا المعلومات وموظفي المصالح الأخرى بغية الوصول إلى نظام إدارة الكترونية ذو جودة عالية " في الترتيب الثالث عشر، وكان وسطها الحسابي "3,46"، بانحراف معياري "1,036"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 3.40 إلى 4.19] حسب مقياس " ليكرت الخماسي". وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "موافق".

بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وعليه فأن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة بنسبة 60,7%. وبالتالي التعاون المستمر بين موظفي مراكز تكنولوجيا المعلومات وموظفي المصالح الأخرى يساعد المديرية في تطبيق الادارة الالكترونية

14. جاءت العبارة: " لدى المؤسسة موارد بشرية تقوم بنقل رغبات الإدارة من اللغة العادية إلى إحدى لغات البرمجة " في الترتيب الرابع عشر، وكان وسطها الحسابي "3,39"، بانحراف معياري "0,832"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 2,60 إلى 3,39] حسب مقياس " ليكرت الخماسي". وعليه نستنتج أن هناك موافقة على هذه العبارة بدرجة متوسط.

بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وهذا يدل أن أفراد العينة كانت موافقتهم على هذه العبارة بدرجة متوسطة وهذا ما يتفق مع توجه الادارة العليا نحو الاهتمام بدعم سياسة تطبيق الادارة الالكترونية .

15. جاءت العبارة: " توفر المؤسسة دائما الدعم الفني للموظفين " في الترتيب الخامس عشر، وكان وسطها الحسابي "3,36"، بانحراف معياري "0,826"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 2,60 إلى 3,39] حسب مقياس " ليكرت الخماسي". وعليه نستنتج أن هناك موافقة على هذه العبارة بدرجة متوسط.

بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وهذا يدل أن أفراد العينة كانت موافقتهم على هذه العبارة بدرجة متوسطة وهذا ما يتفق مع توجه الإدارة العليا نحو الاهتمام بدعم سياسة تطبيق الإدارة الالكترونية .

وبشكل عام يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات المحور الأول يساوي (4,0381) بانحراف يساوي (0,3108)، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 3.40 إلى

4.19] حسب مقياس ليكرت الخماسي المستخدم، وعليه نستنتج أن درجة موافقة أفراد العينة على هذا المحور كانت "موافق"

بعبارة أخرى نجد ان متوسط درجة الاستجابة لهذا المحور قد زاد لدرجة الحياد "3" ، وعليه فان هناك موافقة من قبل افراد العينة على هذا المحور بدرجة كبيرة، اي ان توفر المتطلبات والعناصر لتطبيق الادارة الالكترونية للموارد البشرية بمديرية الشباب والرياضة بسكرة.

2-2 تحليل عبارات المحور الثاني : أنشطة الادارة الالكترونية للموارد البشرية : يهدف هذا المحور إلى معرفة نظام ادارة الموارد البشرية بمديرية الشباب والرياضة بسكرة

الجدول 11 : تحليل عبارات المحور الثاني

الترتيب وفق الاتجاه	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبرة	الرقم
				F	F	F	F	F		
				%	%	%	%	%		
16	محايد	1,166	3.21	1	15	5	3	4	تستخدم مديرية الشباب والرياضة بسكرة وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تخطيط الموارد البشرية .	1
				3,6	53,6	17,9	10,7	14,3		
10	موافق بشدة	0,951	4,36	17	6	3	2	0	تعلم المؤسسة عن الوظائف الشاغرة من خلال موقعها الالكتروني.	2
				60,7	21,4	10,7	7,1	0		
15	موافق	1,200	3,43	15	5	6	2	0	تقدم طلبات التوظيف الكترونيا	3
				53,6	17,9	21,4	7,1	0		
14	موافق	1,291	3,50	16	6	5	1	0	تستخدم المؤسسة نظام الاختبارات الالكترونية في عملية التوظيف .	4
				57,1	21,4	17,9	3,6	0		
13	موافق	1,201	3,54	13	8	5	2	0	تستخدم المؤسسة نظام المقابلات	5

الفصل الرابع - عرض وتحليل نتائج البحث

				46,4	28,6	17,9	7,1	0	الالكترونية في عملية التوظيف .	
12	موافق	1,056	3,68	16	9	2	1	0	يتم الاتصال بين مختلف مصالح المؤسسة باستخدام شبكة المعلومات الداخلية .	6
				57,1	32,1	7,1	3,6	0		
3	موافق بشدة	0,685	4,61	20	5	3	0	0	يتم تسجيل الحضور والانصراف من العمل بشكل الكتروني .	7
				71,4	17,9	10,7	0	0		
1	موافق بشدة	0,189	4,96	27	1	0	0	0	يتم تقييم أداء الموظفين الكتروني .	8
				96,4	3,6	0	0	0		
4	موافق بشدة	0,742	4,57	20	4	4	0	0	يعرف الم وظف نتيجة التقييم الكتروني .	9
				71,4	14,3	14,3	0	0		
7	موافق بشدة	0,790	4,43	17	6	5	0	0	تقوم المؤسسة بتخطيط المسار الوظيفي لموظفيها الكترونيا .	10
				60,7	21,4	17,9	0	0		
11	موافق	1,020	4,18	16	8	3	3	0	تقوم المؤسسة بتحديد الاحتياجات التدريبية الكترونيا .	11
				50,0	28,6	10,7	10,7	0		
9	موافق بشدة	0,875	4,39	16	9	1	2	0	تقوم المؤسسة بتدريب الموظفين الكترونيا .	12
				57,1	32,1	3,6	7,1	0		
5	موافق بشدة	0,573	4,57	17	10	1	0	0	تقوم المؤسسة بتعليم الموظفين باستخدام مختلف تقنيات التعليم الالكترونية المتاحة	13
				60,7	35,7	3,6	0	0		
2	موافق بشدة	0,535	4,71	21	6	1	0	0	تتم عملية إحالة الموظفين إلى المعاش الكترونيا .	14
				75,0	21,4	3,6	0	0		

6	موافق بشدة	0,881	4,54	20	5	1	2	0	15	تتم عملية إنهاء الخدمة للموظفين الالكترونيا .
				71,4	17,9	3,6	7,1	0		
8	موافق بشدة	0,790	4,43	16	9	2	1	0	16	يتم الاتصال بين مختلف مصالح المؤسسة باستخدام شبكة المعلومات الداخلية.
				57,1	32,1	7,1	3,6	0		
	موافق بشدة	0,3606	4,3772	النتائج الاحتمالية للمحور الثاني						الوسط الحسابي دال احصائيا عند المستوى $\alpha = 0,05$

النتائج المبينة في الجدول (11) والذي يبين آراء أفراد عينة البحث حول عبارات المحور الثاني الذي يهدف إلى معرفة أنشطة الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في المديرية بمديرية الشباب والرياضة بسكرة وهي مرتبة حسب أهميتها وفق المتوسط الحسابي من أكبر ، إلى أصغر وسط حسابي، أو كلما زادت قيمة هذا الاخير يزيد أنشطة الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في المديرية ، ويزيد الاهتمام بها، حيث:

1. جاءت العبارة: " يتم تقييم أداء الموظفين الكتروني " في الترتيب الأول، وكان وسطها الحسابي "4,96" بانحراف معياري " 0,189"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 4.20 إلى 5] حسب مقياس " ليكرت الخماسي"، وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "موافق بشدة".

بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وعليه فأن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة بنسبة (100 %). وعليه نستنتج ان تقييم أداء الموظفين الكتروني من أنشطة الادارة الالكترونية للموارد البشرية التي تعمل بها المديرية وتعمل على تطويرها .

2. جاءت العبارة: " تتم عملية إحالة الموظفين إلى المعاش الكترونيا " في الترتيب الثاني ، وكان وسطها الحسابي "4,71" بانحراف معياري " 0,535"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 4.20 إلى 5] حسب مقياس " ليكرت الخماسي"، وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "موافق بشدة".

بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وعليه فأن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة بنسبة (96,4 %). وعليه نستنتج إحالة الموظفين إلى المعاش الكترونيا من أنشطة الادارة الالكترونية للموارد البشرية التي تعمل بها المديرية وتعمل على تطويرها .

3. جاءت العبارة: " يتم تسجيل الحضور والانصراف من العمل بشكل الكتروني " في الترتيب الثالث، وكان وسطها الحسابي "4,61"، بانحراف معياري "0,685"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 4.20 إلى 5] حسب مقياس " ليكرت الخماسي". وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "موافق بشدة".

بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وعليه فأن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة بدرجة كبيرة بنسبة 89,3%، وبالتالي نستنتج ان التسجيل الالكتروني للحضور والانصراف من أنشطة الادارة الالكترونية للموارد البشرية التي تعمل بها المديرية وتعمل على تطويرها .

4. جاءت العبارة: " يعرف الموظف نتيجة التقييم الكتروني " في الترتيب الرابع، وكان وسطها الحسابي "4,57"، بانحراف معياري "0,742"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 4.20 إلى 5] حسب مقياس " ليكرت الخماسي". وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "موافق بشدة".

بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وعليه فأن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة بنسبة 85,7%، وبالتالي نستنتج التقييم الكتروني من أنشطة الادارة الالكترونية للموارد البشرية التي تعمل بها المديرية وتعمل على تطويرها .

5. جاءت العبارة: " تقوم المؤسسة بتعليم الموظفين باستخدام مختلف تقنيات التعليم الالكترونية المتاحة " في الترتيب الخامس، وكان وسطها الحسابي "4,57"، بانحراف معياري "0,573"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 4,20 إلى 5] حسب مقياس " ليكرت الخماسي". وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "موافق بشدة".

بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وعليه فأن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة بنسبة 96,4%، وبالتالي نستنتج أن التعليم الالكتروني من أنشطة الادارة الالكترونية للموارد البشرية التي تعمل بها المديرية وتعمل على تطويرها .

6. جاءت العبارة: " تتم عملية إنهاء الخدمة للموظفين الكترونيا " في الترتيب السادس، وكان وسطها الحسابي "4,54"، بانحراف معياري "0,881"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 4,20 إلى 5] حسب مقياس " ليكرت الخماسي". وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "موافق بشدة".

عبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وعليه فإن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة بنسبة 89.3%. وبالتالي عملية إنهاء الخدمة للموظفين الكترونيا من أنشطة الادارة الالكترونية للموارد البشرية التي تعمل بها المديرية وتعمل على تطويرها .

7. جاءت العبارة: " تقوم المؤسسة بتخطيط المسار الوظيفي لموظفيها الكترونيا " في الترتيب السابع، وكان وسطها الحسابي "4,43"، بانحراف معياري "0,790"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 4,20 إلى 5] حسب مقياس " ليكرت الخماسي". وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "موافق بشدة".

عبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وعليه فإن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة بنسبة 82,1%، وبالتالي فان التخطيط الالكتروني للمسار الوظيفي من أنشطة الادارة الالكترونية للموارد البشرية التي تعمل بها المديرية وتعمل على تطويرها .

8. جاءت العبارة: " يتم الاتصال بين مختلف مصالح المؤسسة باستخدام شبكة المعلومات الداخلية " في الترتيب الثامن، وكان وسطها الحسابي "4,43" بانحراف معياري "0,790"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 4,20 إلى 5] حسب مقياس " ليكرت الخماسي"، وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "موافق بشدة".

عبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وعليه فإن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة بنسبة (89,2%) . وبالتالي نستنتج أن من اساليب نجاح الادارة الالكترونية للموارد البشرية توفير المديرية شبكة المعلومات الداخلية .

9. جاءت العبارة تقوم المؤسسة بتدريب الموظفين الكترونيا " في الترتيب التاسع ، وكان وسطها الحسابي "4,39" بانحراف معياري "0,875"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 4,20 إلى 5] حسب مقياس " ليكرت الخماسي"، وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "موافق بشدة".

عبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وعليه فإن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة بنسبة (89,2%) . وعليه نستنتج أن التدريب الالكتروني من أنشطة الادارة الالكترونية للموارد البشرية. التي تعمل بها المديرية وتعمل على تطويرها.

10. جاءت العبارة: " تعلن المؤسسة عن الوظائف الشاغرة من خلال موقعها الالكتروني " في الترتيب العاشر، وكان وسطها الحسابي "4,36"، بانحراف معياري "0,951"، والملاحظ أن قيمة هذا

المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 4,20 إلى 5] حسب مقياس "ليكرت الخماسي". وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "موافق بشدة".

بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وعليه فأن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة بنسبة 82,1%، وبالتالي نستنتج ان المديرية محل الدراسة تقوم بالاعلان عن الوظائف الشاغرة من خلال موقعها الالكتروني .

11. جاءت العبارة: "تقوم المؤسسة بتحديد الاحتياجات التدريبية الكترونيا" في الترتيب الحادي عشر، وكان وسطها الحسابي "4,18"، بانحراف معياري "1,020"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 3.40 إلى 4.19] حسب مقياس "ليكرت الخماسي". وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "موافق".

بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وعليه فأن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة بنسبة 78,6%، وبالتالي نستنتج ان بتحديد الاحتياجات التدريبية الكترونيا من أنشطة الادارة الالكترونية للموارد البشرية. التي تعمل بها المديرية وتعمل على تطويرها.

12. جاءت العبارة: "يتم الاتصال بين مختلف مصالح المؤسسة باستخدام شبكة المعلومات الداخلية". في الترتيب الثاني عشر، وكان وسطها الحسابي "3,68"، بانحراف معياري "1,056"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 3.40 إلى 4.19] حسب مقياس "ليكرت الخماسي". وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "موافق".

بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وعليه فأن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة بنسبة 89%، وبالتالي نستنتج أن من اساليب نجاح الادارة الالكترونية للموارد البشرية توفير المديرية شبكة المعلومات الداخلية .

13. جاءت العبارة: "تستخدم المؤسسة نظام المقابلات الالكترونية في عملية التوظيف" في الترتيب الثالث عشر، وكان وسطها الحسابي "3,54"، بانحراف معياري "1,201"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 3.40 إلى 4.19] حسب مقياس "ليكرت الخماسي". وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "موافق".

بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وعليه فأن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة بنسبة 75%. وبالتالي نظام المقابلات الالكترونية من أنشطة الادارة الالكترونية للموارد البشرية. التي تعمل بها المديرية وتعمل على تطويرها.

14. جاءت العبارة: "تستخدم المؤسسة نظام الاختبارات الالكترونية في عملية التوظيف" في الترتيب الرابع عشر، وكان وسطها الحسابي "3,50"، بانحراف معياري "1,291"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [3,40 إلى 4,19] حسب مقياس "ليكرت الخماسي". وعليه نستنتج أن هناك موافقة على هذه العبارة بدرجة موافق.

بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وهذا يدل أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة بدرجة (78,5%)، وبالتالي فإن نظام الاختبارات الالكترونية من أنشطة الادارة الالكترونية للموارد البشرية. التي تعمل بها المديرية

15. جاءت العبارة: "تقدم طلبات التوظيف الكترونيا" في الترتيب الخامس عشر، وكان وسطها الحسابي "3,43"، بانحراف معياري "1,200"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [3,40 إلى 4,19] حسب مقياس "ليكرت الخماسي". وعليه نستنتج أن هناك موافقة على هذه العبارة بدرجة "موافق".

بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وهذا يدل أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة بنسبة (71,5%)، وهذا ما يبين أن التوظيف الالكتروني من أنشطة الادارة الالكترونية للموارد البشرية. التي تعمل بها المديرية

16. جاءت العبارة: "تستخدم بمديرية الشباب والرياضة بسكرة وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تخطيط الموارد البشرية" في الترتيب الخامس عشر، وكان وسطها الحسابي "3,21"، بانحراف معياري "1,166"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [2,60 إلى 3,39] حسب مقياس "ليكرت الخماسي". وعليه نستنتج أن هناك موافقة على هذه العبارة بدرجة متوسط.

بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وهذا يدل أن أفراد العينة كانت موافقتهم على هذه العبارة بدرجة متوسطة وهذا ما يتفق مع توجه الادارة العليا نحو الاهتمام بدعم سياسة تطبيق الادارة الالكترونية للموارد البشرية .

وبشكل عام يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات المحور الثاني يساوي (4, 3372) بانحراف يساوي (0,3606)، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [4.20 إلى 5] حسب مقياس "ليكرت الخماسي" المستخدم، وعليه نستنتج أن درجة موافقة أفراد العينة على هذا المحور كانت "موافق بشدة"، وهذا ما يتفق مع توجه الادارة العليا نحو الاهتمام بدعم سياسة تطبيق الادارة الالكترونية للموارد البشرية .

3-2. تحليل عبارات المحور الثالث : طبيعة العلاقة بين الادارة الالكترونية للموارد البشرية و فاعلية اداء المديرية: يهدف هذا المحور إلى معرفة مدى مساهمة الادارة الالكترونية للموارد البشرية في تحسين اداء مديريةية الشباب والرياضة بسكرة.

الجدول 12 : تحليل عبارات المحور الثالث

الترتيب وفق الاتجاه	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارة	الرقم
				F	F	F	F	F		
				%	%	%	%	%		
2	موافق بشدة	0,559	4,36	11	16	1	0	0	المساهمة في رفع المستوى الثقافي والعلمي والاجتماعي لدى العاملين بالمؤسسة .	1
				39,3	57,1	3,6	0	0		
8	موافق	0,887	3,75	5	14	6	3	0	الاقتصاد في التكاليف الإدارية المتعلقة بالتوظيف والتدريب والتعليم ومتابعة مختلف أنشطة إدارة الموارد البشرية .	2
				17,9	50,0	21,4	10,7	0		
9	موافق	0,832	3,61	4	11	11	2	0	توفير الوقت المطلوب للتوظيف والتدريب والتعليم.	3
				14,3	39,3	39,3	7,1	0		
10	موافق	0,999	3,46	5	8	10	5	0	تجاوز قيود المكان والزمان في عملية التدريب.	4
				17,9	28,6	75,7	17,9	0		
4	موافق بشدة	0,844	4,25	13	10	4	1	0	تحقيق الأهداف في اقصر وقت واقل جهد .	5
				46,4	35,7	14,3	3,6	0		
7	موافق	0,793	4,04	8	14	5	1	0	تزويد العاملين بكم هائل من المعلومات في اقل وأسرع وقت ممكن .	6
				28,6	50,0	17,9	3,6	0		

5	موافق بشدة	0,686	4,21	10	14	4	0	0	7	تحفيز العاملين على اكتساب المزيد من المهارات التي تمكنهم من مواكبة المستجدات في المجال التكنولوجي والتحكم في التكنولوجيات المختلفة.
				35,7	50,0	14,3	0	0		
6	موافق بشدة	0,591	4,14	7	18	3	0	0	8	تتم عملية الاتصال بين مختلف الهياكل الإدارية في الوقت المناسب وفي أسرع وقت ممكن باستخدام شبكات الاتصال المختلفة.
				25,0	64,3	10,7	0	0		
1	موافق بشدة	0,518	4,75	22	5	1	0	0	9	النقل السليم للمعلومات وتحليلها بأقل تكلفة وجهد مع ضمان جودة المعلومات مقارنة مع الإدارة الكلاسيكية .
				78,6	17,9	3,6	0	0		
3	موافق بشدة	0,772	4,32	13	12	2	1	0	10	تشجيع الموظفين ذوي المهارات العالية وتحفيزهم وتطوير مهاراتهم لضمان بقائهم في المؤسسة والتعامل معهم باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
				46,4	42,9	7,1	3,6	0		
	موافق	0,3413	4,0893	النتائج الاحتمالية للمحور الثالث						الوسط الحسابي دال احصائيا عند المستوى $\alpha = 0,05$

النتائج المبينة في الجدول (12) والذي يبين آراء أفراد عينة البحث حول عبارات المحور الثالث الذي يهدف إلى معرفة: طبيعة العلاقة بين الإدارة الالكترونية للموارد البشرية وبين فاعلية الأداء بمديرية الشباب والرياضة بسكرة وهي مرتبة حسب أهميتها وفق المتوسط الحسابي من أكبر ، إلى أصغر وسط حسابي، أو كلما زادت قيمة هذا الاخير يزيد العلاقة بين الإدارة الالكترونية للموارد البشرية وبين فاعلية أداء المديرية ، ويزيد الاهتمام بها، وهذا الاخير يؤثر على نجاح تطبيق الادارة الالكترونية للموارد البشرية، حيث:

1. جاءت العبارة: " النقل السليم للمعلومات وتحليلها بأقل تكلفة وجهد مع ضمان جودة المعلومات مقارنة مع الإدارة الكلاسيكية " في الترتيب الأول، وكان وسطها الحسابي "4,75" بانحراف معياري " 0,518"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 4.20 إلى 5]

حسب مقياس " ليكرت الخماسي"، وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "موافق بشدة".

بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وعليه فأن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة بنسبة (96,4%). وعليه نستنتج ان النقل السليم للمعلومات وتحليلها بأقل تكلفة وجهد مع ضمان جودة المعلومات يؤدي إلى زيادة فاعلية أداء المديرية.

2. جاءت العبارة: " المساهمة في رفع المستوى الثقافي والعلمي والاجتماعي لدى العاملين بالمؤسسة " في الترتيب الثاني ، وكان وسطها الحسابي "4,36" بانحراف معياري " 0,790"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 4.20 إلى 5] حسب مقياس " ليكرت الخماسي"، وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "موافق بشدة".

بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وعليه فأن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة بنسبة (96,4%). وعليه نستنتج أن المستوى الثقافي والعلمي له دور في زيادة فاعلية أداء المديرية.

3. جاءت العبارة: " تشجيع الموظفين ذوي المهارات العالية وتحفيزهم وتطوير مهاراتهم لضمان بقائهم في المؤسسة والتعامل معهم باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال " في الترتيب الثالث، وكان وسطها الحسابي "4,32"، بانحراف معياري " 0,772"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 4.20 إلى 5] حسب مقياس " ليكرت الخماسي". وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "موافق بشدة".

بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وعليه فأن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة بنسبة 89,3% ، وبالتالي نستنتج ان تحفيز الموظفين من قبل إدارة الموارد البشرية يؤدي إلى زيادة فاعلية المديرية.

4. جاءت العبارة: " تحقيق الأهداف في اقصر وقت و اقل جهد " في الترتيب الرابع، وكان وسطها الحسابي "4,25"، بانحراف معياري " 0,844"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 4.20 إلى 5] حسب مقياس " ليكرت الخماسي". وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "موافق بشدة".

بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وعليه فأن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة بنسبة 82,1%، وبالتالي نستنتج ان تحقيق الأهداف في اقصر وقت و اقل جهد يؤدي إلى زيادة فاعلية المديرية

5. جاءت العبارة: " تحفيز العاملين على اكتساب المزيد من المهارات التي تمكنهم من مواكبة المستجدات في المجال التكنولوجي والتحكم في التكنولوجيات المختلفة " في الترتيب الخامس، وكان وسطها الحسابي "4,21"، بانحراف معياري "0,686"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 4,20 إلى 5] حسب مقياس " ليكرت الخماسي". وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "موافق بشدة".

بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وعليه فأن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة بنسبة 85,7%، وبالتالي نستنتج أن تحفيز العاملين لمواكبة تطورات الادارة الالكترونية للموارد البشرية يؤدي إلى زيادة فاعلية المديرية .

6. جاءت العبارة: " تتم عملية الاتصال بين مختلف الهياكل الإدارية في الوقت المناسب وفي أسرع وقت ممكن باستخدام شبكات الاتصال المختلفة " في الترتيب السادس، وكان وسطها الحسابي "4,14"، بانحراف معياري "0,591"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 3,40 إلى 4,19] حسب مقياس " ليكرت الخماسي". وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "موافق".

بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وعليه فأن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة بنسبة 89,3%. وبالتالي فان الاتصال بين مختلف الهياكل الادارية باستخدام شبكات الاتصال يؤدي إلى زيادة فاعلية المديرية

7. جاءت العبارة: " تزويد العاملين بكم هائل من المعلومات في اقل وأسرع وقت ممكن " في الترتيب السابع، وكان وسطها الحسابي "4,04"، بانحراف معياري "0,793"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 3.40 إلى 4.19] حسب مقياس " ليكرت الخماسي". وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "موافق".

بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وعليه فأن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة بنسبة 78,6%، وبالتالي فان تزويد العاملين بالمعلومات في اقل وأسرع وقت ممكن يساعد في تطبيق الادارة الالكترونية للموارد البشرية ومنه يؤدي إلى زيادة فاعلية المديرية.

8. جاءت العبارة : " الاقتصاد في التكاليف الإدارية المتعلقة بالتوظيف والتدريب والتعليم ومتابعة مختلف أنشطة إدارة الموارد البشرية " في الترتيب الثامن، وكان وسطها الحسابي "3,75" بانحراف معياري "0,887"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 3.40 إلى 4.19]

حسب مقياس "ليكرت الخماسي"، وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "موافق".

بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وعليه فأن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة بنسبة (67,9%). وعليه نستنتج ان الاقتصاد في التكاليف الإدارية يؤدي إلى زيادة فاعلية المديرية.

9. جاءت العبارة: "توفير الوقت المطلوب للتوظيف والتدريب والتعليم" في الترتيب التاسع، وكان وسطها الحسابي "3,61" بانحراف معياري "0,832"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 3.40 إلى 4.19] حسب مقياس "ليكرت الخماسي"، وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "موافق".

بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وعليه فأن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة بنسبة (53,6%). وعليه نستنتج أن توفير الوقت المطلوب للتوظيف والتدريب والتعليم يؤدي إلى زيادة فاعلية المديرية.

10. جاءت العبارة: "تجاوز قيود المكان والزمان في عملية التدريب" في الترتيب التاسع، وكان وسطها الحسابي "3,46" بانحراف معياري "0,999"، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 3.40 إلى 4.19] حسب مقياس "ليكرت الخماسي"، وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "موافق".

بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3"، وعليه فأن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة بنسبة (46,5%). وعليه نستنتج أن تجاوز قيود المكان والزمان في عملية التدريب يؤدي إلى زيادة فاعلية المديرية.

وبشكل عام يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات المحور الثالث يساوي (4,0893) بانحراف يساوي (0,3413)، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 4.20 إلى 5] حسب مقياس "ليكرت الخماسي" المستخدم، وعليه نستنتج أن درجة موافقة أفراد العينة على هذا المحور كانت "موافق تماما".

وهذا ما يؤكد على ان الادارة الالكترونية للموارد البشرية تؤدي حقيقة إلى زيادة فاعلية الأداء بمديرية الشباب والرياضة بسكرة.

الفصل الخامس:
مناقشة و تفسير نتائج
البحث

مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات:

1-1 مناقشة نتائج الفرضية الاولى:

تنص هذه الفرضية على مايلي " يتوفر في المؤسسة محل الدراسة عناصر ومتطلبات تطبيق الادارة الالكترونية عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ "

الجدول (14) تحليل الفرضية الأولى.

الفرضية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة
"يتوفر في المؤسسة محل الدراسة عناصر ومتطلبات تطبيق الادارة الالكترونية"	4.0381	0.3108	17.674	0.000

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة (one Sample T test) والنتائج مبينة في الجدول رقم (14). الذي يبين أن متوسط درجات الإجابة بلغ "4.0381" وهو أكبر من درجة الحياض "3"، وقيمة T المحسوبة تساوي "17.674" وهي أكبر من قيمة t الجدولية "2.052"، ولدينا مستوى الدلالة "0.000" وهو أقل من "0.05"، وهذا ما يدل على قبول هذه الفرضية التي تنص على أنه يتوفر في المؤسسة محل الدراسة عناصر ومتطلبات تطبيق الادارة الالكترونية وذلك عند مستوى الدلالة 0.05.

1-2. مناقشة نتائج الفرضية الثانية:

تنص هذه الفرضية على ما يلي: " تتوفر في المؤسسة محل الدراسة أنشطة الادارة الالكترونية للموارد البشرية وذلك عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$."

الجدول (15) تحليل الفرضية الثانية.

مستوى الدلالة	قيمة T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفرضية
0.000	20.208	0.3606	4.3772	تتوفر في المؤسسة محل الدراسة أنشطة الادارة الالكترونية للموارد البشرية .

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة (one Sample T test) والنتائج مبينة في الجدول رقم (15) الذي يبين أن متوسط درجات الإجابة بلغ "4.3772" وهو أكبر من درجة الحياد "3"، وقيمة T المحسوبة تساوي "20.208" وهي أكبر من قيمة t الجدولية "2.052"، ولدينا مستوى الدلالة " 0.000 " وهو أقل من "0.05"، وهذا ما يدل على قبول هذه الفرضية القائلة بان هناك أنشطة الادارة الالكترونية للموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة وذلك عند مستوى الدلالة 0.05

3-1. مناقشة نتائج الفرضية الثالثة :

تنص هذه الفرضية على ما يلي: " هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين الادارة الالكترونية للموارد البشرية وفعالية أداء المديرية محل الدراسة وذلك عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$."

الجدول (16) تحليل الفرضية الثالثة.

الفرضية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة
هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين الادارة الالكترونية للموارد البشرية وفعالية أداء المديرية محل الدراسة.	4.0893	0.3413	16.884	0.000

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة (one Simple T test) والنتائج مبينة في الجدول رقم (16) الذي يبين أن متوسط درجات الإجابة بلغ "4.0893" وهو أكبر من درجة الحياد "3"، وقيمة T المحسوبة تساوي "16.884" وهي أكبر من قيمة t الجدولية "2.052"، ولدينا مستوى الدلالة "0.000" وهو أقل من "0.05"، وبالتالي هذا ما يدل على قبول هذه الفرضية القائلة بأن هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين الادارة الالكترونية للموارد البشرية وفعالية أداء المديرية محل الدراسة وذلك عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$.

2- الاستنتاجات:

من خلال دراستنا النظرية لهذا المبحث، وتدعيمها لها من خلال الدراسة الميدانية لمؤسسة مديريةية الشباب والرياضة لولاية بسكرة، تبين لنا أن هناك تأثير بين الإدارة الالكترونية وأداء المؤسسة وتساهم مختلف العناصر الخاصة بالإدارة الالكترونية في زيادة كفاءة وفاعلية المؤسسة في تحفيز أهدافها.

ومن بين النتائج النظرية التي توصلنا إليها نستطيع حصرها فيما يلي:

1- تعتمد الإدارة الالكترونية للموارد البشرية بالأساس على مختلف تكنولوجيات المعلومات والاتصال والمثلة في المتطلبات التقنية الصلبة وكذا الناعمة، ويبرز دورها من خلال المزايا التي تقدمها هذه التقنيات من حيث المرونة، السرعة في الأداء، الدقة في المعلومات، القدرة على التخزين والتعديل، وتكاليف ووقت أقل مما يزيد في كفاءة وفعالية المؤسسات.

2- تمثل البرمجيات أو المتطلبات التقنية الناعمة والمتمثلة في البرمجيات روح المتطلبات الصلبة، والتي تساعد على القيام بمختلف العمليات اللازمة وإعداد نظام معلومات لمختلف الأنشطة وبالأخص الموارد البشرية.

3- تساهم نوعية الموارد البشرية ذات المهارات العالية في اكتساب مزايا تنافسية (صعبة التقليد، الإبداع، الاحترافية،...) وحسب نظرية الموارد والمهارات فان الموارد الداخلية للمؤسسة وبالأخص مواردها البشرية تؤخذ بعين الاعتبار في التوجهات الإستراتيجية للمؤسسة وهي التي تبين على أساسها إستراتيجية للمؤسسة وهي التي تبين على أساسها إستراتيجية المؤسسة، وإذا ما أخذنا بعين الاعتبار الإدارة الالكترونية فان صناع المعرفة بمثابة حجر الزاوية أو المتطلبات القاعدية الأساسية لإنجاح الإدارة الالكترونية وهم من يستطيعون تفعيل مختلف العناصر الأخرى المشكلة للإدارة الالكترونية.

4- تساهم الشبكات بقدر كبير في التنسيق بين مختلف المستويات الإدارية وتساعد على الاتصال الفعال بينها، كما تسهل عملية نقل المعلومات في الوقت المناسب، وبسرعة عالية وبأقل تكلفة.

5- تولي إدارة المؤسسة بصفة عامة اهتمام كبير للإدارة الالكترونية لما تقدم من مزايا تحسن من فعالية وكفاءة المؤسسة .

بالإضافة إلى هذه النتائج النظرية المستخلصة من خلال الدراسة النظرية لهذا البحث و المسح لمختلف المراجع هناك مجموعة من النتائج التي تم الوصول إليها من خلال الدراسة الميدانية المتمثلة فيما يلي:

بعد إجراء التحليلات الإحصائية المختلفة لأداة الدراسة، واستخدام مجموعة مختارة بعناية من التحليلات للحصول على نتائج دقيقة تتفق مع أهمية الدراسة ومشكلتها، ومن خلالها توصلنا إلى النتائج التالية:

- 1- هناك وضوح لدى عينة الدراسة لأهمية الإدارة الالكترونية للموارد البشرية و إدراك تام من قبلهم لفوائدها المتعددة، وهذا يساعد بشكل كبير على تبني الإدارة الالكترونية للموارد البشرية وتطويرها.
- 2- تدعم إدارة المؤسسة عملية التحول إلى الإدارة الالكترونية.
- 3- تتوفر البنية التحتية من العناصر والمتطلبات الضرورية للتحول إلى الإدارة الالكترونية، وذلك بسبب ازدياد الاعتماد بشكل كبير على استخدام التقنيات المعاصرة في كلفة مجالات العمل .
- 4- لا توجد فروق في استجابة أفراد العينة تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الفئة العمرية، المؤهل العلمي،، عدد سنوات الخدمة،...) بسبب وجود تقارب بين مواصفات أفراد العينة في المديرية محل الدراسة.
- 5- إن مفهوم الإدارة الالكترونية مفهوم واسع ويشمل عدة أنظمة الكترونية مختلفة، والتحول إليها يلزم تغييرات واسعة بدءاً من هيكلية المنظمة إلى إجراءات العمل.
- 6- من أهم أنظمة الإدارة الالكترونية التي تقوم المديرية بتطويرها طبقاً لحاجاتها هي أنظمة الموارد البشرية الكترونياً وذلك لزيادة فاعلية أدائها وتحسينه.

الخاتمة :

تحتل الموارد البشرية مكان الصدارة بين الموارد التي تحتاجها المؤسسات الرياضية لتحقيق أهدافها، فعوامل نجاح الموارد البشرية تنبع من دورها الفعال والمؤثر في كفاءة المؤسسات وكفاءتها لأن الأفراد هم الذين يصممون المنتجات والخدمات التي يقدمونها وهم اللذين يتحكمون في نوعيتها ويوزعون الموارد المالية ويضعون الاستراتيجيات الشاملة للمنظمة، ومن هنا فان نجاح الإدارة الالكترونية يعتمد بصورة رئيسية على نوعية الموارد البشرية وعلى أدائها والذي ينعكس على أداء المؤسسات.

كما يؤثر نجاح أي مؤسسة أو إخفاقها على رفاهية كل إنسان على الكوكب الذي نعيش عليه، وتلعب إدارة الموارد البشرية دورا محوريا متزايدا في تحديد مدى نجاح الإدارة الالكترونية، كذا مدى نجاح المؤسسات وزيادة أدائها، ومما لاشك فيه أن وظائف إدارة الموارد البشرية تعد أساسية لفاعلية أي قطاع و كفاءته ورفع مستوى الخدمات فيه، وبعد الحصول على الموارد البشرية ذوي الكفاءات للاضطلاع بمهام الوظائف العامة وتحفيزهم تحفيزا فعالا واستخدامهم الاستخدام الأمثل وتطويرهم أمرا حيويا للأداء المستمر والفاعل للأنشطة الإدارية فتوافر نظام فاعل للموارد البشرية يكون حجر الزاوية لمثل هذه التحسينات

الاقتراحات :

وفي ختام هذه الدراسة نوجه من يرغب في إجراء دراسات مستقبلية حول موضوع الإدارة

الالكترونية للموارد البشرية بعمل دراسات فيما يلي:

- 1- قيام إدارة المديرية بالتوجه الرسمي والعمل نحو الإدارة الالكترونية وأنظمتها.
- 2- نشر ثقافة الإدارة الالكترونية للموارد البشرية بين العاملين في المديرية.
- 3- تشجيع التغيير إلى الإدارة الالكترونية ووضعها في أولويات الخطط الإستراتيجية للمديرية.

4- مواكبة التغيرات المشاركة في مجال الإدارة الالكترونية وأدوات ووسائل تكنولوجيا المعلومات

والاتصال.

5- رفع مستوى التوعية الثقافية بأهمية التحول إلى الإدارة الالكترونية واستعمال أدواتها في العمل

اليومي.

6- أثر استخدام الإدارة الالكترونية للموارد البشرية على وظائف الإدارة.

7- مساهمة الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في رفع كفاءة المنظمة .

8- تأثير الإدارة الالكترونية للموارد البشرية على فاعلية صنع القرارات بالمؤسسات،...

9 - إجراء بحوث مكتملة للجوانب التي لم تغطها هذه الدراسة ضمن الإدارة الالكترونية للموارد البشرية.

قائمة المراجع:

الكتب:

- 1- احمد خالد رقان، التخطيط لإدارة المعرفة ونظم المعلومات ، عالم الكتب الحديث ،الأردن ، 2009
- 2- أحمد سيد مصطفى، ادارة الموارد البشرية الادارة العصرية لرأس المال الفكري، دون ذكر دار النشر ،القاهرة، 2000
- 3- حسن إبراهيم بلوط: " إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي " دار النهضة العربية، بيروت، لبنان 2002
- 4- حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001
- 5- رأفت رضوان ،الإدارة الالكترونية ،مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة ،مركز المعلومات. واتحاد القرار، القاهرة ،. 2004
- 6- راوية حسن، إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2001
- 7- راوية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005
- 8- سعاد نائف برنوطي، إدارة الأعمال الصغيرة (أبعاد الريادة) ،دار وائل للنشر ،الأردن ،ط1 ، 2005 .
- 9- سعاد نائف برنوطي، إدارة الموارد البشرية- إدارة الأفراد- ، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط3، 2007.
- 10- سعد غالب ياسين ،الإدارة الالكترونية وآفاق تطبيقاتها في الإدارة، مركز البحوث، الرياض، 2005
- 11- سهلية محمد عباس،علي حسين علي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، الأردن، ط1، 1999
- 12- صلاح الدين عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، .دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2002

قائمة المراجع

- 13- صلاح الدين محمد عبد الباقي ، إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، مصر، 1999
- 14- صلاح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر، 2004
- 15- عادل حرحوش المفرجي ، وآخرون ، الإدارة الالكترونية (مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملي)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، مصر، 2007
- 16- عادل حرحوش صالح،. مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية -مدخل استراتيجي - علم المكتبات الحديث، لأردن، 2006
- 17- عادل زايد، الأداء التنظيمي المتميز. نظرية إلى المنظمة المستقبل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية بحوث ودراسات، القاهرة 2003
- 18- عبد الرحمان توفيق، الإدارة الالكترونية وتحديات المستقبل ، مطابع الشرطة للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة ، 2003
- 19- عبد الفتاح بيومي حجازي، الحكومة الالكترونية بين الواقع و الطموح، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، ط 1، 2008،
- 20- علاء عبد الرزاق السالمي ، الإدارة الالكترونية ، وائل للنشر ، عمان ، 2008
- 21- علي السلمي ، إدارة الأفراد و الكفاءة الإنتاجية الطبعة الثالثة ، القاهرة ، دار غريب ، 1985
- 22- فريد النجار ، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر، 2008 م
- 23- قلش عبد الله ، اتجاهات حديثة في الفكر الإداري، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 35، السعودية، 2007
- 24- محمد أكرم العد لوني: "العمل المؤسسي"، دار ابن حزم للطباعة والنشر والتوزيع، لبنان، 2002
- 25- محمد الصيرفي، الادارة الالكترونية للموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث ، الاسكندرية، ط 1، 2009،

قائمة المراجع

- 26- محمد جمال أكرم عمار ،مدى إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين ،رسالة ماجستير في إدارة الأعمال ،الجامعة الإسلامية غزة ،2009
- 27- محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2009
- 28- محمد فالخ صالح، إدارة الموارد البشرية، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2006،
- 29- محمد محمود الخالدي، التكنولوجيا الالكترونية، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، 2007
- 30- محمد مرعي مرعي، أسس إدارة الموارد البشرية ،دار الرضا للنشر، 1992
- 31- نجم عبود نجم ،الإدارة الالكترونية (الإستراتيجية والوظائف والمشكلات)،دار المريخ للنشر ،الرياض ،2004،
- 32- نظمي شحادة.محمد الجيوشي وآخرون، إدارة الموارد البشرية، .دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن،2000
- 33- وسيلة حمداوي إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر لجامعة قلمة، ،2004
- 34- يوسف جحيم الطائي وآخرون، إدارة الموارد البشرية -مدخل استراتيجي متكامل - دار الوراق، الأردن، ط1، 2006

رسائل التخرج :

- 35- احمد السيد طه كردى ،الإدارة الالكترونية للموارد البشرية ،تمهيدي ماجستير ،إدارة أعمال، جامعة بنها، 2009
- 36- احمد عبد الحسين الإمارة ،الإدارة الالكترونية وآفاق تطبيقها ،دراسة استطلاعية لأراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة الكوفة ،جامعة الكوفة للبحث والتطوير.
- 37- بدر بن محمد المالك ،الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الالكترونية في المصارف السعودية ،رسالة ماجستير في العلوم الإدارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الإدارية والأمنية ،السعودية ، 2007

قائمة المراجع

- 38- خان أحلام، تسيير الموارد البشرية ودوره في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير تسيير المؤسسات الصناعية ، بسكرة، 2004
- 39- خليفة بن صالح بن خليفة المسعود، المتطلبات المادية والبشرية لتطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية، رسالة ماجستير في الإدارة والتخطيط ، جامعة أم القرى السعودية ، 2008
- 40- رحمانى سناء، الإدارة الالكترونية كخيار استراتيجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال ، جامعة بسكرة ، 2009
- 41- عبد الله بن عبد العزيز الموسى ، التعليم الإلكتروني ، مفهومة...خصائصه...فوائده...عوائقه.. ورقة عمل مقدمة إلى ندوة مدرسة المستقبل في الفترة 16-17/8/1423هـ جامعة الملك سعود
- 42- محمد جمال أكرم عمار ،مدى إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين ،رسالة ماجستير في إدارة الأعمال ،الجامعة الإسلامية غزة ،2009
- 43- معروف دويكات .معاد الاسمر التدريب الالكتروني في المؤسسات المثرفية في فلسطين.ورقة عمل وقدمه لمؤتمر اقتصاديات المعرفة جامعة النجاح الوطنية .فلسطين 2007
- 44- نعيم حسن حماد الفرا ،تطوير الاتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية لمحافظة غزة في ضوء الإدارة الالكترونية ،رسالة ماجستير في أصول التربية ،الجامعة الإسلامية ،غزة ، 2008
- 45- يوسف محمد يوسف أبو امونة ،واقع إدارة الموارد البشرية الكترونيا في الجامعات الفلسطينية النظامية -قطاع غزة- الجامعة الإسلامية غزة ، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية ، 2009،

المنتديات و المواقع الالكترونية :

- 46- منتديات اليسير للمكتبات وتقنية المعلومات e-management الإدارة الالكترونية)
www.ALYASEER.Net (مستخرجة بتاريخ 2019/1/9

- 47 عبد الرحمن تيشوري، الإدارة الإلكترونية، الحوار المتمدن، العدد 1418
2006/01/02.
(<http://www.minchawi.com/other/taushory.htm>) مستخرجة بتاريخ
2019/03/07
- 48 صالح محمد التركي - لتعليم الإلكتروني - جامعة الملك فيصل،
www.deyaa.org/vb/showthread.php2794، مستخرجة
بتاريخ 2019/04/15
- 49 عادل بشر، مدونة أكاديمية إدارة وتنمية الموارد البشرية
/adelbsher.maktooblloc.com/1353730، مستخرجة
بتاريخ 2019/04/15
- 50 حازم حسني، مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة، القاهرة، العدد 14، 2003،
مستخرجة بتاريخ 2019/02/04.
www.abdelbsher.maktooblloc.com
- 51 فهد بن ناصر الجديد، لمحات في الإدارة الإلكترونية، جريدة الرياض اليومية
العدد 13804، تاريخ: 2006/04/10، مستخرجة بتاريخ: 2019/0/04
www.ariad.com
- 52 الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، [www ar.wikibooks.org/wik](http://www.ar.wikibooks.org/wik)
مستخرجة بتاريخ: 2019/05/03.
- 53 محمد أبو زيد، نظم المعلومات إدارة الموارد البشرية، منتدى المدربين المحترفين،
www.montada.madaribon.net/topic
- 54 (forum.sa-m.org/showthread-t_36.htm)

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية

قسم الإدارة و التسيير الرياضي

الاستبيان

الأخ الفاضل...، الأخت

الفاضلة...،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ...،

الاستبانة المرفقة عبارة عن أداة لجمع البيانات اللازمة لإجراء دراسة بعنوان : " الإدارة الالكترونية للموارد

البشرية ودورها في تحسين أداء المؤسسات الرياضية " . وذلك استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة ماستر في إدارة و تسيير المنشآت الرياضية .

ونظرا لأهمية رأيك في هذا المجال، فأنا نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبانة بدقة، حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم، لذلك نحبب بكم أن تولوا هذه الاستبانة اهتماماكم، فمشاركتكم ضرورية ورأيكم عامل أساس من عوامل نجاحها .علما بأن المعلومات الواردة في هذه الاستبانة ستعامل بسرية تامة وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم حسن تعاونكم .

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام .

القسم الأول : البيانات الشخصية :

يرجى وضع علامة (x) أمام الإجابة المناسبة . :

1. الجنس : ذكر أنثى
2. العمر : أقل من 30 سنة من 30 - أقل من 40 سنة من 40 - أقل من 50 سنة 50 سنة فأكثر
3. عدد سنوات الخبرة : أقل من 5 سنوات من 5 - أقل من 10 سنوات من 10 - أقل من 15 سنة 15 سنة فأكثر

4. مجال الوظيفة الحالية :

5. مدى معرفتك بالإدارة الالكترونية منخ متوسط مرتفعة
6. التحكم في الإعلام الآلي : ضغ متوسط جيد

7. عدد الدورات التكوينية في مجال الإدارة الالكترونية :

- لم أشارك في أي دورة.
- شاركت في دورة واحدة.
- شاركت في أكثر من دورة

القسم الثاني : محاور الدراسة .

المحور الأول : متطلبات وعناصر الإدارة الالكترونية . يرجى وضع علامة (x) أمام كل عبارة وفق ماترونه مناسباً من بين

الخيارات المتاحة :

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	المؤسسة لديها رؤية إستراتيجية واضحة لتحويل أنظمتها الإدارية التقليدية إلى أنظمة إدارية الكترونية.					
2	يتوفر لدى المؤسسة دراسات علمية خاصة بمتطلبات الإدارة الالكترونية .					
3	المؤسسة لديها مشروع قيد التنفيذ لتحويل أنظمتها الإدارية إلى أنظمة إدارة الكترونية .					
4	تساهم مراكز تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة بنشر الثقافة الالكترونية بين مختلف الموظفين في المؤسسة .					
5	يتوفر لدى المؤسسة أجهزة الحاسوب والتي تعتبر كافية لتطبيق مشروع الإدارة الالكترونية .					
6	أجهزة الخادم المتوفرة حالياً لدى المؤسسة تعتبر كافية عملياً لتطبيق مشروع الإدارة الالكترونية .					
7	يتوفر لدى المؤسسة مختلف البرامج (Software) التي تستخدم لتشغيل أجهزة الحاسوب وحفظ البيانات والمعلومات.					
8	تعمل المؤسسة على تطوير برامج تماشياً مع التغيرات الجديدة.					
9	يتوفر لدى المؤسسة شبكة اتصالات داخلية (Intranet) كافية عملياً لتطبيق مشروع الإدارة الالكترونية.					
10	يتوفر لدى المؤسسة شبكة الانترنت (Internet) كافية لتطبيق مشروع الإدارة الالكترونية.					
11	تمتلك المؤسسة أنظمة آلية متطورة لحماية البيانات .					
12	تمتلك المؤسسة الموارد البشرية ذات مهارات والتي لديها القدرة على تطبيق مشروع الإدارة الالكترونية .					
13	لدى المؤسسة موارد بشرية تقوم بنقل رغبات الإدارة من اللغة العادية إلى إحدى لغات البرمجة					
14	توفر المؤسسة دائماً الدعم الفني للموظفين.					
15	هناك تعاون مستمر بين موظفي مراكز تكنولوجيا المعلومات وموظفي المصالح الأخرى بغية الوصول إلى نظام إدارة الكترونية ذو جودة عالية.					

المحور الثاني: أنشطة الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في المديرية.:

يرجى وضع علامة (X) أمام كل عبارة وفق ماترونه مناسباً من بين الخيارات المتاحة

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	تستخدم مديرية الشباب والرياضة بسكرة وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تخطيط الموارد البشرية .					
2	تعلن المؤسسة عن الوظائف الشاغرة من خلال موقعها الالكتروني.					
3	تقدم طلبات التوظيف الكترونياً .					
4	تستخدم المؤسسة نظام الاختبارات الالكترونية في عملية التوظيف .					
5	تستخدم المؤسسة نظام المقابلات الالكترونية في عملية التوظيف .					
6	يتم الاتصال بين مختلف مصالح المؤسسة باستخدام شبكة المعلومات الداخلية .					
7	يتم تسجيل الحضور والانصراف من العمل بشكل الكتروني .					
8	يتم تقييم أداء الموظفين الكترونياً .					
9	يعرف الموظف نتيجة التقييم الكترونياً .					
10	تقوم المؤسسة بتخطيط المسار الوظيفي لموظفيها الكترونياً .					
11	تقوم المؤسسة بتحديد الاحتياجات التدريبية الكترونياً .					
12	تقوم المؤسسة بتدريب الموظفين الكترونياً .					
13	تقوم المؤسسة بتعليم الموظفين باستخدام مختلف تقنيات التعليم الالكترونية المتاحة					
14	تتم عملية إحالة الموظفين إلى المعاش الكترونياً .					
15	تتم عملية إنهاء الخدمة للموظفين الكترونياً .					
16	يتم الاتصال بين مختلف مصالح المؤسسة باستخدام شبكة المعلومات الداخلية.					

المحور الثالث : طبيعة العلاقة بين الإدارة الالكترونية للموارد البشرية وبين فاعلية أداء المديرية :

يرجى وضع علامة (X) أمام كل عبارة وفق ماترونه مناسباً من بين الخيارات المتاحة :

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	المساهمة في رفع المستوى الثقافي والعلمي والاجتماعي لدى العاملين بالمؤسسة .					
2	الاقتماد في التكاليف الإدارية المتعلقة بالتوظيف والتدريب والتعليم ومتابعة مختلف أنشطة إدارة الموارد البشرية .					
3	توفير الوقت المطلوب للتوظيف والتدريب والتعليم.					
4	تجاوز قيود المكان والزمان في عملية التدريب.					
5	تحقيق الأهداف في اقصر وقت واقل جهد .					
6	تزويد العاملين بكم هائل من المعلومات في اقل وأسرع وقت ممكن .					
7	تحفيز العاملين على اكتساب المزيد من المهارات التي تمكنهم من مواكبة المستجدات في المجال التكنولوجي والتحكم في التكنولوجيات المختلفة.					
8	تتم عملية الاتصال بين مختلف الهياكل الإدارية في الوقت المناسب وفي أسرع وقت ممكن باستخدام شبكات الاتصال المختلفة.					
9	النقل السليم للمعلومات وتحليلها بأقل تكلفة وجهد مع ضمان جودة المعلومات مقارنة مع الإدارة الكلاسيكية .					
10	تشجيع الموظفين ذوي المهارات العالية وتحفيزهم وتطوير مهاراتهم لضمان بقائهم في المؤسسة والتعامل معهم باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.					