

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Mohamed KHIDHER -Biskra
Faculté des Sciences Economiques,
Commerciales et des Sciences de Gestion
Département des Sciences Economiques



جامعة محمد خيضر - بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية

الموضوع

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وظائف إدارة الموارد
البشرية

دراسة حالة: مؤسسة دائرة بسكرة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في (العلوم الاقتصادية)
تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات

الأستاذ المشرف:

دريدي أحلام

إعداد الطالب(ة):

حدادي مروة

لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصّفة	مؤسسة الانتماء
1	حوح حسينة	أستاذ محاضر "أ"	رئيسا	جامعة بسكرة
2	دريدي أحلام	أستاذ محاضر "أ"	مشرفا	جامعة بسكرة
3	شناقر وردة	أستاذ محاضر "ب"	ممتحنا	جامعة بسكرة

السنة الجامعية: 2020/ 2019

الإهداء

أهدي ثمرة جهدي وعملي المتواضع هذا:

لى الوالدين الكريمين حفظهما الله و ألسهما ثوب الصحة و العافية.

لى اخوتي و اخواتى سرور الله خطاهم و حفظهم.

لى كل العائلة.

لى صديقاتى فى المشوار الدراسى.

لى كل أساتنتى من بداية تعليمى ولى كل من لقننى حرفا جزاهم الله عنا خير الجزاء.

لى كل من ساعدنى من قريب أو من بعيد ولو باسامة صادقة أو رفع يديه و دعائى باخلاص.

لى كل من و سحهم قلبى وذا كرتى ولم تسحهم مذكرتى.

الشكر والتقدير

بداية أشكر و أحمد الله عز وجل الذي وفقني لإتمام هذا العمل

وأنا لى طريق العلم والمعرفة.

أتقدم بأسمى عبارات الشكر وأخلصها إلى الأستاذة المشرفة دريدي أحلام

على المجهودات التي بذلتها معى فى هذا العمل.

كما أتوجه بشكري وامتناني للأستاذ غضبان حسام الدين

على المساعدة العلمية التي تلقيتها منه.

إلى أعضاء لجنة المناقشة كل واحد باسمه.

إلى كل الأساتذة الذين أضافوا بصمتهم فى هذه المذكرة

لتحكيهم استبيانها.

إلى جميع عمال المؤسسة محل الدراسة.

وإلى كل من ساندني و لو بكلمة نصيحة

و أطلب من الله أن يثبت أجورهم.

الملخص

الملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وظائف إدارة الموارد البشرية بمؤسسة دائرة بسكرة ، و ذلك من خلال التعرف على أهم المفاهيم الأساسية حول الإدارة الإلكترونية و وظائف إدارة الموارد البشرية و الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية، و قد تم إستخدام الإستبيان كأداة للدراسة حيث تم توزيع 56 إستمارة، و إسترجاع 38 إستمارة، 33 منها قد تم تحليلها بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS لإستخراج النتائج و تحليلها.

و قد تم التوصل إلى وجود دور للإدارة الإلكترونية في تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بمختلف أبعادها (التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية، التوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، تقييم الأداء إلكترونيًا)، و في الأخير تقترح الدراسة أن:

- تحرص المؤسسة على حتمية تعميم تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة في كافة وظائف إدارة الموارد البشرية.
- تحرص المؤسسة على تكثيف الدورات التدريبية لمواردها البشرية لمواكبة التغيرات الحاصلة في بيئتها خاصة في مجال التكنولوجيا المعلومات والاتصال.

الكلمات المفتاحية :

الإدارة الإلكترونية، وظائف إدارة الموارد البشرية، التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية، التوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، تقييم الأداء إلكترونيًا.

Abstract:

This study aims to identify the role of electronic management in enhancing human resources management's functions in the Department of Biskra Fondation, by recognizing the most basic concepts about electronic management, human resources management's functions and the contemporary functions of human resources management in light of electronic management. Thus, the questionnaire was used as a tool for the research, where 56 questionnaires were distributed, and 38 questionnaires were retrieved, 33 ones were analyzed by the SPSS statistical program to extract the results and analyze them.

It has been found that there is a role of electronic management in improving the contemporary functions of human resources management in light of electronic management in its various dimensions (E-planning of human resources, E-recruitment, E-training, E-performance evaluation) , at the end, the study suggests that:

- The establishment is keen on the generalizing the application of electronic management within the institution in all human resources management's functions.
- The institution is keen to intensify training courses to its human resources in order to assimilate the current changes that occur in its environment, especially in the field of information and communication technology.

Keywords:

Electronic management, human resource management's functions, E-planning of human resources, E-recruitment, E-training, E-performance evaluation.

الفهرس

الصفحة	العنوان
	الإهداء
	شكر وتقدير
I	الملخص
II	فهرس المحتويات
IV	قائمة الجداول
VII	قائمة الأشكال
VIII	قائمة الملاحق
أ-ك	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية و الإدارة الإلكترونية.	
2	تمهيد
18-3	المبحث الأول: مدخل للوظائف التقليدية لإدارة الموارد البشرية.
3	المطلب الأول: ماهية إدارة الموارد البشرية.
7	المطلب الثاني: تخطيط وتوظيف الموارد البشرية.
12	المطلب الثالث: تدريب وتقييم أداء الموارد البشرية.
31-18	المبحث الثاني: المفاهيم الأساسية للإدارة الإلكترونية.
19	المطلب الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية.
23	المطلب الثاني: الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.
27	المطلب الثالث: وظائف الإدارة الإلكترونية.
39-32	المبحث الثالث: الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية.
32	المطلب الأول: التوظيف الإلكتروني.
35	المطلب الثاني: التدريب الإلكتروني.
39	المطلب الثالث: تقييم الأداء إلكترونيًا
40	خلاصة
الفصل الثاني: تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بدائرة بسكرة	
42	تمهيد
52-43	المبحث الأول: أدوات وإجراءات الدراسة الميدانية.

الفهرس

43	المطلب الأول: إجراءات الدراسة.
45	المطلب الثاني : أداة الدراسة
73-53	المبحث الثاني: نتائج الدراسة الميدانية.
53	المطلب الأول: خصائص أفراد العينة
58	المطلب الثاني: تحليل البيانات
64	المطلب الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات
74	خلاصة
78-75	الخاتمة
90-79	قائمة المراجع
138-91	الملاحق

قائمة الجداول

قائمة الجداول:

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(01/01)	الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية.	20
(02/01)	الفرق بين التخطيط التقليدي و التخطيط الإلكتروني.	28
(03/01)	مقارنة بين التنظيم التقليدي و الإلكتروني.	29
(04/01)	مقارنة بين الرقابة التقليدية و الإلكترونية.	30
(05/01)	مقارنة بين القائد التقليدي والقائد الإلكتروني.	31
(06/01)	الفروقات بين التوظيف التقليدي والتوظيف الإلكتروني.	33
(07/01)	مزايا وعيوب الاستقطاب الإلكتروني.	34
(08/01)	مزايا وعيوب التوظيف الإلكتروني.	35
(09/01)	الاختلافات بين التدريب التقليدي و الإلكتروني.	36
(10/01)	تقييم التدريب الإلكتروني.	38
(01/02)	توزيع مجتمع الدراسة في مؤسسة دائرة بسكرة.	43
(02/02)	الاستثمارات الموزعة والمسترجعة من عينة الدراسة.	44
(03/02)	مقياس ليكرت الخماسي.	46
(04/02)	قيم الارتباط بين عبارات المحور الثاني والدرجة الكلية له	47
(05/02)	قيم الارتباط بين عبارات البعد الأول والدرجة الكلية له	48
(06/02)	قيم الارتباط بين عبارات البعد الثاني والدرجة الكلية له	49
(07/02)	قيم الارتباط بين عبارات البعد الثالث والدرجة الكلية له	49

قائمة الجداول

50	قيم الارتباط بين عبارات البعد الرابع والدرجة الكلية له	(08/02)
51	ثبات أداة الدراسة باستخدام ألفا كرونباخ	(09/02)
52	اختبار التوزيع الطبيعي (1 - Sample Kolmogorov-Smirnov	(10/02)
54	توزيع عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي.	(11/02)
55	توزيع عينة الدراسة حسب العمر.	(12/02)
56	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي.	(13/02)
57	توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة.	(14/02)
58	تحليل عبارات محور الإدارة الإلكترونية	(15/02)
60	تحليل عبارات بعد التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية	(16/02)
61	تحليل عبارات بعد التوظيف الإلكتروني.	(17/02)
62	تحليل عبارات بعد التدريب الإلكتروني.	(18/02)
63	تحليل عبارات بعد تقييم الأداء الإلكتروني	(19/02)
64	تحليل عبارات محور الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية.	(20/02)
65	مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة.	(21/02)
66	نتائج تحليل الانحدار البسيط بين الإدارة الإلكترونية و التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية.	(22/02)
67	نتائج تحليل الانحدار البسيط بين الإدارة الإلكترونية و التوظيف الإلكتروني	(23/02)
68	نتائج تحليل الانحدار البسيط بين الإدارة الإلكترونية و	(24/02)

قائمة الجداول

	التدريب الإلكتروني	
69	نتائج تحليل الانحدار البسيط بين الإدارة الإلكترونية و تقييم الأداء إلكترونيا	(25/02)
70	نتائج تحليل الانحدار البسيط بين الإدارة الإلكترونية و الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية	(26/02)

قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
9	مخطط يمثل مراحل تخطيط الموارد البشرية	(01/01)
22	عناصر الإدارة الإلكترونية	(02/01)
27	وظائف الإدارة الإلكترونية.	(03/01)
54	توزيع عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي.	(01/02)
55	توزيع عينة الدراسة حسب العمر.	(02/02)
56	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي.	(03/02)
57	توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة.	(04/02)

قائمة الملاحق

92		01
97		02
97	spss26	03
99	spss26	04
100	spss26	05
101	spss26	06
102	spss26	07
103	spss26	08
107	(1-Sample) spss26 Kolmogorov-Smirnov	09
107	spss26	10
109	spss26	11
120	spss26	12
123	spss26	13
126	spss26	14
130	spss26	15
131	spss26	16
131	spss26	17

قائمة الملاحق

132	spss26	18
133	spss26	19
134	spss26	20
136	spss26	21
137	spss26	22

مقدمة

مقدمة

تمهيد:

إن المؤسسة الاقتصادية تحتاج من أجل بقائها في عالم الأعمال إلى تنظيم جيد وإلى إدارة ناجحة لأداء وظائفها وتقديم خدماتها وتلبية احتياجات عملائها، بالإضافة إلى حاجتها إلى موارد بشرية قادرة على أداء العملية الإدارية بشكل أفضل، حيث يرجع ذلك لمدى فعالية الموارد البشرية و تأثيرها في نجاح أو فشل المؤسسة في تحقيق غايتها. لهذا حرصت هذه الأخيرة على الاستفادة القصوى من إمكانيات وكفاءات وخبرات مواردها البشرية واستثماره بالشكل الأمثل بهدف تحقيق أهدافها و رفع مستوى أداء المؤسسة وقيمتها في السوق، وذلك بتكليف إدارة متخصصة تهتم بتسيير شؤون مواردها البشرية وتوفير كافة الشروط المناسبة لها لأداء مختلف الأنشطة الموكلة إليها وتعزيز وظائفها و قدراتها. وتتمثل هذه الإدارة في إدارة الموارد البشرية وتشتمل على تخطيط، توظيف، تدريب وتقييم أداء الموارد البشرية، وما إلى ذلك من الوظائف الأخرى.

ومع وجود تغيرات سريعة ومعقدة ومستمرة في المحيط الذي تعيشه المؤسسة، فإنها تكون أمام موجة من التحديات والضغوطات التي عليها تجاوزها من أجل التفوق على غيرها من المؤسسات وضمان تحقيق استمراريته في السوق. و من بين هذه التغيرات نجد التغير الحاصل خاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والذي ظهر نتيجة للثورة المعلوماتية، حيث ارغم المؤسسة على التأقلم والاندماج مع العصرنة، وذلك بالبحث على أساليب وطرق جديدة تتناسب مع العصر الحالي. ومن أبرز هذه الأساليب نجد أسلوب الإدارة الإلكترونية الذي تبنته المؤسسة لتحسين من كفاءة وفعالية أداء المؤسسة والمتمثل في تحويل العملية الإدارية من عمليات بسيطة وتقليدية (تخطيط، تنظيم، توجيه، رقابة) تنفذ على الأوراق إلى عمليات تتم بالتقنيات التكنولوجية من أجهزة حاسوب، الأنترنت، نظم المعلومات وغيرها من الوسائل.

و في ظل هذه التغيرات التي تمر بها المؤسسة الاقتصادية، فإننا نجد أن إدارة الموارد البشرية أيضا تتعرض لتغيير في مفاهيمها ووظائفها لكونها ركن أساسي في المؤسسة. و لذلك تعمل هذه الأخيرة على توظيف التقنيات التكنولوجية في جميع أنشطة ووظائف إدارة الموارد البشرية بقصد التحسين فيها وإكسابها مميزات نوعية بما يحقق أهداف المؤسسة.

و بناء على ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما هو دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسة دائرة بسكرة؟

✓ أولاً: الأسئلة الفرعية

وللإجابة عن اشكالتنا الرئيسية لابد لنا من إجابة عن التساؤلات الفرعية التالية :

➤ هل هناك دور للإدارة الإلكترونية في وظيفة التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية في مؤسسة دائرة بسكرة؟

مقدمة

➤ هل هناك دور للإدارة الإلكترونية في وظيفة التوظيف الإلكتروني للموارد البشرية في مؤسسة دائرة بسكرة؟

➤ هل يوجد دور للإدارة الإلكترونية في وظيفة التدريب الإلكتروني للموارد البشرية في مؤسسة دائرة بسكرة؟

➤ هل يوجد دور للإدارة الإلكترونية في وظيفة تقييم الأداء إلكترونيا للموارد البشرية في مؤسسة دائرة بسكرة؟

✓ ثانيا: فرضيات الدراسة

نعمتد في دراستنا على مجموعة من الفرضيات للإجابة على الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية ونصيغها كإجابات أولية عن الأسئلة الفرعية:

1. الفرضية الرئيسية:

وعليه فإن الفرضية الرئيسية التي يمكن طرحها في هذه الدراسة تكمن فيما يلي:

يوجد دور ذو دلالة احصائية للإدارة الإلكترونية في تحسين وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسة دائرة بسكرة.

2. الفرضيات الفرعية:

وتتدرج تحت هذه الفرضية جملة من الفرضيات الفرعية المتمثلة في:

➤ الفرضية الأولى: يوجد دور ذو دلالة احصائية للإدارة الإلكترونية في وظيفة التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية في مؤسسة دائرة بسكرة.

➤ الفرضية الثانية: يوجد دور ذو دلالة احصائية للإدارة الإلكترونية في وظيفة التوظيف الإلكتروني للموارد البشرية في مؤسسة دائرة بسكرة.

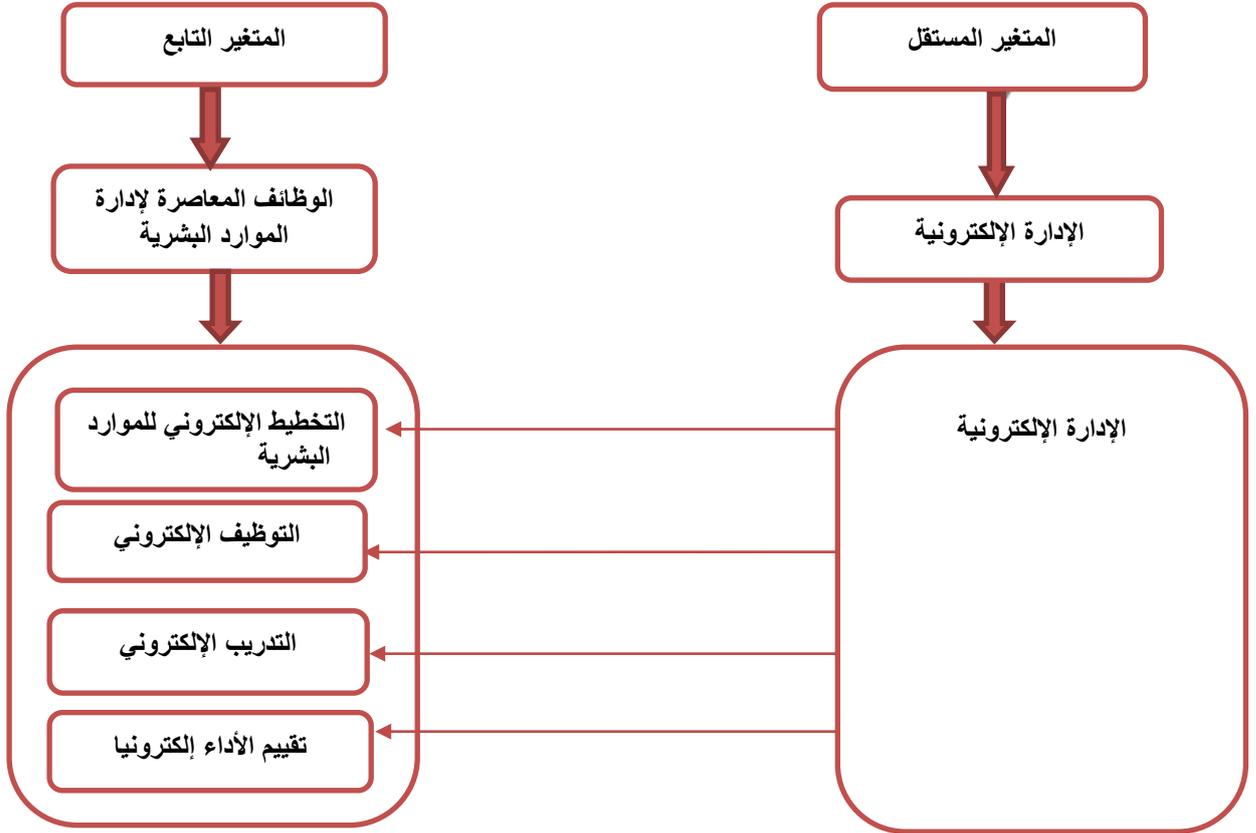
➤ الفرضية الثالثة: يوجد دور ذو دلالة احصائية للإدارة الإلكترونية في وظيفة التدريب الإلكتروني للموارد البشرية في مؤسسة دائرة بسكرة.

➤ الفرضية الرابعة: يوجد دور ذو دلالة احصائية للإدارة الإلكترونية في وظيفة تقييم أداء إلكترونيا للموارد البشرية في مؤسسة دائرة بسكرة.

ثالثا: نموذج الدراسة

لتوضيح العلاقة بين المتغير المستقل لدراستنا (الإدارة الإلكترونية) والمتغير التابع (الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية) قسمنا متغيرتنا في الشكل التالي :

الشكل رقم 01: نموذج الدراسة



المصدر : من إعداد الطالبة .

رابعا: أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة في:

- كونها من الدراسات الحديثة وذلك لتطرقها إلى موضوع يحتل أهمية في المؤسسة، لتركيزها على أحدث الأساليب الإدارية التي ظهرت نتيجة للتحويلات والتطورات التي يشهدها العالم اليوم والمتمثلة في الإدارة الإلكترونية ووظائف إدارة الموارد البشرية مع التركيز على الوظائف المعاصرة
- بالإضافة إلى القيمة المضافة التي تقدمها الإدارة الإلكترونية لوظائف إدارة الموارد البشرية من تحسين في الخدمات، تخفيض التكاليف، الوقت...الخ.
- تقديم دراسة ميدانية تبرز العلاقة بين الإدارة الإلكترونية ووظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسة مهمة في الدولة الجزائرية (مؤسسة دائرة بسكرة)

خامسا: أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على الإطار النظري لمتغيرات الدراسة المتمثلة في الإدارة الإلكترونية و وظائف إدارة الموارد البشرية .
- توضيح الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في تحسين وظائف إدارة الموارد البشرية.
- تقديم بعض التوصيات التي يمكن أن تساهم في تحسين وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية.

سادسا: مبررات اختيار الموضوع

تعود أسباب اختيار الموضوع إلى العديد من الاعتبارات هي:

- الرغبة الشخصية للطالبة في التعمق في هذا الموضوع، من خلال إطلاعنا المسبق على بعض البحوث والمقالات والمحاضرات في الموضوع والموضوعات المشابهةمكننا من تكوين صورة عامة حوله، وزرع فينا شعور الفضول لدراسته و التعمق فيه أكثر .
- شعورنا بأهمية الموضوع خاصة مع التحولات المستجدة والتوجهات الحديثة و الظروف التي تعيشها الدولة الجزائرية والعالم
- نقص الدراسات التي تناولت الموضوع.

سابعاً: المنهج المستخدم

في هذه الدراسة تم الإعتماد على منهجين هما المنهج الوصفي في الجانب النظري، و ذلك لاعتباره المنهج الأنسب لهذا النوع من الدراسات، حيث يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في واقعها ويصفها وصفا دقيقا. أما بالنسبة للفصل التطبيقي فقد تم الإعتماد على المنهج التحليلي من خلال وضع إستبيان لأفراد العينة و تحليل النتائج ، كما تم الإعتماد على البرنامج الإحصائي spss لمعالجة المعلومات بتطبيق العمليات الإحصائية اللازمة لتحليل المعلومات وتفسير النتائج .

ثامنا: حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: تناولت هذه الدراسة موضوعي الإدارة الإلكترونية و وظائف إدارة الموارد البشرية والربط بينهما لمعرفة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وظائف إدارة الموارد البشرية.
- الحدود المكانية: أجريت هذه الدراسة بمؤسسة دائرة بسكرة.
- الحدود البشرية: تقتصر هذه الدراسة على عينة من جميع موظفي مؤسسة دائرة بسكرة.
- الحدود الزمانية: تم تنفيذ هذه الدراسة خلال الفترة من 21جانفي 2020 إلى غاية 21سبتمبر .

تاسعا: مصطلحات الدراسة

- إدارة الموارد البشرية: تتمثل في الأنشطة الإدارية (تخطيط، توظيف، تقييم، تدريب، تحفيز، رعاية، تعويض) التي تعتمد المؤسسة للاهتمام بمواردها البشرية بما يساعدها في تحقيق أهداف المورد البشري وأهدافها.
- تخطيط الموارد البشرية: هو عملية التنبؤ بمتطلبات المؤسسة من الموارد البشرية وكيفية تلبية هذه المتطلبات من حيث الكمية والنوعية خلال فترة زمنية مستقبلية.
- توظيف الموارد البشرية: هو عملية جذب الموارد البشرية التي تحتاجها المؤسسة، ثم اختيار المؤهلين منهم ووضعهم في الوظائف الشاغرة المناسبة لهم بالمؤسسة.
- تدريب الموارد البشرية: هو وسيلة تعليمية لتزويد الموارد البشرية بقدرات مهارات ومعارف جديدة لتحسين كفاءة أداء وظائفهم من المستوى الحالي إلى المستوى المطلوب.
- تقييم أداء الموارد البشرية: يتمثل في مجموعة من الأساليب والطرق التي تعتمد المؤسسة، لمراقبة أداء وسلوك الموارد البشرية خلال فترة زمنية محددة، لمعرفة الفجوة بين الأداء الحالي والأداء المخطط له والعمل على تحسينه مستقبليا .
- الإدارة الإلكترونية: تعرف بأنها استخدام الإدارة للتقنيات التكنولوجية لتحويل الأعمال التقليدية (تخطيط، تنظيم، توجيه، والرقابة) إلى أعمال إلكترونية من أجل تحسين أداء المؤسسة وكفاءتها.
- التوظيف الإلكتروني للموارد البشرية: هو عبارة عن القيام بعمليات التوظيف في المؤسسة بوسائل إلكترونية.
- التدريب الإلكتروني للموارد البشرية: هو التدريب الذي يستعين بوسائل الاتصال الحديثة لتسهيل عملية التدريب التقليدية للمتدربين، دون الحاجة لوجود كل من المدرب المتدرب في نفس المكان والزمان.
- تقييم الأداء الإلكتروني للموارد البشرية: يتمثل في إنشاء أنظمة و عمليات باستخدام تكنولوجيا المعلومات للقيام بتقييم وتصنيف أداء الموظفين لوظائفهم داخل المؤسسة.

عاشرا: الدراسات السابقة

- اعتمدت الطالبة في تحليلها لموضوع الدراسة على مجموعة من الدراسات السابقة التي كان لها دور كبير في اختيارنا له ويمكن ذكر بعضها في ما يلي:
- الدراسة الأولى: يمينة بن ساعد. (2018-2019). إدارة الموارد البشرية المبنية على تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات دراسة حالة سوناطراك فرع تكرير البترول -الجزائر- (أطروحة دكتوراه).
 - كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر: الجزائر-3.

مقدمة

استهدفت الدراسة موضوع الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ، و معرفة مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة المورد البشرية بالمنظمة؛ و ذلك من خلال تأثيرها على وظائف إدارة الموارد البشرية من جهة و على مواردها البشرية من جهة أخرى، بالإضافة الى معرفة أهم التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية.

الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والمنهج التطبيقي المتمثل في دراسة حالة من خلال الاستعانة بالمقابلة و الاستبيان لجمع المعلومات.

وخلصت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج فكانت أهمها:

- تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات كان لها اثر إيجابي على أهم وظائف إدارة الموارد البشرية؛ حيث ساهمت في تطوير إجراءات التوظيف و أتاحت تدريب الموظفين على نحو أفضل، و ذلك بتسهيل تدريب عدد كبير من الموظفين و بسرعة من خلال برامج التدريب المحوسبة.
- دمج تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في إدارة الموارد البشرية يعمل على الرفع من كفاءة عمليات إدارة الموارد البشرية، و يؤثر إيجابا في تفاعل الموظفين من خلال عمليات الاتصال بينهم، و هذا ما ساهم في تحسين أداء الموارد البشرية.
- ساهمت تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تنمية الموارد البشرية من خلال زيادة معرفتهم بالتغيرات المتسارعة في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات جعلت من الكفاءات التي يكتسبها الفرد سريعة التقادم، و هذا ما يجعل إدارة الموارد البشرية تقوم بتطوير كفاءاتها بشكل مستمر تماشيا مع التغيرات التي تواكب تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات .

➤ الدراسة الثانية: أسماء شاعو. (2018/2017). تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية في مؤسسة سوناطراك، فرع الاستكشاف ولاية بومرداس (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، الجزائر: جامعة الجزائر -3.

تناولت هذه الدراسة تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة الموارد البشرية في مؤسسة سوناطراك فرع الاستكشاف بولاية بومرداس، والمقصود من هذه الدراسة هو معرفة مكانة الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة، ومدى توفر مؤشرات خاصة بها، وتحديد مجالات ووظائف إدارة الموارد البشرية التي توظف فيها الإدارة الإلكترونية ومؤشراتها.

ولقد استخدمت الباحثة المنهج المسحي بالإضافة إلى الاستبيان والمقابلة والملاحظة؛ حيث توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: أن الإدارة الإلكترونية تؤثر تأثيرا غير أساسي و ليس كبيرا على الوظائف والمجالات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، فتوظيف التكنولوجيات و الرقمنة و التسيير بمقتضى

مقدمة

الإدارة الرقمية في فرع الاستكشاف، يكون بالجانب الواقعي أكثر من الجانب الإداري (إدارة الموارد البشرية) حيث أن وجود بعض مؤشرات الإدارة الإلكترونية لا يعني تبني الإدارة الإلكترونية بكل جوانبها وعناصرها فالإدارة الإلكترونية تجمع بين مختلف العناصر المادية والبشرية والتكنولوجية... إلخ، فهي لا تضع اهتماما لمجال على حساب مجال آخر.

➤ الدراسة الثالثة: محمد طرفة. (2018/2017). تكامل عمليات إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات وأثره على إدارة الموارد البشرية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس - الجزائر - (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر: الجزائر-3.

استهدفت الدراسة اختبار أثر تكامل عمليات إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات على إدارة الموارد البشرية بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس. ولتحقيق أهداف هذه الدراسة؛ اعتمد الباحث على مجموعة من المناهج تمثلت في المنهج الوصفي التحليلي بغية استيعاب الإطار النظري للموضوع وفهم محتوياته ومختلف المفاهيم المرتبطة بالدراسة، كما تم اعتماد منهج الدراسة الميدانية لإسقاط الدراسة النظرية على الواقع الميداني على مؤسسة محل الدراسة. أما عن الأدوات المستخدمة في البحث؛ فتم استخدام الإستبانة و التي وجهت إلى مختلف رؤساء المصالح والمكاتب والمديرين والأفراد العاملين بمؤسسة محل الدراسة، كما استخدمت مقابلات بحيث تم إجرائها مع مختلف الأطراف المرتبطة بالموضوع من أجل تثمين الدراسة وزيادة مصداقية أوجهة الإستبانة، ثم جمع البيانات وتحليلها باستخدام الأساليب والبرامج الإحصائية الحديثة.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة معنوية، أي وجود علاقة ارتباط قوية موجبة بين تكنولوجيا المعلومات وعمليات إدارة المعرفة (خلق المعرفة، تخزين المعرفة، تقاسم المعرفة، تطبيق المعرفة).
- يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة معنوية، أي وجود علاقة ارتباط قوية موجبة بين تكامل عمليات إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات وإدارة الموارد البشرية (وظيفة تخطيط الموارد البشرية، وظيفة توظيف الموارد البشرية، وظيفة تعليم وتدريب الموارد البشرية، وظيفة تحفيز الموارد البشرية، وظيفة تقييم أداء الموارد البشرية).

➤ الدراسة الرابعة: محمد نعمان علوان . (نوفمبر , 2017). مدى قدرة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة المقدمة للجمهور في المحاكم العاملة بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين (مذكرة ماجستير). كلية التجارة : عمادة البحث العلمي والدراسات العليا.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى قدرة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة المقدمة للجمهور في المحاكم العاملة بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين.

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تكونت عينة الدراسة من كافة أفراد مجتمع الدراسة (180) موظفاً في المحاكم النظامية بمحافظة غزة، وكانت الأداة عبارة عن استبانة من إعداد الباحث.

وقد توصلت الدراسة إلى أهم النتائج منها:

- يوجد علاقة بين دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين توفر متطلبات الإدارة الإلكترونية وتحسين الخدمة المقدمة للجمهور في المحاكم العاملة بقطاع غزة.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول مجال المتطلبات القانونية تعزي لسنوات الخدمة، لصالح الذين سنوات خدمتهم أقل من 5 سنوات.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول مدى قدرة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة المقدمة للجمهور في المحاكم العاملة بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين تعزي للمتغيرات (الجنس، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، نوع المحكمة).

➤ الدراسة الخامسة: عباس ميدون. (2015/2014). دور التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية دراسة ميدانية بجامعة الحاج لخضر (ملحقة بريقة) (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية و الإسلامية، باتنة: جامعة الحاج لخضر.

حاول الباحث من خلال هذه الدراسة معالجة إشكالية الدراسة التي تدور حول مدى استخدام جامعاتنا لتكنولوجيات المتطورة، وبالأخص جامعة باتنة بولاياتها، معاهدها، وملحقتها بريقة. ومن أجل معالجة هذه الإشكالية قام الباحث بتوظيف المنهج الوصفي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ، بالإضافة إلى استعانتة بالملاحظة والمقابلة والاستمارة والوثائق والسجلات.

وقد توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج تمثلت في:

- إن المؤسسة الجامعية بريقة رغم توفرها على التكنولوجيا متمثلة بأجهزة الحاسوب بمواصفات ذات جودة عالية وفي مختلف أقسام ومصالح إدارة المؤسسة، إضافة إلى ملائمتها لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، ورغم امتلاكها لموقع إلكتروني من شأنه أن يكون بمثابة همزة وصل بين موظفيها، إلا أنه موقع صوري شكلي ولا يعد أن يكون واجهة للإعلام لا غير.

مقدمة

- هناك علاقة دالة مرتبطة ارتباطا وثيقا بين استخدام التكنولوجيا وتطوير كفاءة أداء مستخدميها بالمؤسسة الجامعية .
- أن التكنولوجيا لا تستخدم بشكل فعال في مجال أنشطة ووظائف إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الجامعية ببريكة.
- أبرز المعوقات التي تحد من الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا بالمؤسسة الجامعية تتمثل في: نقص التكوين اللازم لمستخدمي التكنولوجيا ، بالإضافة إلى عدم توفر مختلف الوسائل والتقنيات الحديثة، ضعف توفر ميزانيات مخصصة وكافية لاقتناء الأجهزة التكنولوجية الحديثة. كما أظهرت نتائج الدراسة وجود معوقات تحول دون الاستفادة من استخدام التكنولوجيا في الأعمال الإدارية منها: ضعف برامج حماية البيانات والمعلومات بإدارة المؤسسة، ضعف الصيانة والمتابعة الدورية للأجهزة التكنولوجية.

✓ جوانب الإستفادة من الدراسات السابقة

بعد التطرق والإطلاع على الدراسات السابقة يتبين أن موضوع الدراسة له أهمية كبيرة في عالم الأعمال فقد ساعدت هذه الدراسات الطالبة في عدة جوانب، إبتداءً من طرح الإشكالية وتحديد المفاهيم وتبويب الدراسة في فصولها، بالإضافة إلى بناء الإطار النظري الخاص بالمتغير التابع و المستقل. كما تم استغلال هذه الدراسات في كيفية اختيار العينة والمنهج المستخدم واختيار أدوات جمع البيانات، و في الاستفادة من طرق صياغة أسئلة الاستمارة المستعملة في الدراسات السابقة، حيث تم الاستعانة بها لوضع تصور لاستمارة الطالبة من خلال اقتباس بعض الأسئلة، دون أن ننسى أهمية هذه الدراسات في الجانب النظري باعتمادها كمراجع.

✓ تعقيب على الدراسات السابقة

على حد علم الطالبة من خلال إطلاعها أن ما يميز دراستها عن الدراسات السابقة، أنها تناولت متغير الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بمتغير وظائف إدارة الموارد البشرية حيث تم التركيز على الوظائف المعاصرة، وهو ما لم تتطرق إليه الدراسات المذكورة، كما أن المؤسسة محل دراسة هي مؤسسة ذات طابع إداري وتختلف عن الدراسات الميدانية السابقة حيث تنوعت بين الطابع الاقتصادي والطابع التعليمي، ولكنها اتفقت مع العديد منها من حيث المنهج المستخدم وأداة الدراسة ونوع العينة وأسلوبها.

إحدى عشر: هيكل الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل الإشكالية المطروحة تم تقسيم هذا الدراسة إلى فصلين: الفصل النظري و الفصل التطبيقي كالتالي:

➤ الفصل الأول المعنون بالإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية و الإدارة الإلكترونية، يضم ثلاث مباحث، قُسم كل مبحث إلى ثلاث مطالب، حيث تطرقنا في المبحث الأول إلى مدخل لوظائف إدارة الموارد البشرية، في بدايته تعرفنا على إدارة الموارد البشرية من تاريخها إلى المفاهيم المقدمة لها، وأهميتها وأهدافها، وبعدها تعرضنا لوظيفتي التخطيط والتوظيف للموارد البشرية، وفي الأخير تناولنا وظيفتي التدريب وتقييم الأداء للموارد البشرية. أما المبحث الثاني فتعرفنا فيه على المفاهيم الأساسية للإدارة الإلكترونية، أولاً تم التطرق إلى ماهية الإدارة الإلكترونية، وبعدها تناولنا الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية ثم حددنا وظائف الإدارة الإلكترونية، وبالنسبة للمبحث الثالث فتمحور حول الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية، فالمطلب الأول خصصناه لوظيفة التوظيف الإلكتروني، والمطلب الثاني لوظيفة التدريب الإلكتروني، والمطلب الأخير لوظيفة تقييم الأداء إلكترونياً.

➤ أما الفصل الثاني المتعلق بتحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية في دائرة بسكرة، فتمت معالجته في مبحثين الأول: تم تحديد فيه أدوات وإجراءات الدراسة من خلال التعرف على مجتمع وعينة الدراسة ومصادر جمع البيانات، ثم عرض بناء أداة الدراسة وفحص صدقها وثباتها، و بعد ذلك توضيح الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة. وضمن المبحث الثاني تم عرض نتائج الدراسة، حيث المطلب الأول تناول الخصائص الشخصية لعينة الدراسة، والثاني كان لتحليل بيانات الاستمارة، و في المطلب الأخير تحليل النتائج واختبار الفرضيات.

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف
إدارة الموارد البشرية و الإدارة الإلكترونية.

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

تمهيد:

إن ما يحدث في عالمنا اليوم من تطورات وتغيرات في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، جعل المؤسسات تعيش تحديات كثيرة تراوحت بين تهديدات وجب تجنبها وفرص لا بد من استغلالها. ولمواكبة هذا التغيير، أصبحت المؤسسات ملزمة على توظيف هذه التكنولوجيا والتقنيات الإلكترونية في شتى مجالاتها، خاصة إدارة الموارد البشري، لكونها تعتبر أبرز عوامل نجاح و استمرار المؤسسة وهذا التحول يعني المساس بكافة وظائف ونشاطات الموارد البشرية وعصرنتها.

ومن خلال هذا الفصل، سنحاول التعرف على كيف أصبحت وظائف إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الإلكترونية من خلال تقسيمه إلى ثلاث مباحث مفصلة كما يلي:

- **المبحث الأول:** مدخل للوظائف التقليدية لإدارة الموارد البشرية.
- **المبحث الثاني:** مفاهيم أساسية حول الإدارة الإلكترونية.
- **المبحث الثالث:** الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية.

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

المبحث الأول: مدخل للوظائف التقليدية لإدارة الموارد البشرية

تتمتع إدارة الموارد البشرية بجملة من الوظائف التي تهتم بالموارد البشري للمؤسسة بما يحقق أهدافها بكفاءة وفاعلية، وتختلف هذه الوظائف باختلاف طبيعة ونشاط المؤسسة، لذلك سنتعرف في هذا المبحث على أبرز هذه الوظائف من خلال تقسيمه إلى ثلاث مطالب، المطلب الأول يتمحور حول ماهية إدارة الموارد البشرية، أما المطلب الثاني يتناول وظيفتي التخطيط و التوظيف للموارد البشرية، بينما المطلب الثالث يتحدث عن وظيفتي التدريب والتقييم لأداء الموارد البشرية.

المطلب الأول: ماهية إدارة الموارد البشرية.

من خلال هذا المطلب سنتعرف على التعريفات المقدمة لإدارة الموارد البشرية و نبرز أهميتها وأهدافها.

الفرع الأول: نشأة إدارة الموارد البشرية.

مر التطور التاريخي لفكرة إدارة الموارد البشرية بالعديد من المراحل هي: (أحمد، 2014، الصفحات

(14-13)

➤ المرحلة الأولى: مع بداية الثورة الصناعية

كانت هذه المرحلة تستخدم الآلات أكثر من العامل البشري وتنتظر له على انه سلعة تباع وتشتري بمعنى آخر أنه تم تهميش العامل البشري.

➤ المرحلة الثانية: مرحلة حركة الإدارة العلمية

انتشرت حركة الإدارة العلمية بقيادة تاييلور هذا ما ساهم في بروز أهمية إدارة الموارد البشرية وتوصلت هذه الحركة إلى أربعة أسس للإدارة هي:

- تطوير حقيقي في الإدارة : ويقصد بها استبدال الطريقة التجريبية بالطريقة العلمية.
- الاختيار العلمي للعاملين: حسب تاييلور فإنه يتم اختيار العاملين على أساس قدراتهم ومهاراتهم اللازمة لتحمل عبء الوظيفة.
- الاهتمام بتنمية وتطوير الموارد البشرية وتعليمهم : يرى فيه تاييلور أن التدريب هو عبارة عن مساهمة للعامل في أداء أعماله وتحسينها للوصول إلى المستوى المطلوب.
- تعاون الإدارة والموارد البشرية: حيث يؤكد تاييلور أنه بالإمكان التوفيق بين رغبة العامل في زيادة أجره وبين رغبة صاحب العمل لتخفيض تكلفة العمل، وذلك بزيادة إنتاجية العمل بأن يشارك في الدخل الزائد لارتفاع معدل إنتاجيته.

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

➤ المرحلة الثالثة: نمو المنظمات العالمية

في بداية القرن العشرين نمت وتطورت المنظمات العالمية في الدول خاصة في المواصلات والمعدات الثقيلة، محاولة النقابات العالمية زيادة أجور العمال وخفض ساعات العمل، وتعتبر المرحلة السابقة هي التي ساعدت في ظهور النقابات العمالية.

➤ المرحلة الرابعة: بداية الحرب العالمية الأولى

وضحت الحرب مدى الحاجة إلى استخدام أساليب جديدة باختيار موظفين قبل تعيينهم، وقد ساعد تطوير الإدارة العلمية و علم النفس الصناعي على ظهور متخصصين في تكوين إدارة الموارد البشرية. وتزايد الاهتمام بالرعاية الاجتماعية للعمال أدى إلى إنشاء أقسام لشؤون موارد البشرية، وفي عام 1915 أنشئت أقسام مستقلة للموارد البشرية و أعد أول برنامج تدريبي لمديري هذه الأقسام لتقديم برامج تدريبية في إدارة الشؤون للموارد البشرية، وبين (1920/1919) أنشئت الكثير من الإدارات للموارد البشرية في الشركات الكبرى والأجهزة الحكومية.

➤ المرحلة الخامسة: ما بين الحرب العالمية الأولى والثانية

بهذه المرحلة أفنع هيرثون الكثيرين بأهمية رضا العامل بعمله وتوفير الظروف المناسبة للعمل.

➤ المرحلة السادسة: بعد الحرب العالمية الثانية

هذه المرحلة توسع نطاق إدارة الموارد البشرية حيث شملت تدريب وتنمية العاملين وتحفيزهم وكما ركزت اتجاهاتها على العلاقات الإنسانية.

➤ المرحلة السابعة: مدرسة إدارة الموارد البشرية

تقوم هذه المدرسة على الافتراضات التالية:

- تعمل المنظمة في ظل بيئة معينة تحصل منها على الموارد البشرية المختلفة ومنها الموارد البشرية.
- تحتاج المؤسسة إلى إدارة متخصصة تتابع حركة الموارد البشرية داخل المنشأة وخارجها. تحتاج تلك الإدارة إلى التكيف في البيئة من خلال تحقيق استخدام أمثل للموارد البشرية داخل المنشأة ومن خلال الاستجابة للمتطلبات البيئية .
- على تلك الإدارة أن تأخذ بالحسبان التنوع في أهدافها الاقتصادية والاجتماعية والأخلاقية عند استجابتها للمتطلبات البيئية. تعتبر الموارد البشرية كلفة وميزة على الإدارة التوازن بينهما من خلال التشغيل الكامل للطاقات البشرية ووضع الرجل المناسب في المكان المناسب، ويجب على إدارة الموارد البشرية أن تعطي اهتمام تنظيمي ووظيفي من قبل إدارة المؤسسة لتتمكن من ممارسة عملها بكفاءة.

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

الفرع الثاني: مفهوم إدارة الموارد البشرية

يعتبر مصطلح إدارة الموارد البشرية من المفاهيم التي قدمت له العديد من التعريفات، غير أنه قبل تطرقنا لهذه التعاريف نجزئ المصطلح إلى كلمتين الإدارة و الموارد البشرية.

أولاً: تعريف الإدارة

اختلف الباحثون في تقديم تعريف للإدارة ومن بين هذه التعاريف نذكر:

- تعرف الإدارة كما وردت لدى (إبراهيم، 2014، صفحة 20) بأنها: "عملية تنظيم الجهود واستثمار الموارد المادية والبشرية والتكنولوجية المتاحة من خلال التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، للوصول إلى هدف أو أهداف معينة وبالتالي فإنها عملية اجتماعية شاملة ومستمرة".
- وورد تعريفها لدى (أبو هاشم الشريف، عبد العليم ، و بيومي، 2013، صفحة 36) بأنها: "تنظيم وتوجيه وتنسيق ورقابة مجموعة من الأفراد داخل المنظمة (المؤسسة) لإتمام عمل معين بقصد تحقيق هدف محدد".
- كما ورد تعريفها لدى (عبد الرحمن ، بن أحمد، و غانم ، 2014، صفحة 20) بأنها: "العملية التي يمكن بواسطتها تنفيذ غرض معين والإشراف عليه".
- و ورد تعريفها أيضا (جمال ، 2016، صفحة 12) بأنها: "معرفة ما يجب أن يمارسه الأفراد بدقة، والتأكد من تطبيقهم لذلك بأفضل الطرق، وأقل التكاليف".

ثانياً: تعريف الموارد البشرية

يمكن لنا تقديم التعريفات التالية للموارد البشرية:

- وقد ورد تعريف الموارد البشرية عند (رفعت، 2011، صفحة 18) بأنها: "المعرفة الكلية، المواهب، الاتجاهات، القيم، الاعتقادات لدى قوى العمل الموجودة بالمنظمة".
- و أورد ذكر تعريفها أيضا لدى (بلوط ، 2002، صفحة 17) بأنها: "مجموعات الأفراد المشاركة في رسم أهداف وسياسات ونشاطات وانجاز الأعمال التي تقوم بها المؤسسة".
- كما ذكر تعريفها عند (حجازي و سعاد، 2013، صفحة 19) بأنها: "مجموعة العاملين بمختلف الفئات والمستويات والتخصصات الذين تعتمد عليهم المؤسسة في تحقيق أهدافها".

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

ثالثاً: تعريف إدارة الموارد البشرية

أهم التعريفات التي قدمت لإدارة الموارد البشرية هي:

- ذكر تعريف إدارة الموارد البشرية لدى (النداوي، 2009، صفحة 35) بأنها: "الإدارة المسؤولة عن زيادة فعالية الموارد البشرية العاملة في المؤسسة لأجل المساهمة في تحقيق أهدافها وأهداف الفرد والمجتمع".
- كما ذكر تعريفها عند (حسين، 2013، صفحة 39) بأنها: "عملية اختيار واستخدام وتنمية تعويض الموارد البشرية العاملة بالمؤسسة".
- و كما ذكر تعريفها أيضاً عند (نوري و كورثل، 2011، صفحة 49) بأنها: "الإدارة الاستراتيجية التي تعنى بصياغة استراتيجية سياسة الموارد البشرية بالتوافق مع الفرص البيئية واستراتيجية الأعمال والهيكل التنظيمي بهدف تحقيق المزايا التنافسية بواسطة العنصر البشري".
- و ذكر تعريفها كذلك عند (رضوان، 2012، صفحة 18) بأنها: "جميع الأنشطة الإدارية المرتبطة بتحديد احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية وتنمية قدراتها ورفع كفاءتها ومنحها التعويض والتحفيز والرعاية الكاملة بهدف الاستفادة القصوى من جهودها وفكرها من أجل تحقيق أهداف المؤسسة".
- وبعد عرض التعاريف السابقة يمكن القول أن إدارة الموارد البشرية تتمثل في الأنشطة الإدارية (تخطيط، توظيف، تقييم، تدريب، تحفيز، رعاية، تعويض) التي تعتمد المؤسسة للاهتمام بمواردها البشرية بما يساعدها في تحقيق أهداف المورد البشري وأهدافها.

الفرع الثالث: أهمية إدارة الموارد البشرية

تبرز أهمية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة في ما يلي:

- المساهمة في تحقيق الكفاءات والفعالية للمنظمة من خلال توفير موارد بشرية مؤهلة.
- تساهم في تحديد الموارد البشرية التي تحتاجها المؤسسة فيما يحقق أهدافها.
- تساهم في تخفيض تكاليف المؤسسة.
- تساهم في مواجهة التحديات الجديدة في عالم اليوم.
- تقلل من الأخطاء من خلال زيادة الخبرة والتعلم للموارد البشرية. (بورصاص، 2017/2016، صفحة 9)

- توفير مختلف الوسائل والإجراءات المتعلقة بالموارد البشرية.
- التنسيق بين الوحدات الإدارية والنشاطات المتعلقة بين الأفراد العاملين.
- يساعد في صياغة وإدارة تنفيذ السياسات و حل المشكلات المتعلقة بالأفراد العاملين. (يحيائي، دون ذكر التاريخ، صفحة 4)

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

المطلب الثاني: تخطيط وتوظيف الموارد البشرية.

إن إدارة الموارد البشرية تقوم بالعديد من الوظائف التي من شأنها توفير الموارد البشرية الملائمة لاحتياجات المؤسسة الحالية أو المستقبلية، لذلك سنتطرق في هذا المطلب إلى كل من وظيفة التخطيط والتوظيف للموارد البشرية.

الفرع الأول: تخطيط الموارد البشرية

يعتبر تخطيط الموارد البشرية أساس الحصول على الموارد البشرية الفعالة التي تسعى إلى تحقيق أهداف المؤسسة، وهذا ما جعله من أهم وظائف إدارة الموارد البشرية.

أولاً: تعريف تخطيط الموارد البشرية .

تعددت واختلفت التعاريف المقدمة لتخطيط الموارد البشرية نذكر منها:

- عرف (بن حمودة، 2010/2009، صفحة 7) بأنه: تحديد احتياجات الموارد البشرية للمؤسسة نوعاً وكماً خلال فترة زمنية معينة .
- و ذكر تعريف تخطيط الموارد البشرية لدى (عثمان و سليمان، 2017، صفحة 59) بأنه: "مجموعة من السياسات والإجراءات المتكاملة و المتعلقة بالعمالة (القوى العاملة) (الموارد البشرية) لأداء أعمال معينة في أوقات محددة أو بتكلفة عمل مناسبة" .
- و ذكر تعريفه أيضاً لدى (E. Jackson & S. Schuler, 1990, p. 223) بأنه: عملية التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية للمؤسسة من الموارد البشرية والتخطيط لكيفية تلبية هذه الاحتياجات. وفي الأخير نُعرف تخطيط الموارد البشرية هو: عملية التنبؤ بمتطلبات المؤسسة من الموارد البشرية وكيفية تلبية هذه المتطلبات من حيث الكمية والنوعية خلال فترة زمنية مستقبلية.

ثانياً: أهمية تخطيط الموارد البشرية.

ويتم التعرض إلى أهمية تخطيط الموارد البشرية في ما يلي:

- تخفيض التكاليف المرتبطة بالموارد البشرية
- تخطيط المستقبل الوظيفي للعاملين.
- الموازنة الكفؤة بين نشاطات و وظائف إدارة الموارد البشرية وأهداف المؤسسة؛ بحيث تحقق هذه الموازنة كفاءة الأداء الفردي والتنظيمي.
- بناء قاعدة أساسية لنجاح خطط وسياسات الموارد البشرية الأخرى.

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

- توفير الكفاءات بشكل ملموس في الخطة الاستراتيجية الشاملة للمؤسسة من خلال العمل على توفير الوسيلة لتحقيق الغايات المرجوة لتلك الخطة. (مطرية، 2016، صفحة 28)
- تساهم في توفير الموارد البشرية في الوقت المناسب.
- معرفة نقاط القوة والضعف للموارد البشرية ومعالجتها.
- تساهم في مواجهة التغيرات التي تحدث في البيئة.
- تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين. (أبورما و القطاونة، 2014)

ثالثاً: مراحل تخطيط الموارد البشرية

تمر عملية تخطيط الموارد البشرية عبر خمس مراحل تتمثل في: (كشييب، 2018/2017، الصفحات 73-77)

I. المرحلة الأولى: تحديد أهداف المؤسسة

إن خطة الموارد البشرية تعتمد بشكل كبير على تحديد أهداف المؤسسة؛ بحيث تقوم على تشخيص البيئة الداخلية والخارجية لفهم رسالة المؤسسة وأهدافها وسياساتها والاستراتيجيات التنظيمية لها، ومن ثم توجيه أداء و سلوك الموارد البشرية نحو تحقيق هذه الأهداف، و هذه الخطوة هي القاعدة الأساسية التي تبدأ منها المؤسسة في رسم سياساتها وبناء نظرة ثاقبة على نوعية الموارد البشرية المستهدفة على المدى القصير والمتوسط والطويل.

II. المرحلة الثانية: التنبؤ باحتياجات المؤسسة (التنبؤ بالطلب)

في هذه الخطوة تقوم المؤسسة بتحديد كمية و نوعية الموارد البشرية التي تحتاجها لسد مختلف نقائصها، ولتحديد احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية تطرح مجموعة من الأسئلة تتمثل في:

- هل تم تحديد الوظائف التي تم من أجلها التنبؤ بالطلب؟
- هل تم تحديد المدة التي ستغطيها التنبؤات؟
- هل تأخذ التنبؤات في الحسبان:
 - التغييرات المخططة للمؤسسة .
 - التغيير في الأساليب والإجراءات.
 - ما مدى دقة التنبؤات السابقة وماذا يحدث إذا كانت خاطئة.

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

III. المرحلة الثالثة: التنبؤ بالعرض

تتعلق هذه المرحلة بعملية جمع المعلومات عن الموارد البشرية المتوفرة سواء داخل المؤسسة أو في سوق العمل ومحاولة الاستفادة منها لتغطية احتياجات المرحلة السابقة، و عادة ما تكون هذه المرحلة من مهام المديرين و رؤساء الدوائر والأقسام.

IV. المرحلة الرابعة: خطة العمل

بعد تحديد المؤسسة للطلب و العرض من الموارد البشرية فإنها تقوم بالمقارنة بينهما لتضع خطة عمل من أجل توفير التوازن.

V. المرحلة الخامسة: التقييم ومتابعة التنفيذ

عند تنفيذ خطة العمل، تعمل المؤسسة على التأكد من أنها تتم حسب ما هو مخطط لها، وتحاول كشف الفجوة بين ما تم تطبيقه و المتوقع الوصول إليه و العمل على تصحيح الأخطاء بسرعة، ومن ثم يكون التقييم النهائي الذي يوضح مدى نجاح الخطة أو فشلها في تحقيق الأهداف المخطط لها.

الشكل (01/01): مخطط يمثل مراحل تخطيط الموارد البشرية



المصدر: (كشييب، 2018/2017، صفحة 72)

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

الفرع الثاني: توظيف الموارد البشرية.

بعد انتهاء المؤسسة من تخطيط و تحديد احتياجاتها من الموارد البشرية تقوم بعملية التوظيف، وذلك من خلال إتباع خطوات ومعايير، و ذلك ما سنوضحه في هذا الفرع.
أولاً: تعريف التوظيف.

اختلفت تعاريف التوظيف نذكر أهمها فيما يلي :

- يعرف التوظيف بأنه: عملية جذب كمية من الموارد البشرية ذات المؤهلات المناسبة وفي الوقت المناسب لشغل الوظائف الشاغرة بالمؤسسة. (gusdorf, 2008, p. 1)
- ويعرف بأنه: عملية جذب و اختيار وتعيين المرشحين المحتملين لتلبية متطلبات موارد المؤسسة. (Recruitment and Selection, 2016, p. 5)
- وكما عرف بأنه: "عملية اختيار الأفراد وفقاً لشروط المعلنة مسبقاً لوظيفة ما". (علي و بوخرص ، 2017، صفحة 237)
- ويعرف أيضاً بأنه: "وظيفة تهيئة وإحضار الموارد البشرية بالكمية والنوعية المطلوبة لإنجاز أعمال المؤسسة بكفاءة". (هاشم السقا، 2013، صفحة 37)
- وعرف كذلك بأنه: مجموعة من الأنشطة الضرورية لاختيار مرشحين للمناصب الشاغرة. (جبلي ، 2018/2017، صفحة 15)
- و ورد تعريفه بأنه: "توفير الكوادر البشرية التي تحتاجها المنظمة (المؤسسة) واللجوء إلى مصادر توفر هذه الموارد بمختلف الوسائل لتتمكن من اختيار وتعيين الأشخاص المؤهلين للعمل". (ميلودي ، 2016، صفحة 367)
- وفي الأخير نُعرف التوظيف بأنه: عملية جذب الموارد البشرية التي تحتاجها المؤسسة ثم اختيار المؤهلين منهم ووضعهم في الوظائف الشاغرة المناسبة لهم بالمؤسسة.

ثانياً: مراحل التوظيف

تقسم عملية التوظيف إلى أربع مراحل رئيسية هي:

1. الاستقطاب:

الاستقطاب هو أولى مراحل عملية التوظيف يتمثل في عملية جذب الموارد البشرية الذين تتوفر فيهم الإمكانيات والقدرات الملائمة للعمل بالمؤسسة حالياً أو مستقبلياً. (المغربي، 2013، صفحة 118)

تلجأ المؤسسة أثناء توفيرها للموارد البشرية اللازمة لها إلى مصدرين رئيسيين هما:

- المصادر الداخلية: هي المصادر التي يمكن اللجوء إليها في حالة الوظائف ذات الطبيعة الإشرافية أو الوظائف التي تحتاج إلى خبرات قد لا تتوفر خارج المؤسسة، بمعنى أنه يمكن الحصول عليها

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

من داخل المؤسسة مثل: الترقية ، النقل، التحويل، مخزون المهارات، الإعلان الداخلي أو عن طريق الزملاء. (بلخيري ، 2006/2005، صفحة 58)

➤ المصادر الخارجية: وهي تزويد المؤسسة باحتياجاتها من الموارد البشرية من سوق العمل الخارجي، تلجأ إليه في حالة عدم توفر المصادر الداخلية على موارد بشرية مؤهلة. (تيشات، 2010/2009، صفحة 25)

II. الاختيار:

الاختيار وهو عبارة عن عملية انتقاء الموارد البشرية المناسبة من بين المرشحين لشغل الوظائف الشاغرة، وتمر عملية الاختيار بمجموعة من الخطوات يمكن إيجازها في الخطوات التالية: ((كمال ، باشري، و رستم، 2018، الصفحات 154-159)

➤ تأتي طلبات التوظيف: و هو عبارة عن نموذج يشمل بيانات عن المتقدم للوظيفة تضعه المؤسسة ليساعدها في عملية التصفية الأولية بين المرشحين.

➤ المقابلة الأولية: وهي وسيلة تجمع معلومات أولية عن المتقدم للوظيفة وشخصيته، وتساعد على اعطاء حكم مبدئي عن شخصية المتقدم للوظيفة تمهيدا لعمل تصفية مبدئية للمتقدمين للوظيفة .

➤ الاختبارات: هي إحدى الوسائل الشائعة في عملية الاختيار، حيث تهدف إلى قياس مهارات و قدرات المرشحين مما يساعدها في معرفة من يحتاج إلى تنمية هذه المهارات والقدرات ، وتساهم في تسهيل عملية الانتقاء بين المرشحين ، وقد تكون الاختبارات في شكل: اختبارات ذكاء، اختبارات أداء، اختبارات شخصية أو اختبارات القدرات البدنية.

➤ المقابلات المتعمقة: وهي وسيلة للتأكد من صحة البيانات المتقدمة للوظيفة، ونجاح هذه المقابلات متعلق بكفاءة ومهارة اللجنة المسؤولة عن إجراءها.

➤ المصادر المرجعية: وهي الأفراد أو المؤسسات التي يمكن الرجوع إليها للتأكد من صحة البيانات والمعلومات التي قدمها المتقدم للوظيفة، وتتوقف فاعلية المصادر المرجعية على مدى معرفة المصدر المرجعي للمتعلم للوظيفة معرفة وثيقة، ومدى دقة وموضوعية البيانات التي يتم بها المصدر المرجعي.

➤ الاختبارات الطبية: ويتم عمل هذه الاختبارات للمرشحين الذين اجتازوا بنجاح المراحل المختلفة لعملية الاختيار بهدف تحقق من اللياقة الطبية تمهيدا لوضعه في الوظيفة التي تتناسب مع ظروفه الصحية.

III. التعيين:

وتأتي هذه المرحلة بعد عملية الاختيار، بحيث تقوم المؤسسة بوضع الشخص المناسب في المكان المناسب. (المغربي، 2013، صفحة 126)

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

IV. التهيئة المبدئية

و تتمثل في عملية تعريف المورد البشري بعد تعيينه على وظيفته وبظروف العمل الجديدة قصد مساعدته على التكيف و الاندماج. (المغربي، 2013، صفحة 126)

ثالثا: معايير التوظيف:

تتمثل معايير التوظيف فيما يلي: (دحيان ، 2011-2012، صفحة 77)

- مستوى التعليم: كل وظيفة تتطلب مستوى من التأهيل العلمي ويكون هذا التأهيل محددًا في بطاقات تصنيف الوظائف، حيث يتم تحديد هذا المستوى قبل الإعلان عن الوظائف الشاغرة.
- الخبرة السابقة: تعتبر الخبرة السابقة أو المهنية للفرد معيار أساسي لنجاحه مستقبلا لأن مختلف المؤسسات تشترط الخبرة السابقة، وهذا المعيار يطرح عدة تساؤلات، فهل الخبرة مرتبطة بالتكوين الذي تابعه المترشح من قبل؟ هل هناك استمرارية وتقدم في الحياة المهنية للمترشح؟ هذه الأسئلة وغيرها هي بمثابة مؤشرات تبين ما مدى استفادة الفرد من خبرته المهنية السابقة، وما مدى فعالية هذه الخبرة في المنصب الجديد.
- الصفات الجسمية: بعض الوظائف تتطلب صفات جسمية معينة، كالطول أو القوة الجسمية أو بعض الصفات الأخرى كالجمال والأناقة مثلما هو الحال في مؤسسات الطيران والفنادق، وعندما نتكلم عن القدرات الجسمية فنجد أنها تختلف من فرد لآخر، ومن وظيفة لأخرى.
- الصفات الشخصية: يقصد به شخصية الموظف، فالموظف المترشح يكون أكثر استقرارا ومسؤولية في وظيفته، ومن مؤشرات الشخصية نجد العمر بحيث الأفراد متوسطو العمر يكونون أكثر استقرار من الشباب، وتقوم بعض المؤسسات باختبارات للشخصية، لكن لا يمكن التسليم بهذا الأمر لأنه يوجد دائما استثناءات.

المطلب الثالث: تدريب وتقييم أداء الموارد البشرية .

يعد التدريب وتقييم الأداء وظيفتين من الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية، لذلك سنتعرف في هذا المطلب على كل منهما بالتفصيل.

الفرع الأول: تدريب الموارد البشرية .

نحاول من خلال هذا الفرع التعرف على أساسيات وظيفة تدريب الموارد البشرية من خلال التطرق إلى مفهومه و أنواعه و خطواته.

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

أولاً: مفهوم تدريب الموارد البشرية .

لتوضيح مفهوم التدريب سنحاول تقديم جملة من التعاريف المتمثلة في:

- يعرف التدريب على أنه: "عملية إيصال معارف و/أو إكساب مهارات إلى المتدرب يعتمد نوعها على نوع الحاجة التدريبية القائمة". (الحميري، 2008، صفحة 13)
- و يعرف بأنه: تلك العملية المنظمة و المستمرة التي تكسب الموارد البشرية المعارف والمهارات والقدرات اللازمة لأداء عمل معين أو بلوغ هدف محدد حالياً أو مستقبلياً، لزيادة كفاءة المؤسسة. (جميل، 2016، صفحة 3)
- ويعرف أيضاً بأنه: تعلم اكتساب الموارد البشرية لمهارات جديدة لتحسين أدائهم للقدرة على أداء ما هو مطلوب منهم في مهام الوقت الحاضر. (عقيلي، 2005، صفحة 18)
- كما يعرف بأنه: عملية مخططة لتعديل مهارات وقدرات الموارد البشرية لتحقيق أداء فعال. (John , 1999, p. 4)
- كما عُرف بأنه: تزويد الموارد البشرية بالمعارف والمهارات اللازمة لأداء وظائفهم. (Stephen , 2005, p. 99)
- وعرف أيضاً بأنه: تغيير في سلوك الموارد البشرية لسد الفجوات المعرفية والمهارية بين الأداء الحالي والأداء المتوقع. (بوحديد، 2015، صفحة 50)
- وفي الأخير يمكن تقديم التعريف التالي بأن تدريب الموارد البشرية هو وسيلة تعليمية لتزويد الموارد البشرية بقدرات، مهارات ومعارف جديدة لتحسين كفاءة أداء وظائفهم من المستوى الحالي إلى المستوى المطلوب.

ثانياً: أنواع تدريب الموارد البشرية

تتعدد أنواع التدريب نذكر منها:

1. حسب مرحلة التوظيف: وتنقسم إلى: (كتاف، 2008/2007، الصفحات 59-62)
 - توجيه الموظف الجديد: وذلك بتقديم معلومات وإرشادات للموظف الجديد لمساعدته لأداء وظائفه .
 - التدريب أثناء العمل: وذلك بتقديم معلومات وتوجيهات من رئيس العمل لتبيين الصواب من الخطأ والحقوق والواجبات وأفضل أسلوب لأداء العمل و أداب السلوك الوظيفي.
 - التدريب بغرض تجديد المعرفة أو المهارة: وهي المعلومات التي تقدم للموظف الجديد في مجال التخصص الذي يمارسه.

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

- التدريب بغرض الترقية والنقل: يعني بذلك أن الترقية والنقل، هناك احتمال كبير لاختلاف المهارات و المعارف الحالية للفرد عن المعارف والمهارات المطلوبة في الوظيفة التي سيرتقي أو ينتقل إليها و ذلك لسد هذه الثغرات في المعارف و المهارات.
- التدريب لتهيئة المعاش: هذه الطريقة تستخدم لتدريب العاملين الذين سيتقاعدون على البحث عن طرق جديدة للعمل للاستمتاع بالحياة والبحث عن اهتمامات أخرى غير الوظيفة وذلك لعدم إشعارهم فجأة بأنهم تم الاستغناء عنهم.

II. حسب نوع الوظائف:

- تتطلب كل فئة وظيفية برامج خاصة لها تتماشى وفق احتياجات وأهمية هذه الفئة وعليه ينقسم التدريب وفق هذه الفئة إلى:
- التدريب المهني الفني: هذا نوع من التدريب يعمل على تعليم الموارد البشرية ذوي المستوى التعليمي المتوسط الذين يشتغلون في الوظائف الفنية و المهنية في المؤسسة مهارات جديدة ليصبحوا ملمين بالعمل ومكوناته. (زهرة، 2015-2016، صفحة 92)
- التدريب التخصصي: يهدف لزيادة معلومات وقدرات الفرد المتدرب في نطاق محدود و وظيفة معينة لأداء عمل معين. (ميدون، 2014-2015، صفحة 91)
- التدريب الإداري: التدريب على المعارف والمهارات الإدارية التي تساهم في الأعمال الإدارية ونميز فيه ثلاث مستويات: (زهرة، 2015-2016، صفحة 93)
- مستوى الإشراف: وهم العاملين المسؤولين عن قيادة وإدارة العمل الذي يمارسه عاملون آخرون.
- مستوى الإدارة الوسطى: يعمل على رفع كفاءات العمل المختلفة، كما أنها تمثل حلقة الوصل بين الإدارة العليا والمستوى الإشرافي الأول.
- مستوى الإدارة العليا: و هم المسؤولون عن وضع السياسات العامة للمؤسسة واتخاذ القرارات الأساسية.

III. التدريب حسب المكان:

- وينقسم إلى: (زاوي و تومي ، دور نظام معلومات الموارد البشرية في تدريب الموارد البشرية، 2015، صفحة 235)
- التدريب داخل موقع العمل: حيث يقوم المدرب بشرح عملية التدريب للمتدرب داخل المؤسسة ثم يقوم المتدرب بتنفيذها تحت إشراف المدرب.
- التدريب خارج موقع العمل: وذلك بتدريب المتدربين خارج المؤسسة وذلك لكون الخبرات التدريبية وأدوات التدريب متاحة بشكل أفضل في الخارج.

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

ثالثا : مراحل عملية تدريب الموارد البشرية

تمر عملية التدريب بخمس مراحل هي: (عامر ، 2016/2015، الصفحات 115-132)

- جمع وتحليل البيانات: وتتعلق بتوفير البيانات المرتبطة بالاحتياجات التدريبية اللازمة للموارد البشرية .
- تحديد الاحتياجات التدريبية: وهي عملية الكشف الدقيق للفجوة بين الأداء الحالي والأداء المطلوب للموارد البشرية ومعالجتها، ومعرفة الأفراد الذين يحتاجون إلى التدريب.
- تصميم البرامج التدريبية: بعد تحديد الاحتياجات التدريبية تبدأ عملية تصميم البرامج من خلال تحديدها لأهداف البرنامج والموضوعات التي سيتم التدريب عليها، من ثم وضع مناهج لها وأساليب التعلم المنتهجة، بالإضافة إلى تحديد زمان ومكان تنفيذ البرامج وفي الأخير تحديد تكلفة البرامج التدريبية.
- تنفيذ البرامج التدريبية: وهذا من خلال جعل البرامج التدريبية حيز الواقع أي موضع التنفيذ وقد يكون داخل المؤسسة أو خارجها.
- تقييم البرنامج البرامج التدريبية تهدف هذه المرحلة لمعرفة مدى نجاح البرامج وما هي التغيرات التي حدثت خلال التنفيذ، وتتم على مراحل هي:
 - مرحلة ما قبل التدريب: وذلك من خلال التقييم المرحلة الأولى والثانية.
 - مرحلة أثناء التدريب: لتقييم خطوات تنفيذ البرامج وتقييم أداء المدرب والمتدرب خلال التنفيذ.
 - مرحلة ما بعد التدريب: بتقييم المتدربين بعد نهاية البرامج وقياس أثر التدريب على سلوك وأداء الموظفين.

الفرع الثاني: تقييم أداء الموارد البشرية.

لا تتوقف وظائف إدارة الموارد البشرية على تحديد احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية والعمل على توظيفهم وتدريب مهاراتهم فقط بل يتعدى ذلك إلى تقييم أدائهم، وهذا ما سنتعرف عليه في هذا الفرع.

أولاً: مفهوم تقييم أداء الموارد البشرية

تتمثل أبرز التعاريف المقدمة لتقييم الأداء في:

- يعرف تقييم الأداء على أنه: وسيلة لمعرفة قدرة أداء المورد البشري لوظيفته، ومدى التحسن الذي قد يطرق عليه في المستقبل. (أبو شيخة، 2013، الصفحات 331-332)
- ويعرف بأنه: العملية التي يتم من خلالها تقييم مساهمة المورد البشري في المؤسسة خلال فترة زمنية معينة. (Aquinas, 2006, p. 81)

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

- و يعرف أيضا بأنه: أسلوب لتقييم سلوك وامكانيات المورد البشري في أداء وظيفته. (Rao, 2010, p. 398)
- وعرف أيضا بأنه: "عملية تسمح بتشخيص الموارد البشرية في المؤسسة وتحديد مستواهم وكفاءتهم ومدى قدرتهم على تحقيق الأهداف المخططة وتتم وفق معايير محددة ومن ثم اتخاذ القرارات المناسبة لهم. (رامي و كواشي، 2018، صفحة 521)
- وكذلك أورد تعريفها (ذبيح ، 2019 ، صفحة 456) بأنه: "عملية إدارية مستمرة يقوم بها شخص أو عدت أشخاص للوصول إلى حكم على أداء وسلوك موظف ما خلال فترة زمنية محددة عن طريق جمع وتحليل حقائق وبيانات يتم تسجيلها دوريا بهدف تحسين وتطوير أداء الموظف".
- وفي الأخير تعرف الباحثة تقييم الأداء من خلال مجموعة التعريفات السابقة بأنه يتمثل في مجموعة من الأساليب والطرق التي تعتمد على المؤسسة لمراقبة أداء وسلوك الموارد البشرية خلال فترة زمنية محددة لمعرفة الفجوة بين الأداء الحالي والأداء المخطط له والعمل على تحسينه مستقبليا.

ثانيا: خطوات تقييم أداء الموارد البشرية.

- تتبع عملية تقييم أداء الموارد البشرية مجموعة من المراحل يمكن تحديدها على النحو الآتي: (دخيه ، 2011/2010، الصفحات 50-52)
- وضع توقعات الأداء: من خلال التعاون بين المؤسسة والموارد البشرية بحيث يتفقان حول المهام المطلوبة والنتائج المرغوب تحقيقها.
- مراقبة التقدم في الأداء: هذه الخطوة تهتم بمعرفة كيفية إنجاز الموارد البشرية للعملية و هل يتم تنفيذها بطريقة جيدة، وبذلك يمكن اتخاذ إجراءات تصحيحية لتوفير المعلومات اللازمة.
- تقييم الأداء: هذه الخطوة تهدف إلى معرفة مستويات أداء العاملين في المؤسسة التي يمكن الاستفادة منها في عملية اتخاذ القرارات المختلفة.
- التغذية العكسية : تساعد كل من المشرف والعاملين؛ بحيث تبين للمشرف النقاط التي قصر فيها العامل في أداء عمله أو التي اتقنها، و تبين للعامل كيفية أدائه المستقبلي فغياب التغذية العكسية يؤثر على الأداء بشكل مباشر خاصة إذا كانت المعلومات التي تصل للعامل الغير دقيقة.
- اتخاذ القرارات الإدارية: في هذه الخطوة المؤسسة تعرف مدى تأثير القرارات المتخذة بعد التقييم الدقيق لأداء العاملين على نشاطاتها.
- وضع خطط تطوير الأداء: تبرز أهمية هذه الخطوة عندما لا تصل فيها النتائج العملية مع ما هو مخطط مسبقا من طرف المؤسسة، فمن خلالها يتم وضع الخطط التطويرية التي تسمح بالتقدير وبشكل

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

إيجابي على تقييم الأداء وهذا بالتعرف على جميع المهارات والقدرات والمعارف، وحتى القيم التي يحملها الفرد العامل.

ثالثا : طرق تقييم أداء الموارد البشرية

تتم عملية تقييم أداء بطرق متعددة منها ما هو تقليدي وما هو حديث وسيتم توضيحهما كما يلي:

1. الطرق التقليدية:

تتمثل الطرق التقليدية لتقييم أداء الموارد البشرية في ستة طرق نذكرها كالتالي:

➤ طريقة تقييم الصفات الشخصية: هذه الطريقة تحدد مجموعة من الصفات التي تؤثر في أداء الموارد البشرية والتي يمكن ملاحظتها من طرف المشرفين على الوظائف، وتتم هذه الطريقة بأربع مراحل كما يلي: (حمير، 2018/2017، صفحة 116)

- المرحلة الأولى: تحديد الصفات التي تؤثر في أداء الموارد البشرية.
- المرحلة الثانية: إعطاء نقطة أو درجة لكل صفة من الصفات المختارة حسب مستوى أهميتها، وقد تعطى نفس الدرجة لجميع الصفات.
- المرحلة الثالثة: تحديد مقياس متدرج توزع عليه قيمة الصفات التي حددت سابقا.
- المرحلة الرابعة: يقوم المشرف على الوظيفة بتقييم أداء الموارد البشرية المعنية من خلال إعطاء درجة لكل صفة من الصفات على السلم الذي تم تحديده في المرحلة السابقة، ثم تحول الدرجات إلى نقاط لتحديد نتيجة التقييم النهائية.

➤ طريقة تقييم الكفاءات: تتم هذه الطريقة من خلال قياس الكفاءات التي يتطلبها الأداء الوظيفي للموارد البشرية، وعلى أساسها تحدد مستويات أدائها، وذلك مرورا بخطوتين هما: (حمير، 2018/2017، صفحة 116)

- تحديد الكفاءة الأساسية التي يجب توفرها لدى الموارد البشرية لشغل الوظائف المحددة، و المراد تقييمها.

- تحليل كل كفاءة من الكفاءات التي تم تحديدها في الخطوة السابقة إلى عناصرها الأساسية للتمكن من قياسها ثم القيام بالمرحلة الثلاثة الأخيرة المذكورة في الطريقة السابقة.

➤ طريقة التدريب: هذه الطريقة تعتمد على ترتيب الموارد البشرية حسب الأفضلية في المستوى العام للأداء. (زاوي و تومي ، دور نظام المعلومات في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة، 2010، صفحة 281)

➤ طريقة المقارنة المزدوجة: بحيث تتم فيها المفاضلة بين الموارد البشرية المراد تقييم أدائهم بعد وضعهم في ثنائيات ومن ثم يتم ترتيبهم. (لحول و زعزع، صفحة 240)

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

- طريقة التوزيع الإجباري: تقوم هذه الطريقة على توزيع الموارد البشرية المراد تقييم أدائهم إلى مجموعات وفقا لمنحنى التوزيع الطبيعي حيث تتركز أكبر مجموعة من الموارد البشرية في الوسط ويقل التوزيع عند أطراف المنحنى. (عبد الصمد ، 2007/2008، صفحة 86)
- طريقة التدرج البياني: تعتمد على تقييم الموارد البشرية وفقا لدرجة امتلاكه لصفات أو الخصائص التي تمكنه من رفع مستوى الأداء. (نوري، 2013/2014، صفحة 139)

II. الطرق الحديثة:

- وتتضمن أربع طرق موضحة كآلاتي :
 - الإدارة بالأهداف: تعتمد هذه الطريقة على أساس النتائج، بحيث يتم تقييم الموارد البشرية على أساليب كيفية الإنجاز ، ولهذا تتضمن خطوتين أساسيتين الأولى هي تحديد الأهداف والثانية مراجعة الأداء. (مغريش، 2011/2012، صفحة 67)
 - طريقة الأحداث الحرجة: وتعتمد على تسجيل السلوك الذي يصدر من الموارد البشرية اتجاه حدث ما أثناء أداء عمله، ثم يتم حفظها و استخدامها للدلالة على مستوى أدائه. (الأشقر، 2015، صفحة 34)
 - قوائم المراجعة: تهدف هذه الطريقة لوصف سلوك الموارد البشرية عند أدائه عمله، من خلال وضع قائمة من الأسئلة حول أداء العمل. (حمود و الخرشة ، 2007، صفحة 164)
 - الاختيار الإلزامي: تقوم بوصف أداء الموارد البشرية محل التقييم على شكل مجموعة من العبارات الثنائية، ثم اختيار الصفة الأكثر انطباقا و بعد الاختيار تتم ترجمة العبارات لأوزان كمية عن طريق المفتاح أو شفرة سرية. (بخلف، 2006/2007، صفحة 85)
- المبحث الثاني: المفاهيم الأساسية للإدارة الإلكترونية.**

إن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الأداء الإداري أصبح ضرورة حتمية نظرا للمزايا الكبيرة التي يتمتع بها، لهذا تسابقت المؤسسات من أجل استغلالها واستخدامها، وهذا ما ساهم في بروز مصطلح الإدارة الإلكترونية، لذا سنحاول التعرف عليها أكثر في هذا المبحث من خلال تقسيمه إلى ثلاث مطالب، الأول يتحدث عن ماهية الإدارة الإلكترونية، الثاني يتطرق إلى الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، أما المطلب الثالث يركز على وظائف الإدارة الإلكترونية.

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية.

تعد الإدارة الإلكترونية من المصطلحات الحديثة في عصرنا هذا وقد ذكرت في العديد من البحوث والدراسات الأكاديمية، لذلك سنحاول في هذا المطلب التعرف على أهم المفاهيم المتعلقة بها.

الفرع الأول: نشأة الإدارة الإلكترونية.

مر تطور الإدارة الإلكترونية بجملة من المراحل هي: (بو مروان، 2014، الصفحات 8-9)

- في عام 1973 أطلق أول مصطلح للتعبير عن التحول الرقمي للأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية وهو المكتب اللاورقي.
- في عام 1974 كان هذا المصطلح يمثل مكسب المستقبل لمؤسسة زيروكس.
- في عام 1996 كانت شركة مايكروسوفت أول من انطلقت في استخدام الشبكة العنكبوتية بين حواسيبها مما أدى إلى تخفيض الحاجة للورق.
- في نهاية التسعينيات استخدمت شبكة الأنترنت كوسيلة من وسائل الإدارة الإلكترونية لتوفير الخدمات عن بعد.
- بعدها ظهر مفهوم التجارة الإلكترونية كمساهمة في بلورة مفهوم الإدارة الإلكترونية.
- في عام 1998 كانت أول انطلاقة حقيقية لمصطلح الإدارة الإلكترونية في فرنسا من خلال برنامج .PAGASI

الفرع الثاني: مفهوم الإدارة الإلكترونية.

من خلال هذا الفرع سنتطرق إلى أبرز التعريفات المقدمة للإدارة الإلكترونية وعناصرها.

أولاً: تعريف الإدارة الإلكترونية.

تعددت و اختلفت مفاهيم الإدارة الإلكترونية لذا سنحاول التركيز على بعضها وقبل ذلك سنتعرف أولاً على مصطلح الإدارة الإلكترونية و ثم ننقل إلى مصطلح الإدارة الإلكترونية.

1. الإلكترونية

عرف مصطلح الإدارة الإلكترونية على أنه: نوع من التوصيف كمجال لأداء النشاط في الإدارة، حيث يتم أداء هذا النشاط من خلال استخدام الوسائل والوسائط الإلكترونية. (الصيرفي، 2008-2009، صفحة 23).

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

II. الإدارة الإلكترونية.

بعد تعرفنا على مصطلحي الإدارة والإلكترونية بشكل منفرد نتطرق إلى تعاريف الإدارة الإلكترونية:

- تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها: " العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط و التوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة (المؤسسة)". (نجم، الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، 2004، صفحة 127)
 - كما تعرف بأنها: "أداء العمليات بين مجموعة من الشركاء من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات المتطورة بغية زيادة كفاءة وفعالية الأداء". (المكاوي، 2011، صفحة 59)
 - وتعرف كذلك أنها: "استخدام نظم المعلومات والاتصال وخاصة شبكة الأنترنت في جميع العمليات الإدارية الخاصة بمؤسسة ما وبغية تحسين العملية الانتاجية وزيادة كفاءة فعالية المؤسسة". (أحمد م.، 2009، صفحة 42)
 - وتعرف أيضا بأنها: " تحويل كافة الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال و خدمات إلكترونية تنفذ بسرعة عالية وبدقة متناهية وبدون استخدام الورق". (عزب، 2012، الصفحات 8-9)
- و في الأخير تعرف الباحثة الإدارة الإلكترونية بأنها استخدام الإدارة للتقنيات التكنولوجية لتحويل الأعمال التقليدية (تخطيط، تنظيم، توجيه، والرقابة) إلى أعمال إلكترونية من أجل تحسين أداء المؤسسة وكفاءاتها.

ثانيا: الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية.

في الجدول التالي سنوضح الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية.

الجدول رقم (01/01): الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية.

التصنيف	الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
الميزة	تلف المعاملات الورقية مع مرور الزمن	الملفات الإلكترونية مؤمنة من التلف والتفاد
الحفظ	احتمال ضياع المعاملات وأوراق مهمة.	صعوبة فقدان أية بيانات أو معاملات أو ملف من الملفات التي تم حفظها على الشبكة الإلكترونية.
الضياع	صعوبة الاسترجاع.	سهولة البحث في أرشيف الشبكة عن أي معاملة.
الاسترجاع	ارتفاع تكاليف حفظ الملفات والمعاملات واستخراجها.	تكلف فقط ثمن وسائط التخزين أو الشبكة التي حملت عليه المعلومات سلفا.
التكاليف	تحتاج إلى مخازن ضخمة.	تحتاج الأجهزة المحملة عليها الملفات إلى غرفة

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

صغيرة		
تتضمن برامج الحماية عدم التلاعب بالملفات والمعاملات سواء بالحذف أو الإضافة.	تتأثر بالعامل البشري.	المكان
البرامج التقنية تسجل أي إجراء يتم بالساعة والدقيقة والثانية.	تتأثر بالعامل البشري	الحماية
يتم التعامل من خلال برامج الحاسوب، أو مكائن الإدارة المخصصة لهذا الغرض.	ضرورة التعامل مع الموظف وجها لوجه.	التوثيق و الضبط
لقاء افتراضي، يقوم على إجراء معاملة بين طرفين لا يوجد سوى أحدهما فقط.	خضوعها للارتياح أو التعب أو الوساطة من أحد الطرفين.	الإجراءات
تتميز بالتفاعل السريع إذ يمكنها استقبال آلاف الطلبات أو الرسائل في زمن قصير، وإرسال رسائل لعدد كبير.	تحتاج إلى أيام وأشهر	طبيعة اللقاء
تتفاعل بسرعة فائقة مع مراجعيها.	تحتاج إلى أيام وأشهر لإنجاز المعاملات.	التفاعل
تقدم خدماتها 24 ساعة يوميا	محدودية ساعات الدوام الرسمي	السرعة
سهولة إنجاز المهام الخاصة ببسر وسهولة.	صعوبة إنجاز المهام الخاصة نتيجة الإجراءات المتداخلة.	مدة الخدمة
تقوم على استثمار الموارد المعلوماتية وتخزينها.	لا يتوافر لها إمكانية الاستفادة من الموارد المعلوماتية	المهام

المصدر: (سي يوسف، 2018، الصفحات 9-10)

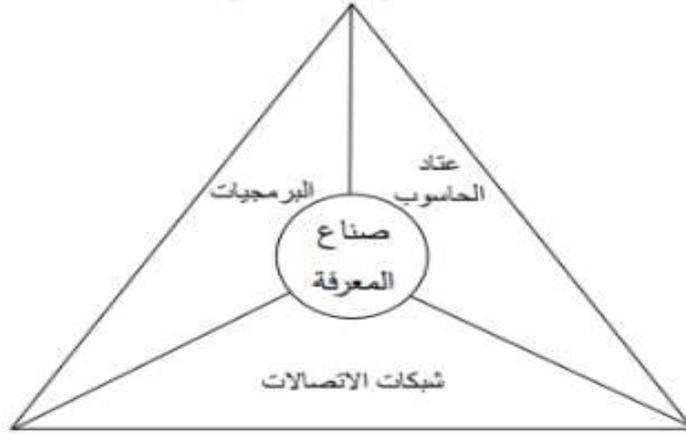
ثالثا: عناصر الإدارة الإلكترونية .

تتكون الإدارة الإلكترونية من أربع عناصر أساسية تتمثل في: (ياسين، 2010، الصفحات 31-32)

- عتاد الحاسوب: وهو المكونات المادية للحاسوب وشبكاته و ملحقاته.
- برامج الحاسوب: وتتمثل في نظم الحاسوب وتنقسم الى قسمين برامج النظام وبرامج التطبيقات.
- شبكات الاتصال: وهي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر النسيج الاتصالي.
- صناع المعرفة: وهو العنصر البشري المختص وذو الخبرة في هذا المجال.

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

الشكل رقم (02/01): عناصر الإدارة الإلكترونية



المصدر: (ياسين، 2010، صفحة 31)

الفرع الثالث: أهمية وأهداف الإدارة الإلكترونية.

للإدارة الإلكترونية أهمية كبيرة و أهداف متعددة هي:

أولاً: أهمية الإدارة الإلكترونية .

تتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية في: (محمد الحيت، اثر تطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية في تعزيز فعالية البنوك وكفاءتها، 2017، صفحة 31)

- تحسين فاعلية الأداء واتخاذ القرارات للمؤسسة.
- المرونة في عمل الموظف.
- سهولة عقد الاجتماعات عن بعد بين الإدارات المتباعدة.
- سهولة وسرعة توصيل التعليمات والمعاملات إلى الموظفين والزبائن والمراجعين.
- سهولة إنهاء معاملات المراجعين.
- سهولة حفظ وتخزين المعلومات وحفظها من الكوارث و العوامل الطبيعية.

ثانياً: أهداف الإدارة الإلكترونية .

إن أهداف الإدارة الإلكترونية متعددة وكلها تنصب في زيادة كفاءة و فعالية المؤسسة ويمكن عرضها كالتالي: (محمد الحيت، مبادئ الإدارة الإلكترونية، 2015، الصفحات 28-29)

- تطوير الإدارة باستخدام التقنيات الإلكترونية.
- تسهيل الأعمال اليومية .

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

- توفير سريع للبيانات والمعلومات في الزمن المناسب.
- تحسين الانتعاش الاقتصادي وجذب الاستثمارات.
- تخفيف تكاليف التشغيل.
- إدارة متابعة أقسام المؤسسة كأنها وحدة مركزية.
- توفير البيانات للمستفيدين بصورة فورية.
- التعلم المستمر وبناء المعرفة.

المطلب الثاني: الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية .

من أجل الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية لا بد من تطرقنا إلى أسباب التحول ومتطلباته ومراحله.

الفرع الأول: أسباب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.

نلخص أسباب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية: (الوادي و الوادي، 2011، صفحة 293)

- تعقيدات الاجراءات والعمليات.
- القرارات السريعة التي من شأنها إحداث عدم التوازن في التطبيق.
- ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.
- توفير البيانات المتداولة للعاملين بالمؤسسة.
- زيادة المنافسة بين المؤسسات.
- تحقيق اتصال مستمر بين العاملين.

الفرع الثاني: متطلبات التحول إلى الإدارة الإلكترونية .

يقتضي التحول إلى الإدارة الإلكترونية متطلبات عديدة ومتكاملة هي:

أولاً: المتطلبات الإدارية:

لتطبيق الإدارة الإلكترونية لا بد من توفر العديد من المتطلبات الإدارية من أهمها: (بسيسو، 2010، الصفحات 19-20)

- وضع استراتيجيات وخطط تأسيس من خلال وجود رؤية مستقبلية مشتركة واضحة حول مشروع تحول للعمل الإلكتروني .

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

- تحتاج أي إدارة إلى القيادة والدعم الإداري حيث أنها المفتاح الرئيسي لنجاح وفشل المشروع لكونها من أهم العوامل المؤثرة فيه.
- إجراء تغييرات في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والإجراءات والأساليب بحيث تتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية.
- التوعية بثقافة الإدارة الإلكترونية سواء على مستوى المواطنين أو العاملين.
- تهيئة المؤسسة للانتقال من نموذج الأعمال التقليدي إلى النموذج الإلكتروني وذلك من خلال تطوير وتطبيق إستراتيجية الأعمال الإلكترونية ثم تنمية الموارد البشرية ومن ثم إبتكار الثقافة الإلكترونية وأخيرا استقطاب ورعاية صناع المعرفة.
- إصدار القوانين والأنظمة والإجراءات التي تسهل التحول نحو الإدارة الإلكترونية.

ثانيا: المتطلبات البشرية.

تتمثل المتطلبات البشرية في الموارد البشرية التي تحتاجها المؤسسة لتطبيق الإدارة الإلكترونية ويتمثلون في القيادات الرقمية و المحللون للموارد المعرفية و رأس المال الفكري في المؤسسة ومنهم: (قريشي ، بومجان ، و سلطاني، 2017، صفحة 152)

- المديرين والوكلاء المساعدون: وهم أشخاص يؤدون وظائف إدارية ولديهم مؤهلات تقنية أو يحملون مؤهلات تمكنهم من استخدام التكنولوجيا الحديثة.
- المبرمجون: وهم بمثابة المترجمون الذين يحولون رغبات الإدارة من اللغة العادية إلى لغة برمجة يمكن لأجهزة الكمبيوتر التعامل معها.
- ضباط البيانات : وهم الأشخاص الذين لديهم القدرة على التواصل مع الإدارات المختلفة في المؤسسة، وتتمثل مسؤولياتهم في حفظ البيانات وتعريفها، وإنشاء طرق للتحكم في البيانات، وتصميم ملفات المعلومات، وتحديد البيانات المفقودة، وتوفير البيانات للمشغلين والمديرين.
- المشغلون أو المحررون: وهم مستخدمي أجهزة الكمبيوتر، ولديهم اتصال مباشر مع الإدارة والمبرمجين، ووظيفتهم إدخال وإخراج البيانات والمعلومات.

ثالثا: المتطلبات التقنية

وتتمثل في توفير البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وهي تنقسم إلى:

- البنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية : وتتمثل في كل التوصيلات الأرضية والخلفية عن بعد وأجهزة الحاسوب والشبكات وتكنولوجيا المعلومات المادية الضرورية لممارسة الأعمال الإلكترونية وتبادل البيانات إلكترونيا.

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

- **البنية التحتية الناعمة للأعمال الإلكترونية** : وتشمل مجموعة الخدمات والمعلومات والخبرات وبرمجيات النظم التشغيلية للشبكات وبرمجيات التطبيقات التي يتم من خلالها إنجاز وظائف الأعمال الإلكترونية . (موسي و قريشي ، 2011، صفحة 91)
- **شبكات الاتصال**: أهم هذه الشبكات:
 - **شبكة الأنترنت**: وهي مجموعة من الأنظمة التي تربط بين مختلف أجهزة الكمبيوتر في جميع أنحاء العالم لنقل وتبادل المعلومات، وتتميز هذه الشبكة بتمتعها بالشعبية لكونها وسيلة متاحة لعامة الناس، أكبر وسيلة اتصالية يستخدمها العالم، حامل جديد للثقافة لإمكانيتها على إتاحة كل ما هو مكتوب وما هو مسموع و ما هو مرئي للمستخدم، قدرتها على تخطي البعد الزماني والمكاني وذلك لقدرتها على توفير أحدث المعلومات في أي مكان وفي وقت حدوثها. (دريز ، 2016-2017، الصفحات 95-103)
 - **شبكة الأنترانت**: وهي الشبكة التي تستخدمها المؤسسة لتربط بين أجهزة الكمبيوتر الموجودة بها وتسمح بالحصول على المعلومات والبيانات وتبادلها داخل المؤسسة فقط، ولاستخدام شبكة الأنترانت عدت مزايا نذكر منها: (علوان ، 2017، صفحة 33)
- ✓ **تقليل التكاليف** وذلك باستخدام قواعد البيانات في التخزين ونقل وتبادل البيانات والمعلومات داخل المؤسسة بالاستغناء عن النماذج الورقية والمطبوعات التي تكلف المؤسسة كثيرا .
- ✓ **توفير الوقت** في إنجاز المهام وتقليل الكثير من الوقت الضائع في الاتصال بين عناصر المؤسسة وعدم ازدواجية و تكرار الرسائل.
- ✓ **المرونة** توفير المعلومات في الوقت والمكان المناسبين وفقا لاحتياجات العاملين.
- ✓ **توفير خدمات الانترنت** وتقنيات الويب لمستخدميها مثل البريد الإلكتروني، وخدمات مؤتمرات الفيديو.
- **شبكة الإكسترانت** : تعتبر شبكة أنترانت مفتوحة على المحيط الخارجي، "وجدت قصد الاستجابة للتعامل مع المحيط الخارجي، أي لتوفير السهولة والسرعة في التعامل مع الأطراف الخارجية عن المؤسسة من موردين، زبائن، وتنظيمات حيث تستخدم كذلك تطبيقات شبكة الأنترنت في نقل وتحويل البيانات والمعلومات " و نذكر منها: (نوي، 2018/2019، الصفحات 16-17)
- ✓ **شبكات الإكسترانت للتزويد**: تربط هذه الشبكات مستودعات البضائع الرئيسية مع المستودعات الفرعية بغرض سير العمل فيها آلياً، وبالتالي تقليل احتمال رفض الطلبات بسبب عجز في المستودع.
- ✓ **شبكات الإكسترانت للتوزيع**: وتمنح صلاحيات للمتعاملين مستندة إلى حجم تعاملاتهم، وتقدم لهم خدمات الطلب الإلكتروني وتسوية الحسابات مع التزويد الدائم بقوائم المنتجات الجديدة والمواصفات التقنية وغيرها من الخدمات.

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

- ✓ شبكات الإنترنت التنافسية: تمنح للمؤسسات الكبيرة والصغيرة فرصًا متكافئة في مجال البيع و الشراء عن طريق الربط فيما بينها قصد تبادل المعلومات عن الأسعار و المواصفات التقنية الدقيقة للمنتجات، مما يرفع من مستوى الخدمة، ويعزز وجود المنتجات.
- ✓ إكسترنات المعاملات: تسمح بإجراء المعاملات المالية فيما بين المؤسسات بأمان.

➤ المتطلبات الأمنية:

من أهم الإجراءات التي تطلبها الإدارة الإلكترونية لتحقيق المعلومات وتقليص تأثيرات السلبية لاستخدام شبكة الأنترنت: (عمار، 2009، صفحة 77)

- وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الانترنت.
- وضع القوانين و اللوائح التنظيمية و العقوبات الأمنية التي تحد من السطو الإلكتروني و انتهاكات خصوصية المعلومات في الإدارة الإلكترونية.
- تطوير أدوات تشفير في البرمجيات الحديثة للمحافظة على الخصوصية و خاصة في البرمجيات المتعلقة بخدمات الأنترنت لتمكين المستخدم من المحافظة على سرية شخصيته و تعاملاته عبر الشبكة.
- وضع سياسة حماية عامة لأمن نظم المعلومات الحاسوبية تتحدد حسب طبيعة عمل وتطبيقات المؤسسة
- يجب على الإدارة العليا في المؤسسة دعم أمن نظم المعلومات لديها.
- يجب أن توكل مسؤولية أمن نظم المعلومات في المؤسسة لأشخاص محددین.
- تحديد الحماية اللازمة لنظم التشغيل والتطبيقات المختلفة.
- تحديد آليات المراقبة والتفتيش لنظم المعلومات والشبكات الحاسوبية.
- الاحتفاظ بنسخ احتياطية لنظم المعلومات بشكل آمن.
- تشفير المعلومات التي يتم حفظها وتخزينها ونقلها على مختلف الوسائط.
- تأمين استمرارية عمل و جاهزية نظم المعلومات خاصة في حالة الأزمات ومواجهة المخاطر المتعلقة بنظم المعلومات.

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

الفرع الثالث: مراحل التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية .

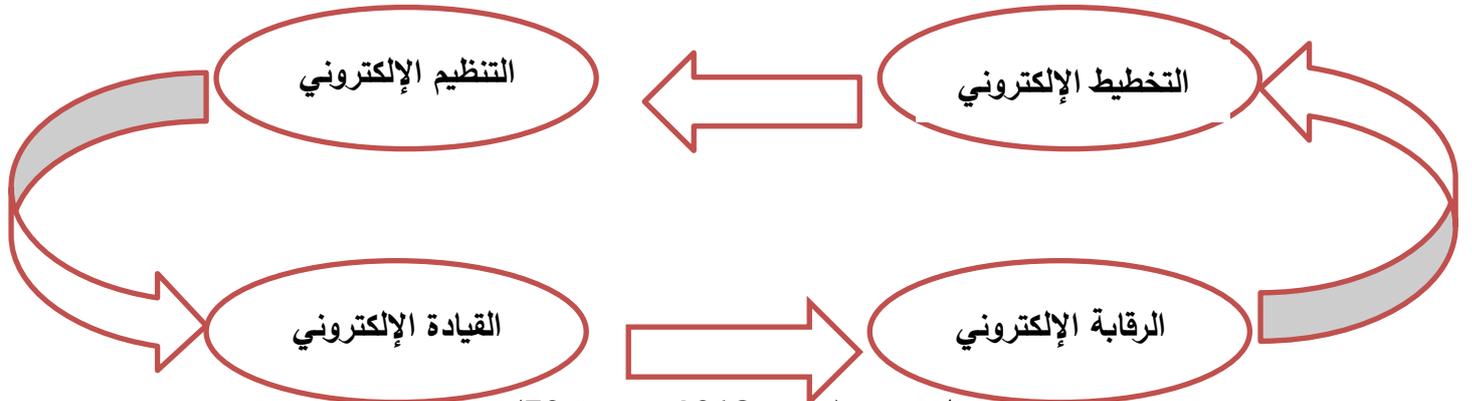
التحول إلى الإدارة الإلكترونية يحتاج عدة مراحل كي تتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة من تلك المراحل ما يلي: (القذوة، 2009، صفحة 110)

- قناعة ودعم الإدارة العليا بالمؤسسة: وهي أن تكون الإدارة مقتنعة وتريد التحول إلى الإدارة الإلكترونية، حيث تستطيع تقديم الدعم والإمكانيات اللازمة لهذا التحول.
- تدريب وتأهيل الموظفين: من خلال القيام بدورة تدريبية للموظفين لتكون لهم القدرة على إنجاز الأعمال .
- توثيق وتطوير إجراءات العمل القديمة كي تتوافق مع كثافة العمل: من خلال تحديد الهدف لكل عملية إدارية تؤثر في سير العمل وتنفيذها بطرق النظامية مع الأخذ بالاعتبار قلة التكاليف وجودة الإنتاجية.
- توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية و يقصد بها توفير الأجهزة التي تحتاجها الإدارة الإلكترونية من تأمين أجهزة الحاسب الآلي وربط الشبكات الحاسوبية السريعة والأجهزة المرفقة معها وتأمين وسائل الاتصال الحديثة .
- البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة إلكترونياً: تتم بحفظ المعاملات الورقية القديمة في ملفات إلكترونية بواسطة الماسحات الضوئية ، وتصنيفها لتسهيل الرجوع إليها.
- البدء ببرمجة المعلومات الأكثر إنتشاراً : يتم البدء في برمجة المعاملات الأكثر إنتشاراً في جميع الأقسام وبرمجتها إلى المعاملات الإلكترونية لتقليل الهدر في استخدام الورق.

المطلب الثالث: وظائف الإدارة الإلكترونية.

تؤدي الإدارة الإلكترونية عدداً من الوظائف الأساسية تتمثل في التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، الرقابة الإلكترونية، القيادة الإلكترونية .

الشكل رقم (03/01): وظائف الإدارة الإلكترونية.



المصدر: (سايح، 2018، صفحة 70)

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

الفرع الأول: التخطيط والتنظيم الإلكتروني.

في ظل التحول الإلكتروني الذي أحدث تغييرا جذريا في أساليب الإدارة التقليدية و من بينها وظائفها لذلك سنحاول التعرف على كل من وظيفة التخطيط والتنظيم الإلكتروني.

أولا: التخطيط الإلكتروني.

لتوضيح التخطيط الإلكتروني نوجز أهم الاختلافات بينه وبين التخطيط التقليدي كما يلي: (نجم ، الإدارة والمعرفة الإلكترونية الإستراتيجية الوظائف المجالات، 2009، صفحة 297)

- التخطيط الإلكتروني يتجه نحو أهداف آنية وقصيرة المدى قابلة للتجديد، بينما التخطيط التقليدي يحدد أهداف تنفذ في السنة القادمة.
- التخطيط الإلكتروني هو تخطيط مستمر يعتمد على المعلومات الرقمية سريعة التدفق، أما التقليدي فهو تخطيط متقطع لبطء وصول المعلومة .
- يساهم العاملان في وضع التخطيط الإلكتروني في كل زمان ومكان ، بينما في التخطيط التقليدي العاملين هم منفذون له فقط والإدارة العليا هي المسؤولة عن وضعه.

الجدول رقم (02/01): الفرق بين التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني.

التخطيط التقليدي	التخطيط الإلكتروني
خطة واحدة توجه أعمال واتجاه المؤسسة.	خطط متعددة للاستجابة للظروف المختلفة.
خطة طويلة أو متوسطة أو قصيرة (لا تقل عن سنة واحدة)	خطط قصيرة وأنية (امدها أيام، أسابيع، فصل، شهر)
الخطة تحدد الأهداف ومراحل و وسائل تنفيذها	الخطة قواعد بسيطة أو مبدأ عام واحد يرشد الاتجاه ولا يقيد
الالتزام بالخطة ضروري لجميع المستويات لغرض التنسيق ووحدة الاتجاه	الخطة مرنة جدا من أجل الالتزام بالاستجابة الديناميكية للتغيرات
الخطة تركز على قدرات الشركة	الخطة تركز على الأسواق المتغيرة والزيائن وحاجاتهم الآنية والمحتملة
المخاطرة تأتي من عدم الالتزام بتنفيذ الخطة	المخاطرة تأتي من عدم القدرة على العمل خارج الخطة
الابتكار ضروري من أجل وضع الخطة الأفضل	الابتكار ضروري عند التنفيذ للاستجابة للظروف المتغيرة

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

المخططون هم المبادرون من المديرين والعاملين (مدخل الجميع - في كل الاتجاهات الشبكية)	المديرون هم المخططون والعاملون هم المنفذون
الأهداف عامة، غامضة، واحتمالية بدرجة عالية	الأهداف محددة واضحة، و قابلة للقياس
الوسائل مفتوحة حسب الفرصة في السوق وحسب الزبائن	الوسائل محددة بدقة لضمان النجاح
الثقة هي الأداة الرئيسية في ما هو مطلوب إنجازه من أجل الشركة	معايير الخطة أداة رئيسية في ترشيد الأداء وتعزيزه

المصدر: (أبو أمونه، 2009، صفحة 56)

ثانيا: التنظيم الإلكتروني

بعد التغييرات الإلكترونية في نموذج الإدارة التقليدية فإن مكونات التنظيم أيضا تغيرت وأصبحت كالتالي:

الجدول رقم (03/01): مقارنة بين التنظيم التقليدي والإلكتروني

التنظيم الإلكتروني	التنظيم التقليدي	المكونات
<ul style="list-style-type: none"> ➤ تنظيم مصفوفي. ➤ هياكل قائمة على الفرق. ➤ تنظيم وحدات مصغرة. ➤ مخطط من اليمين الى اليسار. ➤ مؤسسة بدون هيكل تنظيمي محدد. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ تنظيم عمودي. ➤ قائم على الوحدات الثابتة. ➤ تنظيم الوحدة التنظيمية الواحدة. ➤ تنظيم من الأعلى الى الأسفل. ➤ مؤسسة ذات هيكل تنظيمي محدد. 	الهيكل التنظيمي
<ul style="list-style-type: none"> ➤ تقسيم إداري على أساس الفرق. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ تقسيم إداري على أساس الوحدات والأقسام. 	التقسيم الإداري
<ul style="list-style-type: none"> ➤ الوحدات المستقلة والفرق المدارة ذاتيا. ➤ سلطة استشارية. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ سلسلة أوامر خطية. ➤ سلطة خطية او سلطة الأوامر الإدارية 	سلسلة الأوامر
<ul style="list-style-type: none"> ➤ تعدد مراكز السلطة 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ مركزية السلطة 	مركزية

المصدر: (العايشي، 2013، صفحة 37)

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

الفرع الثاني: الرقابة الإلكترونية.

إن الرقابة الإلكترونية تمثل الوسيلة الحديثة للمؤسسة في حل المشكلات التي تحول عن الوصول إلى الأهداف المرادة، حيث تستعين بالوسائل الإلكترونية من أجل اكتشاف أخطاء التنفيذ بسرعة، وأخذ ما يلزم من الإجراءات لتصحيحها في نفس الوقت. (شيلي، 2019، الصفحات 471-472)

وفي الجدول التالي سنوضح الاختلاف بينها وبين الرقابة التقليدية:

الجدول رقم (04/01): مقارنة بين الرقابة التقليدية والإلكترونية

المعايير	الرقابة تقليدية	الرقابة الإلكترونية
تتوافق مع التخطيط	بدرجة محددة	بدرجة متكاملة
استعمال الوسائل	وسائل يدوية	وسائل رقمية
التقارير	يدوية	رقمية
درجة التنبؤ	لفترة محددة	لفترة طويلة
البرمجيات	لا توجد	جاهزة حسب التصميم
الحاسبات	تستخدم الآلات الكاتبة	تستخدم لحساب الانحراف والاسترجاع
الاتصالات	متقطعة	فورية
مقاييس التركيز	المدى القصير	المدى البعيد

المصدر: (جلالي، 2016/2015، صفحة 75)

الفرع الثالث: القيادة الإلكترونية

أصبحت القيادة الذكية توازن بين التركيز على المهام والتكنولوجيا وبين التركيز على الزبون و العاملين في المؤسسة بما يتناسب وتحقيق أهدافها، وتساعد الإدارة الإلكترونية الإدارة العليا في عملية التوجيه من خلال التفاعل الآني والمباشر مع الموظفين والعلاء وعقد الاجتماعات بين الإدارات المتباعدة جغرافيا. (خليل الجلول ، 2012، صفحة 31)

وتنقسم القيادة الإلكترونية إلى ثلاث أنواع هي: (عبان، 2016/2015، صفحة 83)

➤ القيادة التقنية العلمية: وهي القيادة التي تعتمد على استخدام تكنولوجيا الأنترنت لزيادة تدفق المعلومات مع سرعة توفيرها وتحسين جودتها، وهذه القيادة تسمح للقائد الإلكتروني أن يمتلك القدرة على تحسين

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

أبعاد التطور التقني في الأجهزة وكما تكسبه سمات جديدة سرعة الحركة و الاستجابة المبادرة وتسيير الأعمال واتخاذ القرارات.

➤ القيادة البشرية الناعمة: وتعتمد على ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية، وتتسم بقدرتها على المنافسة والوصول إلى السوق وبالتركيز على عنصر التجديد وتوفير الخدمات للمتعاملين.

➤ القيادة الذاتية : تركز على جملة من الموصفات الواجب توفرها لدى القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الأنترنت، وهو ما يجعلها تتصف بالقدرة على تحفيز النفس والتركيز على إنجاز المهمات والرغبة في المبادرة، إضافة إلى المهارات العالية، ومرونة التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة. والجدول التالي يوضح أهم الفروقات بين القائد التقليدي والقائد الإلكتروني كما يلي:

الجدول رقم (05/01): مقارنة بين القائد التقليدي والقائد الإلكتروني

القائد التقليدي	القائد الإلكتروني
خط سير وظيفي ثابت ذو اتجاه واحد.	متغيرات وظيفية متعددة في اتجاهات عدة.
أهدافه طويلة الأجل.	أهدافه متتالية وقصيرة الأجل.
يعتمد على عمره ومكانته الوظيفية.	يعتمد على عمله وجرأته.
يميل إلى المركزية والتسلسل الهرمي معتمداً على نفسه أولاً.	يميل إلى التمكين ويقبل التغيير ويستوعب المفاجآت.
يرتبط بالمؤسسة والأفراد.	يرتبط بالعلاقات والأفكار والشبكات.
يهتم بالتفاصيل ويغرق فيها	يهتم بالنتائج والصورة العامة والتركيز.
يدير العمل بصوته ويجيد الكلام.	يدير العمل بأفكاره المبتكرة ويجيد الإنصات.
يتجنب المخاطرة ويسعى لهامش الأمان	يخاطر بمشروعات جديدة وأحياناً يغادرها قبل أن تقشل.
مظهره وملامحه أهم أدواته الإدارية.	أسلوبه في الاتصالات وملامح لغته هي أهم أدواته الإدارية
محلي.	عولمي، محلي.
انطوائي ومنغلق على مؤسسته ورفاقه.	تواصلي ومنفتح على مؤسسات الآخرين
مجامل أو صدامي.	محاور أو مستمع.
غير مضطر على التعلم، ويتعلم بالمصادفة أو الإكراه.	مضطر إلى التعلم، ويتعلم بالعمد والاختيار.
يركز على مهمة واحدة قبل أن ينتقل إلى مهمة أخرى.	ينجز مهاماً متعددة في الوقت نفسه.
أدواره هي: مسوق، بائع، ومدير أفراد.	أدواره هي: مدير معلومات وشبكات، وصانع معرفة.

المصدر: (عماري، 2018/2017، صفحة 36)

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

المبحث الثالث: الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية.

مع وجود التغيرات الإلكترونية في الإدارة أصبحت إدارة الموارد البشرية ملزمة على مواكبتها خاصة في وظائفها، لذلك سنتحدث في هذا المبحث عن أهم الوظائف التي تطورت إلكترونياً.

المطلب الأول: التوظيف الإلكتروني.

لقد ساهمت التحولات التكنولوجية في تطوير الوظائف التي تمارسها إدارة الموارد البشرية من بينها وظيفة التوظيف الذي أصبح إلكترونياً لهذا سنتعرف عليها بالتفصيل في هذا المطلب.

الفرع الأول: مفهوم التوظيف الإلكتروني.

في هذا الفرع سنوضح تعاريف التوظيف الإلكتروني وأبرز الفروقات بينه وبين التقليدي وأنواعه.

أولاً: تعريف التوظيف الإلكتروني

تعددت تعاريف التوظيف الإلكتروني نذكر منها:

- يعرف التوظيف الإلكتروني بأنه: عملية جذب أو استقطاب واختيار وتعيين الموظفين الجدد باستخدام الأنترنت. (Anand & Chitra , 2016, p. 411)
 - ويعرف بأنه: عملية اختيار الموظفين المحتملين لشغل الوظائف الشاغرة للمؤسسة عبر الأنترنت. (Lakshmi, No date, p. 25)
 - ويعرف كذلك بأنه: الاعلان عن الوظائف الشاغرة للمؤسسة عبر الأنترنت. (Hamarna, 2011, p. 41)
 - ويعرف بأنه: طريقة تنفيذ الاستراتيجيات والسياسات وممارسات التوظيف في المؤسسة من خلال استخدام القنوات القائمة على الويب. (Woźniak, 2014, p. 692)
- وفي الأخير تعرف الباحثة التوظيف الإلكتروني بأنه عبارة عن القيام بعمليات التوظيف في المؤسسة بوسائل إلكترونية.

ثانياً: الفرق بين التوظيف التقليدي والتوظيف الإلكتروني.

يعرض الجدول الآتي الفرق بين التوظيف التقليدي والتوظيف الإلكتروني.

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

الجدول رقم (06/01): الفروقات بين التوظيف التقليدي و التوظيف الإلكتروني.

عملية التوظيف	التوظيف التقليدي	التوظيف الإلكتروني
جذب المرشحين	استخدام مصادر غير تكنولوجية مثل الإعلان ، النشرات ...	باستخدام مصادر تكنولوجية مثل ...المواقع الإلكترونية
اختيار المتقدمين	الاختبارات الورقية	الاختبارات إلكترونية
طريقة الاتصال	عن طريق الهاتف أو عن طريق المقابلة وجها لوجه	عن طريق النظام الآلي لإدارة التوظيف
إنهاء العملية	الهاتف، الاجتماع والاتفاق	الهاتف، الاجتماع والاتفاق

المصدر: (بوخاري ، 2014/2015، صفحة 124)

ثالثا: أنواع التوظيف الإلكتروني.

يوجد ثلاث أنواع للتوظيف الإلكتروني هي:

- موقع ويب بالمؤسسة: هذا النوع تستخدمه المؤسسات الكبرى بكثرة للإعلان عن الوظائف الشاغرة بها.
- المواقع الحكومية: هذا النوع من المواقع يلجأ إليه المرشحون الأقل خبرة للبحث عن الوظائف. (وسام، 2012/2011، صفحة 117)

- المواقع الخاصة او المتخصصة: وهي المواقع التي تعلن عن الوظائف المتاحة في الشركات في دولة معينة عن طريق فتح خدمات موقعها لشركات دولة محددة فقط. (بو عبد الله و البشير، 2015، صفحة 212)

الفرع الثاني: خطوات التوظيف الإلكتروني.

تتم عملية التوظيف الإلكتروني وفق ثلاث خطوات تتمثل في:

أولا: الاستقطاب الإلكتروني

الاستقطاب الإلكتروني و هو عبارة عن جذب المؤسسة لأكبر عدد ممكن من المرشحين للتقدم للوظائف الشاغرة عن طريق الأنترنت وخاصة موقع المؤسسة على الويب، حيث يوفر هذا الموقع المعلومات اللازمة عن الوظائف وظروف العمل . (C.Handlogten, 2009, p. 18)

ويتمتع الاستقطاب الإلكتروني بمجموعة من المزايا وعيوب نلخصها في الجدول أدناه كما يلي:

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

الجدول (06/01): مزايا وعيوب الاستقطاب الإلكتروني

عيوب الاستقطاب الإلكتروني	مزايا الاستقطاب الإلكتروني
<ul style="list-style-type: none"> ➤ يجلب الانفتاح الكبير المزيد من الأفراد غير المؤهلين. ➤ خلق أعمال إضافية لفريق الموارد البشرية المسؤول عن التوظيف. ➤ تكاليف إضافية ناجمة عن شراء برمجية متخصصة لتعقب الأعداد الهائلة من المتقدمين. ➤ عدم جدية بعض الباحثين عن العمل. ➤ صعوبة وصول بعض الأفراد إلى الأنترنت خاصة سكان المناطق الفقيرة أو البعيدة. ➤ مشكل سرية المعلومات والخصوصية وما قد تثيره من إشكالات قانونية. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ السرعة الفائقة في مقابلة الباحثين عن العمل. ➤ تخفيض حجم العمل الورقي. ➤ التغلب على معوقات المكان و الزمان. ➤ الشمولية: اجتذاب أكبر عدد من المترشحين. ➤ بذل جهد اقل من طرف القائمين على الاستقطاب. ➤ تخفيض المستوى الكلي للتوظيف.

المصدر: (لقراب، 2015/2014، صفحة 85)

ثانيا: الاختيار الإلكتروني

في هذه العملية يمكن للمؤسسة من زيادة فرصها في الحصول على الموارد البشرية المؤهلة لشغل الوظائف، بحيث أنها تقوم بعملية فرز وتصفية للمتقدمين للوظائف من خلال استخدام الاختبارات عبر الأنترنت والمقابلة. (علي ح، 2014/2013، الصفحات 112-113)

وتهدف المؤسسة من تطبيقها لعملية الاختيار الإلكتروني إلى تخفيض تكاليفها وتعظيم رأس المال البشري و استمراريتها. (Atallah, 2016, p. 16)

فبالرغم من المزايا التي توفرها أنظمة الاختيار الإلكتروني إلا أن لها بعض المساوئ تتمثل في: (بن ساعد، 2019-2018، صفحة 84)

- احتمالية إجراء شخص ما للاختبار بخلاف المتقدم الفعلي.
- احتمال وجود تمييز ضد ذوي الاحتياجات الخاصة.

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

ثالثاً: التعيين الإلكتروني

التعيين هو الإجراء الأخير الذي يختم عملية التوظيف الإلكتروني باتخاذ قرار تعيين ودمج العامل الجديد إلكترونياً. حيث تبين أن العاملين الجدد الذين أجروا اتصالات مضاعفة مع الآخرين عبر مواقع شبكات التواصل الاجتماعي يتكيفون بسرعة في مؤسساتهم وأكثر فعالية في أداء أعمالهم. بالمقابل، تمنح العلاقات الشخصية الداخلية فرصة للحصول على معلومات مفيدة لفهم البيئة الجديدة لكنها غالباً ما تكون غير مكتوبة، كما تسمح للقادمين الجدد بتكوين شبكة دعم اجتماعي داخل المؤسسة لتجاوز مشاكل من جهة وبناء شبكة مهنية للحصول على المعلومات الاستراتيجية من جهة أخرى. (قربان، 2015/2014، الصفحات 86-87)

الفرع الثالث: تقييم التوظيف الإلكتروني

للتوظيف الإلكتروني مزايا وعيوب يمكن التفصيل فيها في الجدول الموالي:

الجدول (07/01): مزايا وعيوب التوظيف الإلكتروني

عيوب التوظيف الإلكتروني	مزايا التوظيف الإلكتروني
<ul style="list-style-type: none">➤ عدم ضمان الخصوصية في ما يخص بيانات السيرة الذاتية للمرشحين.➤ عدم توفر التجهيزات الفنية لبعض المواقع التي تقدم خدمات مجانية.➤ إمكانية تزييف البيانات التي يقدمها المرشح.➤ نشر قوائم لوظائف قديمة على مواقع التوظيف الإلكتروني	<ul style="list-style-type: none">➤ يسمح التوظيف الإلكتروني باختصار الوقت على المترشحين وكذلك على المؤسسة➤ يخفض من تكلفة الإعلان .➤ يتمتع بإمكانية المحافظة على سرية المعلومات المترشحين واصحاب العمل بالمؤسسة.➤ إمكانية اصحاب العمل الرجوع إلى بيانات المرشحين للوظائف.

المصدر: (مالية، 2015، الصفحات 110-111)

المطلب الثاني: التدريب الإلكتروني.

تؤدي التقنيات الجديدة بشكل متزايد إلى إحداث تغييرات في حياة الأفراد والمؤسسات، لذلك يعد التدريب الإلكتروني حالياً أحد أحدث التطبيقات المفيدة لتكنولوجيا المعلومات في مجال إدارة الموارد البشرية .

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

الفرع الأول: مفهوم التدريب الإلكتروني

من خلال هذا الفرع سنعرض بعض التعاريف المقدمة لتدريب الإلكتروني وأبرز الفروقات بينه وبين التقليدي.

أولاً: تعريف التدريب الإلكتروني

في هذا الفرع سنبرز أهم التعاريف المقدمة للتدريب الإلكتروني:

- يعرف التدريب الإلكتروني بأنه: "استخدام تقنيات التواصل الحديثة في تقديم وأرشفة وتطوير برامج تدريبية تساهم في تنمية المهارات الشخصية والعلمية والمهنية". (اطميزي، 2014، صفحة 239)
 - و يعرف بأنه: نوع من التدريب القائم على شبكة الحاسوب تقوم فيه المؤسسة التدريبية بتصميم موقع خاص بها لتسمح للمتدربين بإتمام تدريباتهم إذا ما كانوا يستطيعون الاستمرار في برنامج تدريب تقليدي. (الدهشان، 2019، صفحة 5)
 - ويعرف كذلك بأنه: " نظام تدريب غير تقليدي يعتمد استخدام مواقع نشط شبكة الإنترنت لتوصيل المعلومات للمتدرب والاستفادة من العملية التدريبية بكافة جوانبها دون الانتقال إلى موقع التدريب ودون وجود المدرب والمتدربين في نفس الحيز المكاني مع تحقيق التفاعل ثلاثي الأبعاد (المحتوى التدريبي الرقمي - المتدربين - المدرب والمتدربين) وإدارة العملية التدريبية بأسرع وقت وأقل تكلفة". (عبد المعطي و زارع، 2012، صفحة 286)
 - يعرف بأنه: " نظام تدريبي يهدف الى تقديم المحتوى التدريبي من خلال أساليب تدريب إلكترونية متنوعة توظف فيها كافة موارد وإمكانات الأنترنت من أجل تحقيق بيئة تدريبية فعالة. (الغامدي، 2017، صفحة 252)
- وفي الأخير نعرف التدريب الإلكتروني على أنه التدريب الذي يستعين بوسائل الاتصال الحديثة لتسهيل عملية التدريب التقليدية للمتدربين دون الحاجة لوجود كل من المدرب المتدرب في نفس المكان والزمان.
- ثانياً: الفروقات بين التدريب الإلكتروني والتدريب التقليدي.
- يختلف التدريب الإلكتروني عن التدريب التقليدي في عدة نقاط كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (08/01): الاختلافات بين التدريب التقليدي والإلكتروني

التدريب الإلكتروني	التدريب التقليدي	المعيار
في أي وقت	وقت تدريبي محدد	الوقت
في أي مكان	مكان محدد	المكان

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

المتدرب	المدرّب	محور العملية التدريبية
متوفرة	غير متوفرة	خصوصية المتدرب
يتم تخزين البيانات تلقائياً في قاعدة البيانات وتحليلها على الفور	الأساليب الورقية تأخذ الوقت ومكلفة	جمع البيانات وتتبعها
يمكن نشر كميات كبيرة من المواد في المواقع	الطبقات الورقية مرهقة للمدرّبين والمتدربين	الوصول إلى المواد المرجعية
يتصف بالإثراء والديناميكية مع سهولة وسرعة التحديث	يتصف بالجمود وصعوبة التحديث	المحتوى
فردى	جماعى	التخصيص
عالية جداً	مقيّدة	المرونة
نسبية	عالية	التكلفة
تفاعلي ذوا اتجاهين	ذو اتجاه واحد	تدفق المعلومات
يرتبط بمقاييس ومعايير أخرى	معياري ويعتمد على الأداء	التقدير
غير محدود	محدود	عدد المتدربين
الارشاد والتوجيه والنصح والمساعدة وتقديم الإستشارة	ناقل وملقى للمعلومات	دور المدرّب
يتم التواصل في أي وقت	يحدد التواصل بوقت الحصة التدريبية	التواصل مع المدرّب
ضعيف جداً	مرتفع	التفاعل الإنساني
مشارك في العملية التدريبية	متلقى فقط	المتدرب
معرفة حديثة تنتقل أول بأول	يتم نقل المعرفة بعد فترة من ظهورها	حداثة المعرفة

المصدر: (بركنو، 2016/2017، الصفحات 102-103)

يبين الجدول أعلاه الفروق بين التدريب التقليدي والتدريب الإلكتروني وفقاً لمعايير مختلفة بالتفصيل بدأ من الوقت إلى غاية حداثة المعرفة فيهم.

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

الفرع الثاني: أنواع التدريب الإلكتروني

يصنف التدريب الإلكتروني إلى ثلاث أنواع هي: (الزنيقي، 2011، الصفحات 118-119)

- التدريب المتزامن: وهو التدريب الذي يتوجب فيه وجود كل من المدرب والمتدرب في نفس الوقت لكن مع اختلاف الأماكن بحيث يتم التواصل بينهما عن طريق الصوت وصورة والفيديو.
- التدريب غير المتزامن: وهو التدريب الذي يتم من مكانين وزمانين مختلفين بين المدرب والمتدرب حيث يكون التواصل بينهما عبر موقع التدريب حيث يضع المدرب الدروس وخطة التدريب به ليتمكن المتدرب إلى الرجوع لها في الوقت والمكان المناسب له.
- التدريب المتمازج أو المدمج: وهو التدريب الذي يقوم فيه المدرب بالربط بين التدريب التقليدي والتدريب الإلكتروني وتكمن أهميته في التركيز على مخرجات التدريب.

الفرع الثالث: تقييم التدريب الإلكتروني

تعددت المزايا التي أضافتها الإدارة الإلكترونية على التدريب التقليدي، لكن هذا لا يعني خلوها من العيوب لذلك سنتعرف على هذه المزايا والعيوب في هذا الفرع.

الجدول رقم (09/01): تقييم التدريب الإلكتروني

عيوب التدريب الإلكتروني	مزايا التدريب الإلكتروني
➤ صعوبة إيصال المدرب لأفكاره في المقرر الإلكتروني.	➤ القدرة على التدرّب في أي وقت ومكان.
➤ صعوبة تقييم المتدربين.	➤ استخدام الوسائل التكنولوجية في التدريب.
➤ ضعف دور المدرب كمؤثر تعليمي.	➤ تسهيل وصول المتدربين للمصادر في ان واحد.
➤ صعوبة تطبيق بعض المهارات والممارسات المرغوب في تعلمها في بعض البرامج التدريبية.	➤ تخفيض تكاليف التدريب.
➤ عدم وجود تبادل الآراء بين المدرب والمتدرب.	➤ توفير تغذية عكسية فورية بين المدرب والمتدرب.
➤ عدم وجود تبادل الآراء بين المدرب والمتدربين من ناحية أخرى.	➤ تقديم أساليب جديدة في التدريب.

المصدر: (المطيري، 2012، الصفحات 29-32)

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

المطلب الثالث : تقييم الأداء إلكترونيا.

بالإضافة إلى الوظائف السابقة فإن عملية تقييم الأداء قد تأثرت بوجود تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة الموارد البشرية، ويمكن تعريف تقييم الأداء إلكترونيا بأنه إنشاء أنظمة وعمليات باستخدام تكنولوجيا المعلومات للقيام بتقييم وتصنيف أداء الموظفين لوظائفهم داخل المؤسسة. (Atallah, 2016, p. 17)

يسمح تقييم الأداء إلكترونيا بتوفير معلومات للمدراء حول كيفية إجراء تقييم الأداء ، باستخدام معايير وقياسات محددة من أجل معرفة الأنشطة الشخصية للموظفين وتخزينها وتحليلها وتقييمها والإبلاغ عنها (شاعو، 2018/2017، صفحة 107) ، و كما تسمح للموظف بإجراء تقييم لنفسه وفي أي وقت يناسبه من خلال استخدام التكنولوجيا في اختبارات التقييم الذاتي (AlAmeri, 2017, p. 105) ، كما يمكن إجراء تقييم الأداء إلكترونيا أكثر من مرة في العام الواحد و على أكثر من معيار وخاصة عند التقييم على الوحدات المتشابهة كفرق العمل. (بلحمري و بوشيخي ، 2014/2013، صفحة 88) ، ويتمتع تقييم الأداء إلكترونيا بالمزايا التالية : (Gonzalez , Koizumi , & Kusiak , 2011, pp. 16-17)

- تسليط الضوء على نقاط القوة و الضعف لدى الموظفين.
- يتمتع بالشفافية والسرية في التقييم.
- تخفيض تكاليف المؤسسة.
- تسريع عملية التقييم.
- تسهل عملية المقارنة بين الأداء السابق والأداء الحالي للموظفين وذلك من خلال تخزين البيانات التاريخية وامكانية الرجوع إليها بسهولة.
- يحافظ على أمن المعلومات.

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

خلاصة الفصل:

من خلال ما سبق ذكره في فصلنا هذا يمكننا القول أن للإدارة الإلكترونية دور كبير وفعال على وظائف إدارة الموارد البشرية؛ حيث يظهر لنا ذلك من خلال المزايا التي اكتسبتها الوظائف التقليدية للموارد البشرية بعد توظيفها للتكنولوجيا، إذ توضحت هذه المزايا في مختلف التسهيلات المقدمة لإنجاز هذه الوظائف، كتسهيل إمكانيات توفير المعلومات والبيانات الضرورية لتخطيط و تحديد الاحتياجات اللازمة من الموارد البشرية والتسهيل في جذب أفضل الموارد من خلال التوظيف الإلكتروني. كما عملت الإدارة الإلكترونية على تبسيط إجراءاتهم بعد أن كانت إجراءات معقدة، دون أن ننسى أن هذه الوظائف أصبحت تتم بسرعة وذلك لاختصار الوقت والقدرة على التواجد في أماكن مختلفة بعد أن كانت فيها صعوبة في التنقل وهذا يعني جهد أقل وتكلفة أقل. بالإضافة أنها تجعل الوظائف الإلكترونية تتم بكفاءة أكبر من الوظائف التقليدية، كما تساهم في ترقية وتأهيل مواردها البشرية من خلال قيامها بعمليات تدريبية بأحدث الأساليب والطرق التكنولوجية المتقدمة، و كذلك بتقييم أدائهم إلكترونياً.

وبعد أن تم التعرف على مختلف المفاهيم النظرية المتعلقة بمتغيرات الدراسة في هذا الفصل سنحاول في الفصل الموالي إسقاط مختلف المفاهيم النظرية التي تعرفنا عليها في هذا الفصل ومعرفة دور الإدارة الإلكترونية في وظائف إدارة الموارد البشرية في دائرة بسكرة

**الفصل الثاني: تحسين الوظائف المعاصرة
إدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية.**

الفصل الثاني: تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بدائرة بسكرة

تمهيد:

بعد الدراسة النظرية المفصلة التي اجريناها على متغيرات الدراسة والمتمثلة في الإدارة الإلكترونية ووظائف إدارة الموارد البشرية في الفصل السابق، ونظرا لأهمية الإدارة الإلكترونية في مؤسسات الدولة وخاصة في وقتنا الحالي في البلديات والدوائر حيث أصبح أساس وظائفها، و هذا بالنظر إلى دورها الفعال و الرئيسي في وظائف إدارة الموارد البشرية، سنتطرق في هذا الفصل إلى معرفة دور الإدارة الإلكترونية في وظائف إدارة الموارد البشرية في دائرة بسكرة، حيث قمنا بدراسة أفراد العينة المتمثلين في عمال دائرة بسكرة بإستخدام أداة الدراسة المتمثلة في الإستبيان لجمع البيانات اللازمة وتطبيق مختلف العمليات الإحصائية بواسطة البرنامج الإحصائي (spss)، وذلك من خلال المباحث الأساسية الآتية :

- **المبحث الأول:** أدوات وإجراءات الدراسة الميدانية.
- **المبحث الثاني:** نتائج الدراسة الميدانية.

الفصل الثاني: تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بدائرة بسكرة

المبحث الأول: أدوات وإجراءات الدراسة الميدانية .

سنسلط الضوء في هذا المبحث على الإجراءات والأدوات المتبعة لإتمام هذه الدراسة، من خلال التطرق لمختلف الخطوات التي مرت بها الدراسة الميدانية التي قمنا بها في دائرة بسكرة التي تم تدشينها في 5 جويلية 2008 من طرف السيد ساعد أفوجيل والي ولاية بسكرة سابقا .
المطلب الأول: إجراءات الدراسة.

في هذا المطلب نسلط الضوء على اجراءات الدراسة وذلك من خلال إعطاء لمحة موجزة عن مجتمع وعينة الدراسة، ومن ثم سنتعرف على مصادر جمع المعلومات لهذه الدراسة.

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة.

سبب إختيارنا لدائرة بسكرة كمجتمع للدراسة، يكمن في كونها من المؤسسات الجزائرية الرائدة في الإدارة الإلكترونية ومضامينها، ولأن أغلب وظائفها أصبحت تعتمد على الإدارة الإلكترونية
أولاً: مجتمع الدراسة.

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع موظفي مؤسسة دائرة بسكرة على مستوى ولاية بسكرة، حيث بلغ عدد الموظفين فيها 56 موظف، موزعين على إداريين و تقنيين و عمال، حيث بلغ العدد الإجمالي للإداريين 23 إداري، بينما التقنيين قدر عددهم ب 18 تقني، وبلغ عدد العمال 15 عامل، والجدول أدناه يوضح لنا بالتفصيل توزيع مجتمع الدراسة في المؤسسة.

الجدول رقم (01/02): توزيع مجتمع الدراسة في مؤسسة دائرة بسكرة.

الرتبة	عدد الموظفين
الإداريين	23
التقنيين	18
العمال	15
اجمالي الموظفين	56

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على المعلومات المتحصل عليها من المؤسسة.

الفصل الثاني: تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بدائرة بسكرة

ثانيا: عينة الدراسة .

فيما يتعلق بعينة الدراسة، فقد تم اختيار عينة من المجتمع محل الدراسة، حيث تم توزيع الاستبيان على جميع مديريات المؤسسة. وفي هذا الإطار تم توزيع 56 استبانة واسترجعنا منها 38 استبانة، وبعد جمع و فحص الاستبانات المسترجعة و تدقيقها حتى تستوفي الشروط اللازمة للمعالجة الاحصائية، أصبحت 33 استبانة صالحة للتحليل الاحصائي، وبالتالي فإن نسبة الاستجابة بلغت 59% ، وهي نسبة جيدة جدا ومقبولة لأغراض البحث العلمي. وكان سبب عدم تمكن الطالبة من إسترجاع النسبة المتبقية هو غياب بقية الموظفين لإصابتهم بفيروس كورونا. الجدول أدناه يوضح عدد الاستمارات الموزعة والمسترجعة من عينة الدراسة.

الجدول رقم(02/02):الاستمارات الموزعة والمسترجعة من عينة الدراسة.

النسبة المئوية	عدد الاستبانات	الاستبانات
100%	56	الاستبانات الموزعة
68%	38	الاستبانات المسترجعة
9%	5	الاستبانات غير قابلة للتحليل
59%	33	الاستبانات الصالحة للتحليل

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على النتائج المتحصل عليها.

الفرع الثاني: مصادر جمع المعلومات

لجمع المعلومات حول موضوع الدراسة تم استخدام مصدرين رئيسيين هما:

أولاً: المصادر الأولية

لمعالجة الجوانب التحليلية المتعلقة بدور الإدارة الإلكترونية في وظائف إدارة الموارد البشرية، قامت الطالبة بإعداد الاستبيان الملحق بهذه الدراسة كأداة رئيسية لجمع المعلومات اللازمة حيث صمم خصيصا لهذا الغرض ووزع على 56 موظف في مؤسسة دائرة بسكرة.

ثانيا: المصادر الثانوية

اعتمدت الطالبة لمعالجة الإطار النظري للدراسة على مجموعة من مصادر البيانات الثانوية التي تخدم موضوع الدراسة سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة و تتمثل هذه المصادر في الكتب، المذكرات، المقالات، المواقع الإلكترونية و المراجع الأجنبية ذات صلة بالموضوع.

الفصل الثاني: تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بدائرة بسكرة

المطلب الثاني: أداة الدراسة

نسلط في هذا المطلب الضوء على أداة الدراسة (الاستبيان) لكونها أكثر أداة ملائمة لتحقيق أهدافها، بحيث سنقوم بعرض بناء وفحص صدق وثبات هذه الأداة، ومن ثم سنوضح الأساليب الإحصائية المستخدمة.

الفرع الأول: بناء أداة الدراسة.

بغرض جمع البيانات اللازمة للإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها، قامت الطالبة برفقة المشرفة بتصميم الاستبيان (المدرج في الملحق رقم (01)) وتطويره ليصبح موضحا كالتالي:

الجزء التعريفي بالدراسة: من خلاله تم حث أفراد المجتمع على التعاون المدرك والواعي للإجابة بدقة وموضوعية، كي تتصف الدراسة بالصدق والموضوعية.

أما المحور الأول: خصص للبيانات الشخصية لعينة الدراسة، ويتكون من أربع عبارات، تتمثل في الجنس، العمر، المستوى التعليمي وعدد سنوات الخبرة.

بينما المحور الثاني: يتضمن عبارات متعلقة بالإدارة الإلكترونية في دائرة بسكرة، بحيث خصصنا له ستة عشر عبارة.

و المحور الثالث: مخصص لعبارات الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية، ويتكون من ثمانية عشر عبارة مقسمة على الأبعاد كما يلي:

- التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية: حيث خصصنا له خمس عبارات.
- التوظيف الإلكتروني: خصصنا له أربع عبارات.
- التدريب الإلكتروني: خصصنا له خمس عبارات.
- تقييم الأداء إلكترونيا: خصصنا له أربع عبارات.

استخدمت الطالبة مقياس ليكرت لقياس متغيرات الدراسة والجدول الموالي يوضح ذلك.

الفصل الثاني: تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بدائرة بسكرة

الجدول رقم(03/02): مقياس ليكرت الخماسي.

الدرجة	الإجابة	الفئات
1	غير موافق تماما	من 1 إلى 1.79
2	غير موافق	من 1.80 إلى 2.59
3	محايد	من 2.60 إلى 3.39
4	موافق	من 3.40 إلى 4.19
5	موافق تماما	من 4.20 إلى 5

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الاستبيان الموزع.

الفرع الثاني: اختبار الاستبيان

في هذا الفرع اختبرت أداة الدراسة (الاستبيان)، وذلك بالتأكد من صدقه وثباته اتبعاه للتوزيع الطبيعي.

أولاً: صدق الاستبيان

للتحقق من صدق الاستبيان، اتبعت الطالبة الخطوات التالية:

1. الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

بعد اعداد الاستبيان الخاص بالدراسة والذي احتوى في البداية على ثلاث محاور، بحيث تضمن المحور الأول على البيانات الشخصية لعينة الدراسة حيث يتكون من أربع عبارات، والمحور الثاني خصص للإدارة الإلكترونية اذ يتكون من خمسة عشر عبارة، أما المحور الثالث فخصص للوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية، ويتكون من ثلاث واربعون عبارة مقسمة على الابعاد الثلاثة لهذا المحور، حيث بعد التوظيف الإلكتروني تضمن خمسة عشر عبارة، والبعده الثاني التدريب الإلكتروني تضمن ستة عشر عبارة أما البعد الاخير لتقييم الأداء إلكترونيا فيتضمن اثنتا عشر عبارة. أي الاستبيان يضم اثتان وستون عبارة في بادئ الأمر.

وبعد المراجعة مع المشرفة وعرضه على مجموعة من المحكمين اذ تتألف من خمسة أساتذة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لجامعة محمد خيضر بسكرة من ذوي الخبرة في مجال البحث العلمي. أما أسماء المحكمين فهي مدرجة في الملحق رقم (02). وفي ضوء ملاحظاتهم وتوجيهاتهم تم إجراء التعديلات المطلوبة من حيث إعادة الصياغة أو حذف بعض العبارات أو إضافة عبارات جديدة بشكل يحقق التوازن بين مضامين الأداة في فقراتها حتى يظهر في صورته النهائية (ثمانية وعشرون عبارة).

الفصل الثاني: تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بدائرة بسكرة

II. الصدق الذاتي (صدق الاتساق الداخلي):

للقيام بهذا الاختبار قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات كل محور والدرجة الكلية لجميع عبارات كل محور وقد تحصلنا على النتائج المبينة في الجداول الآتية: (أنظر الملحق 03)

1. الصدق الداخلي لعبارات المحور الثاني: الإدارة الإلكترونية.

من خلال هذا العنصر يتم توضيح الصدق الداخلي لعبارات المحور الثاني كما هي في الجدول رقم(04/02)

الجدول رقم(04/02): يمثل قيم الارتباط بين عبارات المحور الثاني والدرجة الكلية له

المحور الثاني: الإدارة الإلكترونية					
رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	*0.427	0.13	09	**0.756	0.000
02	**0.569	0.001	10	**0.723	0.000
03	**0.755	0.000	11	**0.495	0.003
04	**0.540	0.001	12	**0.473	0.005
05	**0.627	0.000	13	**0.746	0.000
06	**0.492	0.004	14	**0.559	0.001
07	**0.583	0.000	15	*0.368	0.035
08	**0.696	0.000	16	**0.654	0.000
**Correlation is significant at the 0.01					
*Correlation is significant at the 0.05					

المصدر: من إعداد الطالبة باستخدام مخرجات spss 26

من نتائج الجدول السابق نجد أن معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لجميع عبارات المحور الخاص بالإدارة الإلكترونية موجبة وتراوحت بين (0.368*) في حدها الأدنى أمام العبارة الخامسة عشر، وبين(0.756**)، في حدها الأعلى أمام العبارة التاسعة، وأن جميع العبارات كانت دالة إحصائية عند مستوى معنوية يساوي (sig<0.05).

وعليه فإن جميع عبارات المحور الثاني متسقة داخليا مع المحور الذي تنتمي له مما يثبت صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني.

الفصل الثاني: تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بدائرة بسكرة

2. الصدق الداخلي لعبارات المحور الثالث: الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية.

من خلال هذا العنصر نبرز الصدق الداخلي لعبارات كل بعد من المحور الثالث كما في الآتي:

1.2 الصدق الداخلي لعبارات البعد الأول: التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية.

الجدول الموالي يوضح الصدق الداخلي لعبارات البعد الأول من المحور الثالث باستخدام معامل الارتباط لبيرسون.

الجدول رقم (05/02): يمثل قيم الارتباط بين عبارات البعد الأول والدرجة الكلية له

البعد الأول: التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية.		
رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	**0.902	0.000
02	**0.843	0.000
03	**0.855	0.000
04	**0.793	0.000
05	**0.782	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة باستخدام مخرجات spss26

من نتائج الجدول السابق نجد أن معاملات الارتباط لبيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لجميع عبارات البعد الخاص بالتخطيط الإلكتروني للموارد البشرية موجبة وتراوحت بين (0.782**) في حدها الأدنى أمام العبارة الخامسة ، وبين(0.902**)، في حدها الأعلى أمام العبارة الأولى، وأن جميع العبارات كانت دالة إحصائية عند مستوى معنوية يساوي (sig<0.05) .

وعليه فإن جميع عبارات البعد الأول متسقة داخليا مع البعد الذي تنتمي له مما يثبت صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول.

2.2 الصدق الداخلي لعبارات البعد الثاني التوظيف الإلكتروني.

الجدول الموالي يوضح الصدق الداخلي لعبارات البعد الثاني من المحور الثالث باستخدام معامل الارتباط لبيرسون.

الفصل الثاني: تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بدائرة بسكرة

الجدول رقم(06/02): يمثل قيم الارتباط بين عبارات البعد الثاني والدرجة الكلية له

البعد الثاني: التوظيف الإلكتروني		
رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
06	**0.708	0.000
07	**0.938	0.000
08	**0.913	0.000
09	**0.889	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة باستخدام مخرجات spss26

من نتائج الجدول أعلاه نجد أن معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لجميع عبارات البعد الخاص بالتوظيف الإلكتروني موجبة وتراوحت بين (0.708**) في حدها الأدنى أمام العبارة السادسة، وبين(0.938**)، في حدها الأعلى أمام العبارة السابعة، وأن جميع العبارات كانت دالة إحصائياً عند مستوى معنوية يساوي (sig<0.05) .

وعليه فإن جميع عبارات البعد الثاني متسقة داخليا مع البعد الذي تنتمي له مما يثبت صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثاني.

3.2 الصدق الداخلي لعبارات البعد الثالث: التدريب الإلكتروني.

الجدول الموالي يوضح الصدق الداخلي لعبارات البعد الثالث من المحور الثالث باستخدام معامل الارتباط لبيرسون.

الجدول رقم(07/02): يمثل قيم الارتباط بين عبارات البعد الثالث والدرجة الكلية له

البعد الثالث: التدريب الإلكتروني		
رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
10	**0.822	0.000
11	**0.883	0.000
12	**0.899	0.000
13	**0.737	0.000
14	**0.740	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة باستخدام مخرجات spss26

الفصل الثاني: تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بدائرة بسكرة

النتائج الموضحة بالجدول رقم(07/02) تبين أن معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لجميع عبارات البعد الخاص بالتدريب الإلكتروني موجبة وتراوحت بين (0.737**) في حدها الأدنى أمام العبارة الثالثة عشر، وبين(0.899**)، في حدها الأعلى أمام العبارة الثانية عشر، وأن جميع العبارات كانت دالة إحصائية عند مستوى معنوية يساوي (sig<0.05) .

ومنه فإن جميع عبارات البعد الثالث متسقة داخليا مع البعد الذي تنتمي له مما يثبت صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثالث.

4.2 الصدق الداخلي لعبارات البعد الرابع: تقييم الأداء إلكترونيا.

الجدول الموالي يوضح الصدق الداخلي لعبارات البعد الرابع من المحور الثالث باستخدام معامل الارتباط لبيرسون.

الجدول رقم(08/02): يمثل قيم الارتباط بين عبارات البعد الرابع والدرجة الكلية له

البعد الرابع: تقييم الأداء إلكترونيا		
رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
15	**0.796	0.000
16	**0.731	0.000
17	**0.549	0.000
18	**0.520	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة باستخدام مخرجات spss26

النتائج المبينة بالجدول السابق توضح أن معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لجميع عبارات البعد الخاص بتقييم الأداء إلكترونيا موجبة وتراوحت بين (0.520**) في حدها الأدنى أمام العبارة الثامنة عشر، وبين(0.796**)، في حدها الأعلى أمام العبارة الخامسة عشر، وأن جميع العبارات كانت دالة إحصائية عند مستوى معنوية يساوي (sig<0.05) .

وبذلك فإن جميع عبارات البعد الرابع متسقة داخليا مع البعد الذي تنتمي له مما يثبت صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الرابع.

الفصل الثاني: تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بدائرة بسكرة

ثانيا: ثبات أداة الدراسة.

لقياس مدى ثبات أداة الدراسة (الاستبيان)، اعتمدت الطالبة على معامل ألفا كرونباخ (أنظر الملحق رقم 04)، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول رقم(09/02) .

الجدول رقم(09/02): يمثل ثبات أداة الدراسة باستخدام ألفا كرونباخ

ألفا كرونباخ	عدد لفقرات	البعد	المحاور الدراسية
0.875	16	العبارات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية	المحور الثاني
0.892	05	التخطيط لإلكتروني للموارد البشرية	المحور الثالث
0.888	04	التوظيف الإلكتروني	
0.866	05	التدريب الإلكتروني	
0.565	04	تقييم الأداء إلكتروني	
0.917	18	العبارات المتعلقة بالوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية ككل	
0.933	34	عبارات الاستبيان كلها	

المصدر: من إعداد الطالبة باستخدام مخرجات spss26

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن معامل ثبات المحور الثاني ككل "الإدارة الإلكترونية" بلغت قيمته (0.875) وهي قيمة ممتازة .

بينما معامل الثبات للأبعاد المحور الثالث فقد تراوحت ما بين (0.565-0.892)، وبلغت قيمة معامل ألفا لجميع عبارات المحور الثالث (0.917) وهي كذلك قيمة ممتازة.

أما فيما يخص معامل الثبات لإجمالي عبارات الاستبيان فقد بلغت قيمته (0.933) وهي قيمة ممتازة.

الفصل الثاني: تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بدائرة بسكرة

وبما أن معامل الثبات ألفا كرونباخ في جميع محاور الاستبيان أكبر من الحد الأدنى (0.6) فهذا يدل على ثبات أداة الدراسة، ومنه نستنتج ان أداة الدراسة التي أعدناها لمعالجة المشكلة المطروحة هي صادقة وثابتة في جميع عباراتها، وهي جاهزة للتطبيق على عينة الدراسة.

ثالثا: اختبار التوزيع الطبيعي

من أجل القيام باختبار الفرضيات، تم إجراء اختبار كولمجروف - سمرنوف الذي يعتبر اختبارا ضروريا لمعرفة إذا كانت البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبيان تتبع التوزيع الطبيعي أم لا. ومن ناحية أخرى تحديد نوع الاختبارات التي يجب استخدامها هل هي اختبارات معلمية أو غير معلمية، حيث أن معظم الأحيان تشترط الاختبارات المعلمية ان يكون توزيع البيانات طبيعيا فيما يجب استخدام الاختبارات غير معلمية اذا كانت البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي. (أنظر الملحق 05)

الجدول (10/02): اختبار التوزيع الطبيعي (1-Sample Kolmogorov-Smirnov)

رقم المحور	عنوان المحور	القيمة الإحصائية	مستوى الدلالة
02	الإدارة الإلكترونية	0.177	0.10
03	الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية	التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية	0.224
		التوظيف الإلكتروني	0.137
		التدريب الإلكتروني	0.170
		تقييم الأداء إلكترونيا	0.236
		الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية ككل	0.122

المصدر: من إعداد الطالبة باستخدام مخرجات spss26

الفصل الثاني: تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بدائرة بسكرة

ومن خلال الجدول رقم (10/02) نجد أن مستوى الدلالة أكبر من (0.05) لكل من المتغير التابع و المستقل، مما يدل على اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي ومنه لاختبار الفرضيات نتبع الأساليب الإحصائية المعلمية.

الفرع الثالث: المعالجة الإحصائية للبيانات و المعلومات

استخدمنا في تحليل بيانات الدراسة العديد من المفاهيم المرتبطة بالإحصاء الوصفي والاستدلالي وذلك بالاستعانة بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) (Statistical Package for Social Sciences) إصدار 26، نبرز أهمها فيما يلي:

- النسب المئوية والتكرارات: لغرض معرفة تكرار فئات متغير ما، ويفيد في وصف عينة الدراسة.
- معامل ألفا كرونباخ: للتأكد من درجة ثبات المقياس المستخدم .
- معامل كولمجراف - سمرنوف: لمعرفة مدى إتباع البيانات لتوزيع الطبيعي.
- المتوسطات الحسابية: لمعرفة متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة.
- الانحرافات المعيارية: من أجل معرفة مدى انحراف إجابات أفراد عينة الدراسة نحو كل عبارة أو بعد.
- معامل الارتباط لبييرسون: بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور أو البعد الذي تنتمي إليه، وذلك لتقدير الإتساق الداخلي لأداة الدراسة، كما أنه تتوافق مع الاختبارات المعلمية، وتستخدم لدراسة خاصية ليكرت وكذلك لتحديد نوع وشدة العلاقة بين المتغيرات على النحو التالي:

❖ شدة العلاقة تحدد وفق قيمة معامل الارتباط، فإذا كانت قيمة معامل الارتباط:

- أكبر من (0.05) نقول أن العلاقة قوية بين المتغيرين
 - أقل من (0.05) نقول أن العلاقة ضعيفة بين المتغيرين
 - تساوي من (0.05) نقول أن العلاقة متوسطة بين المتغيرين
- الانحدار البسيط: لقياس تأثير متغير مستقل في آخر تابع.

المبحث الثاني: نتائج الدراسة الميدانية.

يعرض هذا المبحث النتائج التي تم التوصل إليها في الدراسة الميدانية من خلال التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها من استبيان الدراسة واختبار الفرضيات .

المطلب الأول: خصائص أفراد العينة

يتضمن هذا المطلب عرض تفصيلي لأهم الخصائص الشخصية لدى الموظفين في مؤسسة دائرة بسكرة، من خلال أربعة أبعاد تمثلت في الجنس، العمر، الخبرة والمستوى التعليمي.

الفصل الثاني: تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بدائرة بسكرة

الفرع الأول: توزيع عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي و حسب العمر.

أولاً: توزيع عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي (الجنس).

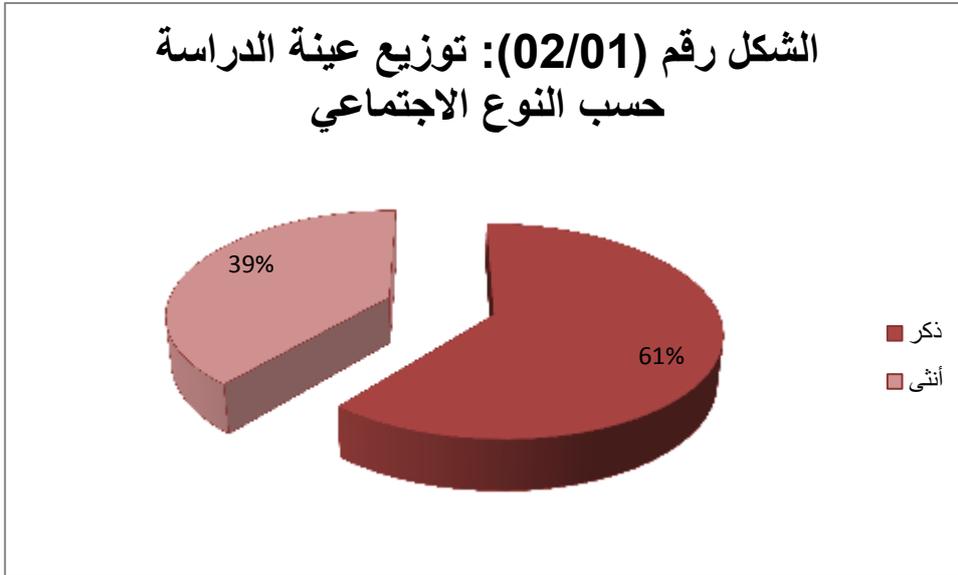
يلخص كل من الجدول والشكل الآتيين النتائج المتحصل عليها بخصوص توزيع عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي.

الجدول رقم(11/02): توزيع عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي.

النسبة المئوية	التكرار	النوع الاجتماعي
61%	20	ذكر
39%	13	أنثى
100%	33	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة.

الشكل رقم (01/02): توزيع عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على EXCEL.

يتضح من خلال الجدول رقم(11/02) والشكل(01/02)، أن عينة الدراسة تتشكل في أغلبها من الذكور بنسبة بلغت (61 %)، في حين كانت نسبة الإناث في عينة الدراسة (39%).

الفصل الثاني: تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بدائرة بسكرة

ثانيا: توزيع عينة الدراسة حسب العمر.

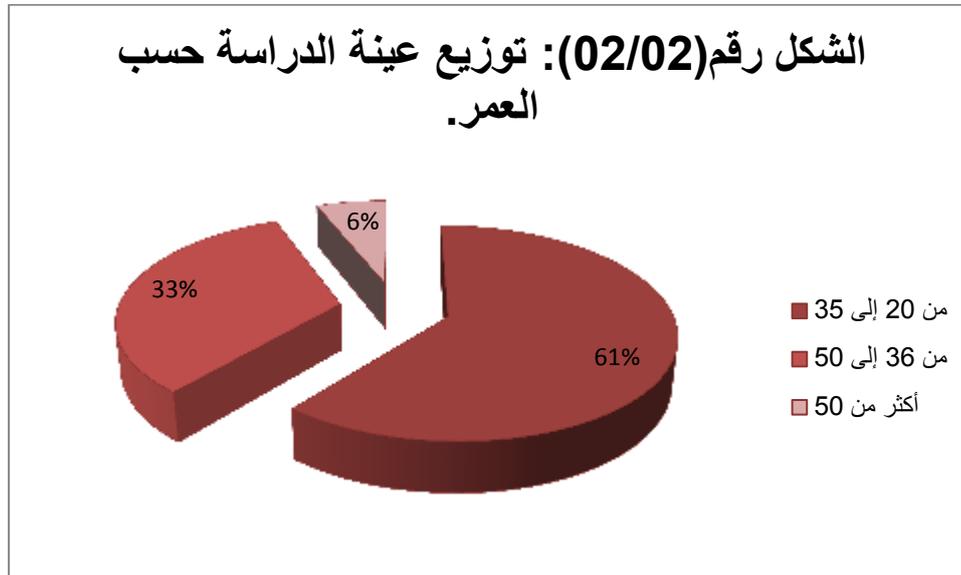
يوضح كل من الجدول والشكل الآتيين النتائج المتحصل عليها بخصوص توزيع عينة الدراسة حسب العمر.

الجدول رقم(12/02): توزيع عينة الدراسة حسب العمر.

العمر	التكرار	النسبة المئوية
من 20 إلى 35	20	61%
من 36 إلى 50	11	33%
أكثر من 50	2	6%
المجموع	33	100%

المصدر: من إعداد الطالبة.

الشكل رقم(02/02): توزيع عينة الدراسة حسب العمر.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على EXCEL.

يتضح من خلال الجدول (12/02) والشكل (02/02)، أن الفئة العمرية الغالبة على عينة الدراسة هي الفئة من (من 20 إلى 35 سنة)، بنسبة مئوية بلغت ب(61%)، تليها الفئة العمرية (من 36 إلى 50 سنة)، بنسبة مئوية بلغت (33%)، ومن ثم فئة (أكثر من 50 سنة)، بنسبة (6%).

الفصل الثاني: تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بدائرة بسكرة

الفرع الثاني: توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي و سنوات الخبرة.

أولاً: توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي.

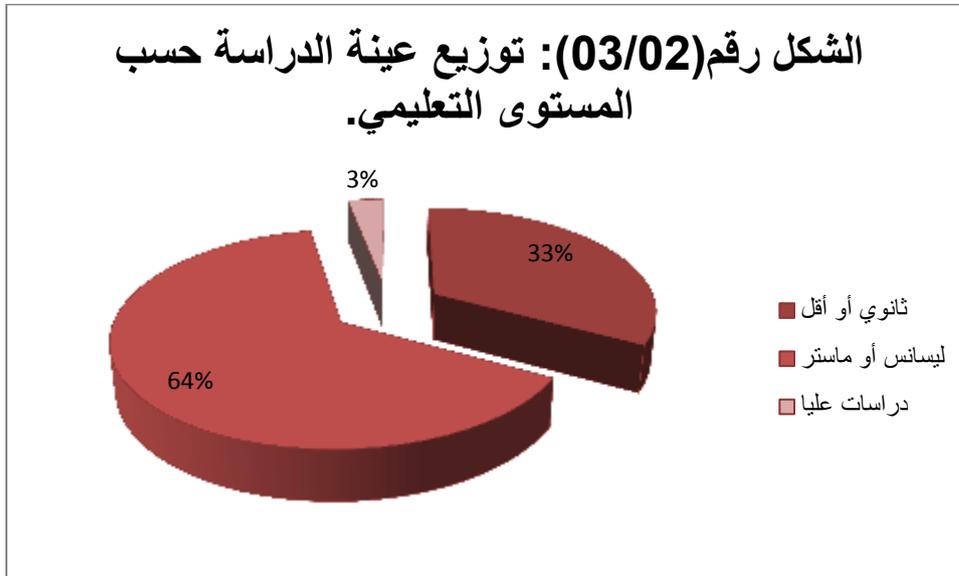
الجدول والشكل الآتيين يمثلان النتائج المتحصل عليها بخصوص توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي.

الجدول رقم(13/02): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي.

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
33 %	11	ثانوي أو أقل
64 %	21	ليسانس أو ماستر
3%	1	دراسات عليا
100%	33	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة.

الشكل رقم(03/02): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على EXCEL.

يتضح من خلال الجدول رقم(13/02) الشكل رقم(03/02) أن المؤهل العلمي الغالب على أفراد عينة الدراسة هو المستوى الجامعي (ليسانس أو ماستر) حيث بلغت نسبة حاملها في عينة الدراسة (64 %)، تليها نسبة (33 %) الثانوي أو أقل، ، ثم نسبة (3%) للدراسات العليا ، و هو مؤشر يدل على أن نسبة عالية من

الفصل الثاني: تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بدائرة بسكرة

أفراد مجتمع الدراسة مؤهلين بمستوى عالي، وبالتالي لديهم الكفاءة والقدرة العالية على إنجاز الأعمال، ويمكنهم فهم وإدراك موضوع الدراسة ، و الإجابة عن أسئلة الدراسة بالكفاءة المطلوبة.

ثانيا: توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة.

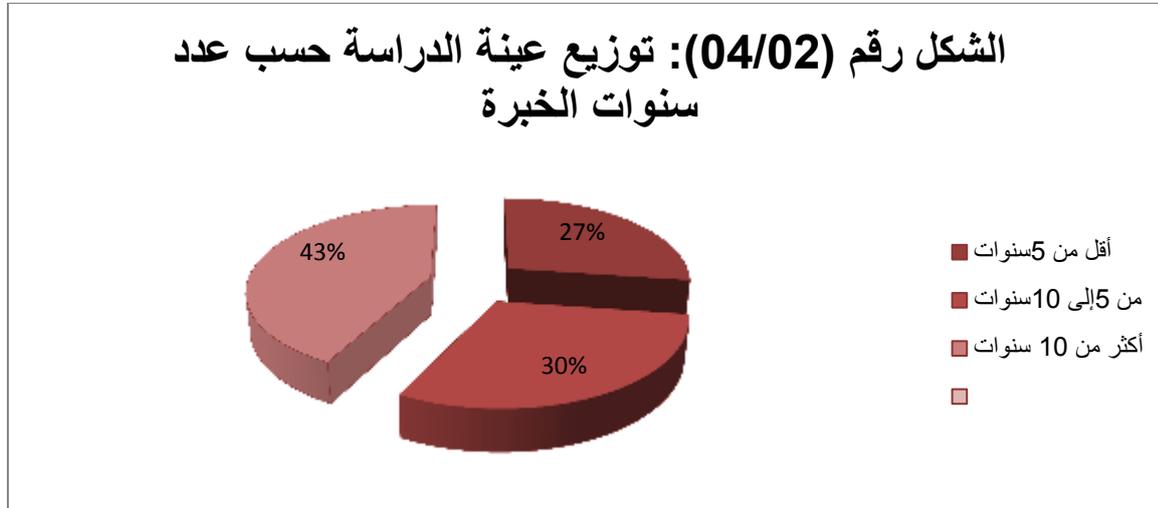
يبين الجدول والشكل الآتيين النتائج المتحصل عليها بخصوص توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة .

الجدول رقم(14/02): توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة.

عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5سنوات	9	27.27%
من 5إلى 10سنوات	10	30.30%
أكثر من 10 سنوات	14	42.42%
المجموع	33	100%

المصدر: من إعداد الطالبة

الشكل رقم (04/02): توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على EXCEL.

يتضح من خلال الجدول رقم (14/02)والشكل رقم (04/02) أن فئة الخبرة الأكثر انتشارا بين أفراد عينة الدراسة (أكثر من 10 سنوات) بنسبة مئوية بلغت 42.42%، تليها الفئة ما بين (5 إلى 10 سنوات) بنسبة مئوية بلغت 30.30%، وتليها فئة أقل من 5 سنوات بنسبة 27.27%.

الفصل الثاني: تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بدائرة بسكرة

المطلب الثاني: تحليل البيانات

من خلال هذا المطلب نقوم بتحليل محاور الاستبيان محورا بـ محور بغرض الإجابة عن الأسئلة الدراسة، هذا باستخراج كل من المتوسط الحسابي والاحتراف المعياري على مقياس ليكرت [1-5] لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات الاستبيان المتعلقة بكل من محور الإدارة الإلكترونية و محور الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية .

الفرع الأول: تحليل بيانات الإدارة الإلكترونية.

من خلال هذا الفرع يتم تحليل بيانات المحور الثاني من الاستبيان بالاستعانة بكل من المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري و الترتيب حسب درجة الأهمية و مستوى الأثر كما هو موضح في الجدول المولي:

الجدول رقم (15/02): تحليل عبارات محور الإدارة الإلكترونية

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب حسب الأهمية	درجة الموافقة
01	تدعم الإدارة العليا للمؤسسة سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية.	4.24	0.902	2	موافق
02	يوجد لجنة تضع الخطط وتنفذ وتتابع تطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.88	1.219	6	غير موافق
03	تعمل الإدارة العليا على تهيئة الموظفين نفسياً و معنوياً على استخدام الإدارة الإلكترونية	3.70	1.403	10	غير موافق
04	تستعين المؤسسة بالجهات الاستشارية المتخصصة في تطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.85	0.870	7	موافق
05	هناك رقابة مستمرة من قبل الإدارة العليا لضمان سير الأعمال إلكترونياً	3.79	0.960	9	موافق
06	تتوفر لدى موظفي المؤسسة القدرة على التعامل مع الحاسوب و الانترنت	4.09	0.980	3	موافق
07	تتوفر لدى المؤسسة مختصين من داخلها في صيانة الأجهزة والبرمجة.	3.88	0.906	5	موافق

الفصل الثاني: تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بدائرة بسكرة

08	توفر المؤسسة برامج تدريبية لموظفيها في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات.	3.36	1.025	13	محايد
09	يوجد مدربون مؤهلون لتدريب الموظفين على استخدام تقنية المعلومات	3.09	1.182	14	موافق
10	يوجد خبراء لتصميم و تطوير البرامج الالكترونية	3.06	1.116	15	محايد
11	تتوفر الأجهزة و الحواسيب بشكل كافي في المؤسسة.	3.06	1.519	16	غير موافق
12	يتوفر نظام معلومات يحوي كل البيانات التفصيلية لموظفي المؤسسة.	3.64	1.319	11	موافق
13	يوجد ربط بين شبكة المؤسسة و شبكة الانترنت.	3.52	1.372	12	موافق
14	يوجد خطط حماية لأمن المعلومات وسريتها.	3.82	1.185	8	موافق
15	يؤدي استخدام الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة إلى انخفاض مخاطر عملية التزوير الإلكتروني.	4.33	0.924	1	موافق تماما
16	يتم تغيير كلمات السر و الشفرات الخاصة بالموظفين بشكل دوري.	3.94	1.088	4	موافق تماما
الكلية		3.7027	0.67369		موافق

المصدر: من إعداد الطالبة باستخدام مخرجات spss26

يتضح من الجدول (15/02) أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة قد أظهرت اتجاها عاما نحو الموافقة على ايجابية محور الإدارة الالكترونية ، وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.7027)، وبانحراف معياري قدره (0.67369) وأتضح أن أكثر العبارات أهمية في الإجابة هي العبارة الخامسة عشر (يؤدي استخدام الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة إلى انخفاض مخاطر عملية التزوير الإلكتروني) بمتوسط حسابي قدره (4.33) في حين كانت أقل العبارات في درجة غير الموافقة هي العبارة الحادية عشر (تتوفر الأجهزة و الحواسيب بشكل كافي في المؤسسة) بمتوسط حسابي قدره (3.06).

بشكل عام نلاحظ أن المتوسط الحسابي لمحور الإدارة الالكترونية كان مرتفعا ، وهو ما يؤشر إلى مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة محل الدراسة.

الفصل الثاني: تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بدائرة بسكرة

الفرع الثاني: تحليل بيانات الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية.

هذا الفرع يدرس تحليل بيانات المحور الثالث من الاستبيان بالاستعانة بكل من المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري و الترتيب حسب درجة الأهمية و مستوى الأثر لكل بعد من أبعاد المحور.

أولاً: البعد الأول (التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية).

الجدول رقم (16/02) يوضح من المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الترتيب حسب درجة الأهمية و مستوى الأثر لبعد التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية.

الجدول رقم(16/02): تحليل عبارات بعد التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب حسب الأهمية	درجة الموافقة
01	لدى المؤسسة رؤية واضحة لعملية التخطيط الموارد البشرية والقدرات والمواهب المطلوبة.	3.67	1.216	1	موافق
02	يتم تحديد احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية من خلال نظام إلكتروني.	3.18	1.074	3	موافق
03	يتم التخطيط للموارد البشرية مواكبة للتغيرات التكنولوجية.	3.27	1.180	2	موافق
04	يتم الاعتماد على الوسائل التكنولوجية في مختلف مراحل تخطيط للموارد البشرية.	3.15	1.034	4	موافق
05	تتوفر لدى المؤسسة مختصين في التخطيط الإلكتروني.	2.94	1.088	5	محايد
	الكلية	3.2424	0.93643		موافق

المصدر: من إعداد الطالبة باستخدام مخرجات spss26

يتضح من الجدول (16/02) أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة قد أظهرت اتجاهها عاما نحو الموافقة على ايجابية بعد التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية ، وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.2424)، وانحراف معياري قدره (0.93643) وأتضح أن أكثر العبارات أهمية في الإجابة هي العبارة الخامسة عشر (لدى المؤسسة رؤية واضحة لعملية تخطيط الموارد البشرية والقدرات والمواهب المطلوبة) بمتوسط حسابي قدره

الفصل الثاني: تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بدائرة بسكرة

(3.67) في حين كانت أقل العبارات في درجة محايد هي العبارة الخامسة (تتوفر لدى المؤسسة مختصين في التخطيط الإلكتروني) بمتوسط حسابي قدره (2.94).

بشكل عام نلاحظ أن المتوسط الحسابي لبعد التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية كان مرتفعا ، وهو ما يؤشر إلى مدى تطبيق التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة.

ثانيا: البعد الثاني (التوظيف الإلكتروني)

الجدول رقم (17/02) يوضح من المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الترتيب حسب درجة الأهمية و مستوى الأثر لبعد التوظيف الإلكتروني.

الجدول رقم(17/02): تحليل عبارات بعد التوظيف الإلكتروني.

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب حسب الأهمية	درجة الموافقة
06	يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة عبر موقع المؤسسة.	3.64	1.295	1	موافق تماما
07	تقدم طلبات التوظيف إلكترونيا.	3.09	1.378	2	موافق
08	يتم استقطاب المرشحين من خلال التوظيف الإلكتروني.	2.97	1.447	3	موافق
09	يتم اختيار المرشحين إلكترونيا.	2.91	1.444	4	موافق
	الكلية	3.1515	1.20374		موافق

المصدر: من إعداد الطالبة باستخدام مخرجات spss26

يتضح من الجدول (17/02) أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة قد أظهرت اتجاها عاما نحو الموافقة على ايجابية بعد التوظيف الإلكتروني للموارد البشرية ، وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.1515)، وانحراف معياري قدره (1.20374) وأتضح أن أكثر العبارات أهمية في الإجابة هي العبارة السادسة (يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة عبر موقع المؤسسة) بمتوسط حسابي قدره (3.64) في حين كانت أقل العبارات في درجة موافق هي العبارة التاسعة (يتم اختيار المرشحين إلكترونيا) بمتوسط حسابي قدره (2.91).

نلاحظ أن المتوسط الحسابي لبعد التوظيف الإلكتروني للموارد البشرية كان مرتفعا ، وهو ما يؤشر إلى مدى تطبيق التوظيف الإلكتروني للموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة.

الفصل الثاني: تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بدائرة بسكرة

ثالثا: البعد الثالث (التدريب الإلكتروني)

الجدول رقم (18/02) يوضح من المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الترتيب حسب درجة الأهمية و مستوى الأثر لبعد التدريب الإلكتروني.

الجدول رقم (18/02): تحليل عبارات بعد التدريب الإلكتروني.

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب حسب الأهمية	درجة الموافقة
10	تنظم المؤسسة دورات تدريبية عن بعد.	3.33	1.137	3	موافق
11	يتم تدريب الموارد البشرية باستخدام مختلف وسائل التدريب الإلكتروني	3.52	1.004	2	موافق
12	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للمؤسسة إلكترونيا.	3.27	1.098	4	موافق
13	التدريب الإلكتروني يتماشى مع متطلبات المناصب في المؤسسة.	3.67	0.956	1	موافق
14	تلقيت دورات تدريبية حول استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.	3.03	1.357	5	موافق
	الكلية	3.3636	0.90340		موافق

المصدر: من إعداد الطالبة باستخدام مخرجات spss26

يتضح من الجدول (18/02) أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة قد أظهرت اتجاها عاما نحو الموافقة على ايجابية بعد التدريب الإلكتروني ، وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.3636)، وبانحراف معياري قدره (0.90340) وأتضح أن أكثر العبارات أهمية في الإجابة هي العبارة الثالث عشر (التدريب الإلكتروني يتماشى مع متطلبات المناصب في المؤسسة) بمتوسط حسابي قدره (3.67) في حين كانت أقل العبارات في درجة الموافقة هي العبارة الرابعة عشر (تلقيت دورات تدريبية حول استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال) بمتوسط حسابي قدره (3.03).

كحوصلة نلاحظ أن المتوسط الحسابي بعد التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية كان مرتفعا ، وهو ما يؤشر إلى مدى تطبيق التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة.

الفصل الثاني: تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بدائرة بسكرة

رابعا: البعد الرابع (تقييم الأداء إلكترونيا).

الجدول رقم (19/02) يوضح من المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الترتيب حسب درجة الأهمية و مستوى الأثر لبعء تقييم الأداء إلكترونيا.

الجدول رقم(19/02): تحليل عبارات بعد تقييم الأداء إلكتروني

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب حسب الأهمية	درجة الموافقة
15	يتم تقييم الأداء في المؤسسة إلكترونيا.	2.70	1.132	4	محايد
16	يتم تقييم الأداء من خلال المشرف الإلكتروني.	2.70	1.132	3	محايد
17	الوسائل التكنولوجية تقلل من مشاكل التقييم.	3.76	0.830	2	موافق
18	توفر وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يساهم في الرفع من معدلات الأداء.	4.00	0.707	1	موافق
الكلية		3.2879	0.63775		موافق

المصدر: من إعداد الطالبة باستخدام مخرجات spss26

يتضح من الجدول (19/02) أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة قد أظهرت اتجاها عاما نحو الموافقة على ايجابية بعد تقييم الأداء إلكترونيا، وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.2879)، وبانحراف معياري قدره (0.63775) وأتضح أن أكثر العبارات أهمية في الإجابة هي العبارة الثامنة عشر (توفر وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يساهم في الرفع من معدلات الأداء) بمتوسط حسابي قدره (4.00) في حين كانت أقل العبارات في درجة محايد هي العبارة الخامسة عشر (يتم تقييم الأداء في المؤسسة إلكترونيا) بمتوسط حسابي قدره (2.70).

وبشكل عام نلاحظ أن المتوسط الحسابي بعد تقييم الأداء إلكتروني كان مرتفعا ، وهو ما يؤشر إلى مدى تطبيق تقييم الأداء إلكتروني في محل الدراسة.

خامسا: المحور الثالث (الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية).

الجدول رقم (20/02) يوضح من المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الترتيب حسب درجة الأهمية و مستوى الأثر لمحور الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية.

الفصل الثاني: تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بدائرة بسكرة

الجدول رقم(20/02): تحليل عبارات محور الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية.

رقم البعد	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب حسب الأهمية	درجة الموافقة
01	التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية	3.2424	0.93643	3	موافق
02	التوظيف الإلكتروني.	3.1515	1.20374	4	موافق
03	التدريب الإلكتروني.	3.3636	0.90340	1	موافق
04	تقييم الأداء إلكترونيا.	3.2879	0.63775	2	موافق
	الكلية	3.2660	0.74507		موافق

المصدر: من إعداد الطالبة باستخدام مخرجات spss26

يتضح من الجدول (20/02) أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة قد أظهرت اتجاها عاما نحو الموافقة على ايجابية محور الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية ، وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.2660)، وبانحراف معياري قدره (0.74507) وأتضح أن أكثر الأبعاد أهمية هو البعد الرابع (التدريب الإلكتروني) بمتوسط حسابي قدره (3.3636) في حين كانت أقل الأبعاد في درجة الموافقة هو البعد الثاني (التوظيف الإلكتروني) بمتوسط حسابي قدره (3.1515).

وبشكل عام نلاحظ أن المتوسط الحسابي لمحور الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية كان مرتفعا ، وهو ما يؤشر إلى مدى تطبيق الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية في محل الدراسة.

المطلب الثاني: تحليل النتائج واختبار الفرضيات.

يتم من خلال هذا المطلب دراسة تحليل واختبار الفرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية والتحقق من هذا لكن من خلال اختبار الارتباط و اختبار الانحدار البسيط، ومعرفة علاقة وتأثير الإدارة الإلكترونية في الوظائف المعاصرة للإدارة البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية في دائرة بسكرة وذلك من خلال الفروع التالية.

الفصل الثاني: تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بدائرة بسكرة

الفرع الأول: اختبار الارتباط بين متغيرات الدراسة

بهذا الفرع نسعى إلى دراسة العلاقة بين نموذج الدراسة باستخدام معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة ، والجدول الموالي يوضح مصفوفة الارتباط بين المتغيرات.

الجدول رقم (21/02): مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة.

الإدارة الإلكترونية			الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية
**0.747	معامل الارتباط	التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية	
0.000	مستوى الدلالة		
33	العدد		
*0.352	معامل الارتباط	التوظيف الإلكتروني	
0.045	مستوى الدلالة		
33	العدد		
**0.473	معامل الارتباط	التدريب الإلكتروني	
0.005	مستوى الدلالة		
33	العدد		
**0.440	معامل الارتباط	تقييم الأداء إلكترونيا	
0.010	مستوى الدلالة		
33	العدد		
**0.630	معامل الارتباط	الكلي	
0.000	مستوى الدلالة		
33	العدد		

المصدر: من إعداد الطالبة باستخدام مخرجات spss 26

بالاعتماد على ما ورد من معلومات في الجدول رقم(21/02) نستنتج وجود دور إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية (0.000) بين كل من الإدارة الإلكترونية و الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية بمختلف أبعادها من (التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية، التوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني وتقييم الأداء إلكترونيا) بقيمة ارتباط (0.630) عند درجة معنوية اختبار (0.05) الأمر الذي يدل على أنه في حال زيادة الإدارة الإلكترونية بقيمة واحدة فإن ذلك ينتج عنه زيادة في الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في مؤسسة دائرة بسكرة بقيمة قدرها (0.630).

الفصل الثاني: تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بدائرة بسكرة

الفرع الثاني: اختبار الانحدار البسيط.

في هذا الفرع نتطرق إلى تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية للدراسة.

أولاً: تحليل الانحدار البسيط بين الإدارة الإلكترونية و التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية.

باستخدام الانحدار البسيط لتحديد معنوية وقوة العلاقة بين الإدارة الإلكترونية المتغير المستقل و المتغير التابع (بعد التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية)، كانت النتائج كما تظهر في الجدول التالي:

الجدول رقم (22/02): نتائج تحليل الانحدار البسيط بين الإدارة الإلكترونية و التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية.

التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية						
مستوى الدالة Sig	معامل الانحدار B	قيمة F المحسوبة	قيمة T المحسوبة	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	الإدارة الإلكترونية
0.000	1.038	39.120	6.255	0.558	0.747	

المصدر: من إعداد الطالبة باستخدام مخرجات spss 26

من خلال نتائج الواردة في الجدول رقم (22/02) يتضح أن:

- **معامل الارتباط R:** من خلال قيمة معامل الارتباط المقدر ب(0.747) ، وقيمة مستوى المعنوية الأقل من 0.05 يدل على وجود علاقة قوية بين الإدارة الإلكترونية والتخطيط الإلكتروني للموارد البشرية .
- **معامل التحديد R²:** من خلال معامل التحديد المقدر ب(0.558) ، يتضح أن تطبيق الإدارة الإلكترونية تفسر التحسينات الحادثة في عملية التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية بنسبة 58.8%، بمعنى أدق تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة متوسطة في تحسين عملية التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية بنسبة 58.8%.
- **معنوية التأثير قيمة T المحسوبة:** تشير قيمة T المحسوبة و المقدر ب(6.255)، الأكبر من القيمة الجدولية والدالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) إلى وجود تأثير لتطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية.
- **جودة النموذج قيمة F المحسوبة:** تشير قيمة F المحسوبة و المقدر ب(39.120)، الأكبر من القيمة الجدولية والدالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) إلى جودة نموذج العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية والتخطيط الإلكتروني للموارد البشرية.

الفصل الثاني: تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بدائرة بسكرة

➤ **معامل الانحدار B (معامل التأثير):** تشير قيمة معامل التأثير و المقدره ب(1.038)، إلى أنه كلما زادت الجهود المبذولة لإنجاح عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوحدة واحدة يعقبها زيادة تحسين في كفاءات التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية بقيمة (1.038).

ثانيا : تحليل الانحدار البسيط بين الإدارة الإلكترونية و التوظيف الإلكتروني

باستخدام الانحدار البسيط لتحديد معنوية وقوة العلاقة بين الإدارة الإلكترونية المتغير المستقل و المتغير التابع (بعد التوظيف الإلكتروني)، فكانت النتائج كما تظهر في الجدول التالي:

الجدول رقم (23/02): نتائج تحليل الانحدار البسيط بين الإدارة الإلكترونية و التوظيف الإلكتروني

التوظيف الإلكتروني						
مستوى الدلالة Sig	معامل الانحدار B	قيمة F المحسوبة	قيمة T المحسوبة	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	الإدارة الإلكترونية
0.045	0.628	4.376	2.096	0.124	0.352	

المصدر: من إعداد الطالبة باستخدام مخرجات spss 26

من خلال نتائج الواردة في الجدول رقم (23/02) يتضح أن:

➤ **معامل الارتباط R:** من خلال قيمة معامل الارتباط المقدره ب(0.352) ، وقيمة مستوى المعنوية الأقل من 0.05 يدل على وجود علاقة ضعيفة بين الإدارة الإلكترونية و التوظيف الإلكتروني.

➤ **معامل التحديد R²:** من خلال معامل التحديد المقدره (0.124) ، يتضح أن تطبيق الإدارة الإلكترونية تفسر التحسينات الحادثة في عملية التوظيف الإلكتروني بنسبة 12.4%، بمعنى أدق تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة ضعيفة في تحسين عملية التوظيف الإلكتروني بنسبة 12.4%.

➤ **معنوية التأثير قيمة T المحسوبة:** تشير قيمة T المحسوبة و المقدره ب(2.096)، الأكبر من القيمة الجدولية والدالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05) إلى وجود تأثير لتطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين التوظيف الإلكتروني.

➤ **جودة النموذج قيمة F المحسوبة:** تشير قيمة F المحسوبة و المقدره ب(4.376)، الأكبر من القيمة الجدولية والدالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05) إلى جودة نموذج العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية والتوظيف الإلكتروني.

➤ **معامل الانحدار B (معامل التأثير):** تشير قيمة معامل التأثير و المقدره ب(0.628)، إلى أنه كلما زادت الجهود المبذولة لإنجاح عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوحدة واحدة يعقبها زيادة تحسين في كفاءات التوظيف الإلكتروني بقيمة (0.628).

الفصل الثاني: تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بدائرة بسكرة

ثالثا: تحليل الانحدار البسيط بين الإدارة الإلكترونية و التدريب الإلكتروني

باستخدام الانحدار البسيط لتحديد معنوية وقوة العلاقة بين الإدارة الإلكترونية المتغير المستقل و المتغير التابع (بعد التدريب الإلكتروني)، فكانت النتائج كما تظهر في الجدول التالي:

الجدول رقم (24/02): نتائج تحليل الانحدار البسيط بين الإدارة الإلكترونية و التدريب الإلكتروني

التدريب الإلكتروني						
مستوى الدلالة Sig	معامل الانحدار B	قيمة F المحسوبة	قيمة T المحسوبة	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	الإدارة الإلكترونية
0.005	0.634	8.919	2.986	0.223	0.473	

المصدر: من إعداد الطالبة باستخدام مخرجات spss 26

من خلال نتائج الواردة في الجدول رقم (24/02) يتضح أن:

- **معامل الارتباط R:** من خلال قيمة معامل الارتباط المقدر بـ (0.473) ، وقيمة مستوى المعنوية الأقل من 0.05 يدل على وجود علاقة ضعيفة بين الإدارة الإلكترونية والتدريب الإلكتروني.
- **معامل التحديد R²:** من خلال معامل التحديد المقدر بـ (0.223) ، يتضح أن تطبيق الإدارة الإلكترونية تقسر التحسينات الحادثة في عملية التدريب الإلكتروني بنسبة 22.3%، بمعنى أدق تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة ضعيفة في تحسين عملية التدريب الإلكتروني بنسبة 22.3%.
- **معنوية التأثير قيمة T المحسوبة:** تشير قيمة T المحسوبة و المقدر بـ (2.986)، الأكبر من القيمة الجدولية والدالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05) إلى وجود تأثير لتطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين التدريب الإلكتروني.
- **جودة النموذج قيمة F المحسوبة:** تشير قيمة F المحسوبة و المقدر بـ (8.919)، الأكبر من القيمة الجدولية والدالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05) إلى جودة نموذج العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية والتدريب الإلكتروني.
- معامل الانحدار B (معامل التأثير):** تشير قيمة معامل التأثير و المقدر بـ (0.634)، إلى أنه كلما زادت الجهود المبذولة لإنجاح عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوحدة واحدة يعقبها زيادة تحسين في كفاءات التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية بقيمة (0.634).

الفصل الثاني: تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بدائرة بسكرة

رابعاً: تحليل الانحدار البسيط بين الإدارة الإلكترونية و تقييم الأداء إلكترونيا

باستخدام الانحدار البسيط لتحديد معنوية وقوة العلاقة بين الإدارة الإلكترونية المتغير المستقل و المتغير التابع (بعد تقييم الأداء إلكترونيا)، فكانت النتائج كما تظهر في الجدول التالي:

الجدول رقم (25/02): نتائج تحليل الانحدار البسيط بين الإدارة الإلكترونية و تقييم الأداء إلكترونيا

تقييم الأداء إلكترونيا						
مستوى الدلالة Sig	معامل الانحدار B	قيمة F المحسوبة	قيمة T المحسوبة	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	الإدارة الإلكترونية
0.000	0.416	7.425	2.725	0.193	0.440	

المصدر: من إعداد الطالبة باستخدام مخرجات spss 26

من خلال نتائج الواردة في الجدول رقم (25/02) يتضح أن:

- **معامل الارتباط R:** من خلال قيمة معامل الارتباط المقدر بـ (0.440) ، وقيمة مستوى المعنوية الأقل من 0.05 يدل على وجود علاقة ضعيفة بين الإدارة الإلكترونية تقييم الأداء إلكترونيا
- **معامل التحديد R²:** من خلال معامل التحديد المقدر بـ (0.193) ، يتضح أن تطبيق الإدارة الإلكترونية تقسر التحسينات الحادثة في عملية تقييم الأداء إلكترونيا بنسبة 19.3%، بمعنى أدق تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة ضعيفة في تحسين عملية تقييم الأداء إلكترونيا بنسبة 19.3%.
- **معنوية التأثير قيمة T المحسوبة:** تشير قيمة T المحسوبة و المقدر بـ (2.725)، الأكبر من القيمة الجدولية والدالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) إلى وجود تأثير لتطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين تقييم الأداء إلكترونيا.
- **جودة النموذج قيمة F المحسوبة:** تشير قيمة F المحسوبة و المقدر بـ (7.425)، الأكبر من القيمة الجدولية والدالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) إلى جودة نموذج العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية و تقييم الأداء إلكترونيا.
- **معامل الانحدار B (معامل التأثير):** تشير قيمة معامل التأثير و المقدر بـ (0.416)، إلى أنه كلما زادت الجهود المبذولة لإنجاح عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوحدة واحدة يعقبها زيادة تحسين في كفاءات تقييم الأداء إلكترونيا بقيمة (0.416).

الفصل الثاني: تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بدائرة بسكرة

خامسا: تحليل الانحدار البسيط بين الإدارة الإلكترونية و الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية

باستخدام الانحدار البسيط لتحديد معنوية وقوة العلاقة بين الإدارة الإلكترونية المتغير المستقل و المتغير التابع (الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية)، فكانت النتائج كما تظهر في الجدول التالي:

الجدول رقم (26/02): نتائج تحليل الانحدار البسيط بين الإدارة الإلكترونية و الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية

الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية						
الإدارة الإلكترونية	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة T المحسوبة	قيمة F المحسوبة	معامل الانحدار B	مستوى الدلالة Sig
	0.630	0.397	4.515	20.386	0.697	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة باستخدام مخرجات spss 26

من خلال نتائج الواردة في الجدول رقم (26/02) يتضح أن:

- **معامل الارتباط R:** من خلال قيمة معامل الارتباط المقدر ب(0.630) ، وقيمة مستوى المعنوية الأقل من 0.05 يدل على وجود علاقة قوية بين الإدارة الإلكترونية و الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية
- **معامل التحديد R²:** من خلال معامل التحديد المقدر ب(0.397) ، يتضح أن تطبيق الإدارة الإلكترونية تفسر التحسينات الحادثة في الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بنسبة 39.7%، بمعنى أدق تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة ضعيفة في تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بنسبة 39.7%.
- **معنوية التأثير قيمة T المحسوبة:** تشير قيمة T المحسوبة و المقدر ب(4.515)، الأكبر من القيمة الجدولية والدالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05) إلى وجود تأثير لتطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية.
- **جودة النموذج قيمة F المحسوبة:** تشير قيمة F المحسوبة و المقدر ب(20.386)، الأكبر من القيمة الجدولية والدالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05) إلى جودة نموذج العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية و الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية.

الفصل الثاني: تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بدائرة بسكرة

معامل الانحدار B (معامل التأثير): تشير قيمة معامل التأثير و المقدر ب(0.697)، إلى أنه كلما زادت الجهود المبذولة لإنجاح عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوحدة واحدة يعقبها زيادة تحسين في كفاءات الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بقيمة (0.697).

الفرع الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

بعد تحليل العلاقة بين كل من الإدارة الإلكترونية و الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بأبعادها المختلفة كانت العلاقة إيجابية عند معنوية اختبار الفصل (0.05) والتي كانت مدخل مناقشة الفرضيات واختبارها.

تم استخدام تحليل الارتباط وتحليل الانحدار البسيط في اختبار الفرضية الرئيسية و الفرعية التابعة لها، للتأكد من صلاحية النموذج، وقد اعتمدت قاعدة القرارات التالية:

- قبول الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد دور ذو دلالة احصائية للإدارة الإلكترونية في تحسين عملية التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية في دائرة بسكرة.
- رفض الفرضية الصفرية H_1 : يوجد دور ذو دلالة احصائية للإدارة الإلكترونية في تحسين عملية التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية في دائرة بسكرة.
- قبول الفرضية الصفرية H_0 : إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المعنوية أكبر من (0.05)
- قبول الفرضية H_1 : إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المعنوية أقل من (0.05).

قبل اختبارنا على الفرضية الرئيسية نختبر الفرضيات الفرعية أولاً

أولاً: اختبار الفرضية الفرعية الأولى.

يوجد دور ذو دلالة احصائية للإدارة الإلكترونية في تحسين عملية التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية في دائرة بسكرة.

الفصل الثاني: تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بدائرة بسكرة

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الموضحة بالجدولين (20/02) و (21/02)، أن مستوى الدلالة المعنوية كانت أقل من 0.05 مما يعني رفض الفرضية الصفرية H_0 وقبول الفرضية البديلة H_1 والذي ينص على وجود دور ذو دلالة احصائية للإدارة الإلكترونية في تحسين عملية التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة، وهذا ما يعني صحة الفرضية الفرعية الأولى .

ثانيا: اختبار الفرضية الفرعية الثانية.

يوجد دور ذو دلالة احصائية للإدارة الإلكترونية في تحسين التوظيف الإلكتروني للموارد البشرية في دائرة بسكرة.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الموضحة بالجدولين (20/02) و (22/02)، أن مستوى الدلالة المعنوية كانت أقل من 0.05 مما يعني رفض الفرضية الصفرية H_0 وقبول الفرضية البديلة H_1 والذي ينص على وجود دور ذو دلالة احصائية للإدارة الإلكترونية في تحسين التوظيف الإلكتروني للموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة، وهذا ما يعني عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية.

ثالثا: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة.

يوجد دور ذو دلالة احصائية للإدارة الإلكترونية في تحسين التدريب الإلكتروني للموارد البشرية في دائرة بسكرة.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الموضحة بالجدولين (20/02) و (23/02)، أن مستوى الدلالة المعنوية كانت أقل من 0.05 مما يعني رفض الفرضية الصفرية H_0 وقبول الفرضية البديلة H_1 والذي ينص على وجود دور ذو دلالة احصائية للإدارة الإلكترونية في تحسين التدريب الإلكتروني للموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة، وهذا ما يعني صحة الفرضية الفرعية الثالثة.

الفصل الثاني: تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بدائرة بسكرة

رابعاً: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

يوجد دور ذو دلالة احصائية للإدارة الإلكترونية في تحسين تقييم أداء إلكترونيا للموارد البشرية في دائرة بسكرة.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الموضحة بالجدولين (20/02) و (24/02)، أن مستوى الدلالة المعنوية كانت أقل من 0.05 مما يعني رفض الفرضية الصفرية H_0 وقبول الفرضية البديلة H_1 والذي ينص على وجود دور ذو دلالة احصائية للإدارة الإلكترونية في تحسين تقييم أداء إلكترونيا للموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة، وهذا ما يعني صحة الفرضية الفرعية الرابعة.

خامساً: اختبار الفرضية الرئيسية.

يوجد دور ذو دلالة احصائية للإدارة الإلكترونية في تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في دائرة بسكرة.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الموضحة بالجدولين (20/02) و (25/02)، أن مستوى الدلالة المعنوية كانت أقل من 0.05 مما يعني رفض الفرضية الصفرية H_0 وقبول الفرضية البديلة H_1 والذي ينص على وجود دور ذو دلالة احصائية للإدارة الإلكترونية في تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة، وهذا ما يعني صحة الفرضية الرئيسية.

الفصل الثاني: تحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية بدائرة بسكرة

خلاصة الفصل:

استعرضنا في هذا الفصل أدوات وإجراءات الدراسة، حيث تناولنا إجراءات الدراسة من خلال تحديد مجتمع وعينة الدراسة وأهم مصادر جمع المعلومات لهذه الدراسة، ثم تطرقنا إلى الأداة المعتمدة في الدراسة والمتمثلة في الاستبيان وذلك بالتفصيل فيها من حيث بنائها، تصميمها، صدقها وثباتها، وبعد ذلك تطرقنا إلى المعالجة الإحصائية للبيانات و المعلومات.

وكما استعرضنا نتائج الدراسة الميدانية، وذلك من خلال عرض خصائص عينة الدراسة، بالإضافة الى تحليل بيانات محاور الاستبيان، ثم اختبار فرضيات الدراسة باستخدام معامل الارتباط لبيرسون ومعامل الانحدار البسيط.

وقد خلصنا في هذا الفصل إلى أنه توجد علاقة ارتباط موجبة ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($sig < 0.05$) بين الإدارة الإلكترونية و الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية بأبعادها المختلفة (التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية، التوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، تقييم الأداء إلكترونيا) في دائرة بسكرة.

الفتمة

حاولنا من خلال دراستنا لموضوع دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وظائف إدارة الموارد البشرية إلى إبراز الدور الفعال الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في تحسين وظائف إدارة الموارد البشرية، وخاصة في ظل التطورات الحديثة التي تتعرض لها بيئة المؤسسة. ومن خلال الإشكالية الرئيسية المطروحة والأسئلة الفرعية قمنا بتقسيم دراستنا إلى فصلين، فتناولنا في الفصل الأول الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية أما في الفصل الثاني فقد احتوى على إسقاط الجانب النظري في مؤسسة دائرة بسكرة، حيث استعملت فيه الاستمارة كأداة للدراسة، و تم توجيه أسئلتها لعينة من موظفي المؤسسة محل الدراسة وبعد اخراج النتائج من برنامج SPSS الإحصائية تم بعد ذلك تحليلها والوصول إلى اجابة عن الإشكالية والتساؤلات الفرعية.

أولاً: النتائج

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من خلال قسميها النظري والتطبيقي وهذه النتائج كما يلي:

1. النتائج النظرية:

تحتوي النتائج النظرية على مجمل النتائج التي خلصت من الفصل النظري للدراسة وتشتمل ما يلي:

- إدارة الموارد البشرية تتمتع بمجموعة من الوظائف التي تهتم بالموارد البشرية للمؤسسة بما يحقق أهدافها بكفاءة وفاعلية.
- تتمثل الوظائف الرئيسية لإدارة الموارد البشرية في التخطيط، التوظيف، التدريب، تقييم الأداء.
- إن أسلوب الإدارة الإلكترونية له أهمية خاصة في جميع المؤسسات والقطاعات كونها من الأساليب الحديثة التي تحقق الفعالية في جميع مستويات المؤسسة.
- كما نجد تعاريف متعددة للإدارة الإلكترونية تركز معظمها على استخدام التقنيات التكنولوجية لتحويل الأعمال الورقية بما يخدم مصالح المؤسسة.
- تتمثل الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية في: التوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، تقييم الأداء إلكترونياً.
- أن للإدارة الإلكترونية دوراً كبيراً وفعالاً على وظائف إدارة الموارد البشرية يتمثل في التسهيلات المقدمة لإنجاز هذه الوظائف والتبسيطات في الإجراءات بعد أن كانت معقدة، حيث تصبح هذه الوظائف تتم بأسرع وقت وبدقة عالية وبجهد أقل.

II. النتائج التطبيقية:

من خلال الفصل التطبيقي تم التوصل إلى النتائج التالية:

- هناك اهتمام من قبل مؤسسة دائرة بسكرة بتطبيق الإدارة الإلكترونية في وظائف إدارة الموارد البشرية
- تصورات المبحوثين حول تطبيق المؤسسة محل الدراسة للتخطيط الإلكتروني للموارد البشرية جاءت مرتفعة، حيث بلغ متوسطه الحسابي 3.2424.
- تصورات المبحوثين حول تطبيق المؤسسة محل الدراسة للتوظيف الإلكتروني جاءت مرتفعة، حيث بلغ متوسطه الحسابي 3.1515.
- تصورات المبحوثين حول تطبيق المؤسسة محل الدراسة للتدريب الإلكتروني للموارد البشرية جاءت مرتفعة، حيث بلغ متوسطه الحسابي 3.3636.
- تصورات المبحوثين حول تطبيق المؤسسة محل الدراسة للتقييم الأداء إلكترونيًا للموارد البشرية جاءت مرتفعة، حيث بلغ متوسطه الحسابي 3.2879.
- وجود دور ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية في تحسين وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة (0.05)، أي وجود ارتباط قوي بين الإدارة الإلكترونية ووظائف إدارة الموارد البشرية بأبعادها المختلفة (التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية، التوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، تقييم الأداء إلكترونيًا)، بلغت قيمته 0.630.
- وجود دور ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية في تحسين عملية التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة (0.05)، أي وجود ارتباط قوي بين الإدارة الإلكترونية و التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية، بلغت قيمته 0.747.
- وجود دور ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية في تحسين عملية التوظيف الإلكتروني للموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة (0.05)، أي وجود ارتباط ضعيف بين الإدارة الإلكترونية و التوظيف الإلكتروني للموارد البشرية، بلغت قيمته 0.352.
- وجود دور ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية في تحسين عملية التدريب الإلكتروني للموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة (0.05)، أي وجود ارتباط ضعيف بين الإدارة الإلكترونية و التدريب الإلكتروني للموارد البشرية، بلغت قيمته 0.473.
- وجود دور ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية في تحسين عملية تقييم الأداء إلكترونيًا للموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة (0.05)، أي وجود ارتباط ضعيف بين الإدارة الإلكترونية و تقييم الأداء إلكترونيًا للموارد البشرية، بلغت قيمته 0.440.

ثانياً: التوصيات

من خلال الدراسة التي قمنا بها في مؤسسة دائرة بسكرة توصلت الطالبة إلى جملة من التوصيات نوجزها في الآتي:

- ضرورة توعية إدارة الموارد البشرية لمواردها البشرية على تبني ثقافة الإدارة الإلكترونية.
- حتمية تعميم تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة في كافة وظائف إدارة الموارد البشرية.
- حرص المؤسسة على توظيف المورد البشري ذو الخبرات والمهارات في استعمال التقنيات التكنولوجية.
- حرص المؤسسة على تكثيف الدورات التدريبية لمواردها البشرية لمواكبة التغيرات الحاصلة في بيئتها خاصة في مجال التكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- حرص المؤسسة على تصميم برامج إلكترونية خاصة بتقييم أداء الموارد البشرية.
- حرص المؤسسة على تحديث أجهزتها كل فترة.

ثالثاً: أفاق الدراسة:

من خلال الدراسة وجدت الطالبة أن هناك العديد من المواضيع والجوانب يمكن التطرق إليها في هذا المجال الخصب نذكر منها:

- فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الجزائرية
- دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في دعم ممارسات إدارة الموارد البشرية.
- دور تطبيق الإدارة الإلكترونية في عملية الاستقطاب.

قائمة
الأمراض

قائمة المراجع

1. قائمة المراجع العربية:

➤ قائمة الكتب:

1. إسماعيل حجازي ، و معالم سعاد. (2013). تسير الموارد البشرية من خلال المهارات. عمان: دار أسامة.
2. أحمد الشميمري عبد الرحمن ، عبد الرحمن هيجان بن أحمد، و بشرى بنت بدير المرسي غانم . (2014). مبادئ إدارة الأعمال الأساسية و الاتجاهات الحديثة (الإصدار 10). الرياض: مكتبة العبيكان.
3. أحمد جلال رضا جمال . (2016). مبادئ في الإدارة والإدارة الإستراتيجية. عمان: دار خالد اللحياني للنشر والتوزيع.
4. أحمد جابر حسين. (2013). إدارة الموارد البشرية من المنظور الحقيقي دليل المدير المحترف. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب و النشر.
5. أحمد فتحي محمد الحيت. (2015). مبادئ الإدارة الإلكترونية. عمان: دار ومكتبة حامد للنشر.
6. أحمد فتحي محمد الحيت. (2017). اثر تطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية في تعزيز فعالية البنوك وكفاءاتها. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
7. باسم الحميري. (2008). التدريب الفعال: منهجي وتطبيقي. عمان: دار الحامد.
8. حسن إبراهيم بلوط . (2002). إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي. بيروت: دار النهضة العربية.
9. حنان سليمان الزنيقي. (2011). التدريب الإلكتروني. عمان: درا المسيرة.
10. حيدر كاظم حمود ، و ياسين كاسب الخرشة . (2007). إدارة الموارد البشرية. عمان: دار المسيرة.
11. سعد غالب ياسين. (2010). الإدارة الإلكترونية . عمان : دار اليازوري العلمية.
12. سعيد مبروك إبراهيم. (2014). الإدارة الاستراتيجية للمكتبات في ضوء اتجاهات الإدارة المعاصرة (الجودة الشاملة-الهندرة-إدارة المعرفة -الإدارة الإلكترونية) . القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
13. سماح أحمد عبد الباقي رفعت. (2011). إدارة الموارد البشرية في المجال السياحي دراسة حالة على الشركات السياحية المصرية. القاهرة: دار الكتب القانونية.
14. سمية بو مروان. (2014). الحكومية الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات الحكومية دراسة مقارنة. الرياض: مكتبة القانون والاقتصاد.
15. عبد العزيز بدر النداوي. (2009). عولمة إدارة الموارد البشرية نظرة استراتيجية. عمان: دار المسيرة.

قائمة المراجع

16. عبد الكريم أحمد جميل. (2016). تدريب وتنمية الموارد البشرية. عمان: دار الجنادرية.
17. عزب محمد عزب. (2012). أساسيات الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإدارية . القاهرة: الكتب العلمية.
18. عمر أحمد أبو هاشم الشريف، أسامة محمد عبد العليم ، و هشام محمد بيومي. (2013). الإدارة الإلكترونية مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة. عمان: دار المناهج.
19. عمر وصفي عقيلي. (2005). إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي. عمان: دار وائل.
20. محمد الصيرفي. (2009-2008). الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية. الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
21. محمد الفاتح محمود بشير المغربي. (2013). إدارة الموارد البشرية. القاهرة: دار النشر للجامعات.
22. محمد سمير أحمد. (2009). الإدارة الإلكترونية. عمان: دار المسيرة.
23. محمد موسى أحمد. (2014). إدارة الأفراد (إدارة الموارد البشرية (H.R) بين النظرية و التطبيق. الإسكندرية: مكتبة الوفاء القانونية.
24. محمد محمود المكاوي. (2011). الإدارة الإلكترونية. القاهرة: دار الفكر والقانون.
25. محمود عبد الفاتح رضوان. (2012). الاستراتيجيات الأساسية في إدارة الموارد البشرية. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
26. محمود القدوة. (2009). الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة. عمان: دار أسامة.
27. محمود حسين الوادي ، و بلال محمود الوادي. (2011). المعرفة والإدارة الإلكترونية وتطبيقاتهما المعاصرة،. عمان: دار الصفاء للنشر و التوزيع.
28. منير نوري ، و فريد كورتل. (2011). إدارة الموارد البشرية. عمان: مكتب المجتمع العربي.
29. نادر أحمد أبو شيخة. (2013). إدارة الموارد البشرية إطار النظري وحالات عملية (المجلد ط2). عمان: دار صفاء.
30. نجم عبود نجم. (2004). الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية والوظائف والمشكلات. الرياض: دار المريخ للنشر.
31. نجم عبود نجم . (2009). الإدارة والمعرفة الإلكترونية الإستراتيجية الوظائف المجالات. عمان: دار اليازوري.

قائمة المراجع

➤ قائمة المذكرات:

مذكرات ماجستير:

1. باسم جميل مطرية. (2016). دور تخطيط وتنمية الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمات التعليمية في مؤسسات التعليم التقني (مذكرة ماجستير). غزة: أكاديمية الإدارة و السياسة للدراسات العليا كجامعة الأقصى.
2. ثلجة بوخاري . (2014/2015). الثقافة التنظيمية مدخل لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية حالة الشركة ذات الأسهم كوندور إلكترونكس (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة الجزائر_3.
3. حسام عبد المجيد الأشقر . (2015). فعالية برنامج تقييم الأداء الإلكتروني في قياس أداء الموظفين في وكالة الغوث الدولية(مذكرة ماجستير). كلية التجارة، غزة: الجامعة الإسلامية.
4. حسين علي. (2014/2013). الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية كأحد مداخل إدارة المعرفة دراسة حالة: شركة جازي للاتصالات (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر-3.
5. حمد بن محيا المطيري. (2012). متطلبات التدريب الإلكتروني و معوقاته بمراكز التدريب التربوي بمدينة الرياض من وجهة نظر المدربين (مذكرة ماجستير). قسم تقنيات التعليم، المملكة العربية السعودية: جامعة الملك سعود.
6. خالد دخيه . (2011/2010). دور نظام تقييم أداء الموارد البشرية في تحسين الأداء في المؤسسات الرياضية دراسة حالة بعض مديريات الشباب والرياضة (مذكرة ماجستير). معهد التربية البدنية والرياضية سيدي عبدالله، الجزائر: جامعة الجزائر -3.
7. رابح بخلف. (2007/2006). نحو تقييم فعال لأداء المورد البشري في المؤسسة الاقتصادية حالة سونلغاز توزيع الوسط- البلدية - (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية ، بومرداس: جامعة أمجد بوقرة.
8. رزقي كتاف. (2008/2007). دور التدريب في تنمية الموارد البشرية دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لأجهزة القياس و المراقبة AMC بالعلمة (مذكرة ماجستير). كلية الحقوق والعلوم الاجتماعية ، سكيكدة: جامعة 20 أوت 1955.
9. رفيقة لقراب. (2015/2014). التوظيف الإلكتروني كمدخل للإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية حالة: مديرية الموارد البشرية بالمؤسسة ذات الأسهم كوندور الكترونيكس - برج بوعرييج - (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر -3.

قائمة المراجع

10. سلوى تيشات. (2010/2009). أثر التوظيف العمومي على كفاءة الموظفين بالإدارات العمومية الجزائرية دراسة حالة جامعة أحمد بوقرة بومرداس (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، بومرداس: جامعة أحمد بوقرة.
11. سمية بلحمري، و عائشة بوشيخي . (2014/2013). الموارد البشرية ومدى استفادتها من تكنولوجيا الإعلام و الاتصال في الجماعات المحلية دراسة حالة بلدية ولاية الشلف(مذكرة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، تلمسان: جامعة أبي بكر بلقايد.
12. سميرة عبد الصمد . (2008/2007). أهمية تقييم أداء العاملين في إدارة الموارد البشرية دراسة حالة شركة الكهرباء الريفية والحضرية- باتنة (SERUB) (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، باتنة: جامعة الحاج لخضر.
13. عباس ميدون. (2015/2014). دور التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية دراسة ميدانية بجامعة الحاج لخضر(ملحة بريكة) (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية و الإسلامية، باتنة: جامعة الحاج لخضر.
14. عبد الكريم مغريش. (2012/2011). دور استراتيجية تفعيل المورد البشري في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة بنك الجزائر الخارجي (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، قسنطينة: جامعة منتوري.
15. عبد الماجد شحده خليل الجلول . (2012). مدى توافر نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة وأثارها على الإستعداد المؤسسي ضد الفساد(مذكرة ماجستير). كلية التجارة، غزة : الجامعة الإسلامية
16. عمرو هاشم هاشم السقا. (أفريل، 2013). أثر استخدام نظم معلومات الموارد البشرية الإلكتروني على أداء ديوان الموظفين العام بقطاع غزة (مذكرة ماجستير). كلية التجارة، غزة: الجامعة الإسلامية.
17. لويذة دحيمان . (2012/2011). تأثير اخلاقيات الإدارة على عملية توظيف الموارد البشرية في الجزائر (مذكرة ماجستير). كلية العلوم السياسية والإعلام، الجزائر : جامعة الجزائر -3-
18. محمد جمال أكرم عمار. (2009). مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث و تشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي و دورها في تحسين أداء العاملين (مذكرة ماجستير). كلية التجارة، غزة: الجامعة الإسلامية.
19. محمد طالب بسيسو. (2010). أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية في مشروع مسح السجلات اللاجئين الفلسطينيين وكالة الغوث الدولية- غزة (مذكرة ماجستير). كلية التجارة، غزة: الجامعة الإسلامية.

قائمة المراجع

20. محمد نعمان علوان . (نوفمبر, 2017). مدى قدرة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة المقدمة للجمهور في المحاكم العاملة بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين (مذكرة ماجستير). كلية التجارة : عمادة البحث العلمي والدراسات العليا.
21. مراد بلخيري . (2006/2005). اجراءات توظيف الموارد البشرية في المؤسسة الصناعية بين النظرية والتطبيق دراسة ميدانية في مركب هيكل الجزائر - شلغوم العيد - (مذكرة ماجستير). كلية الآداب والعلوم الاجتماعية ، بسكرة : جامعة محمد خيضر
22. مهيل وسام. (2012/2011). تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و دورها في تفعيل وظيفة ادارة الموارد البشرية دراسة حالة مديرية الموارد البشرية بوزارة المالية (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر -3-
23. يوسف بن حمودة. (2010/2009). التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية على مستوى المؤسسة ودوره في تحسين أداء الأفراد دراسة نظرية وتطبيقية مجمع الدواجن للغرب (GAO - مذكرة ماجستير). كلية الحقوق والعلوم التجارية، مستغانم: جامعة عبد الحميد بن باديس.
24. يوسف محمد يوسف أبو أمونه. (2009). واقع الإدارة الموارد البشرية إلكترونيا e-HRM في الجامعات الفلسطينية النظامية _قطاع غزة (مذكرة ماجستير). كلية الدراسات العليا، غزة: الجامعة الإسلامية.

أطروحات الدكتوراه:

1. أسماء شاعو. (2018/2017). تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية في مؤسسة سوناطراك، فرع الاستكشاف ولاية بومرداس (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، الجزائر: جامعة الجزائر -3-
2. بوزكري جلاي. (2016/2015). الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وأفاق (أطروحة دكتوراه) . كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر -3-
3. جمال ددير. (2017/2016). الإدارة الإلكترونية وفعالية الاتصال في المؤسسات الجزائرية - دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - (أطروحة الدكتوراه). كلية علوم الإعلام والاتصال، الجزائر: الجزائر -3-
4. حمود حمير. (2018/2017). تنمية الكفاءات ودورها في تحسين أداء الموارد البشرية بالمنطقة دراسة حالة بعض المنظمات الاقتصادية الجزائرية (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، سطيف: جامعة سطيف -1-
5. سعاد عامر. (2016/2015). التدريب و علاقته بتنمية الموارد البشرية دراسة ميدانية بمؤسسة نفضال بالبلدية (أطروحة الدكتوراه). كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، الجزائر: جامعة الجزائر -2-

قائمة المراجع

6. سعد قرمش زهرة. (2016/2015). تقييم فعالية تدريب الموارد البشرية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر المتدربين دراسة حالة مركب تكرير البترول بسكيكدة ("RAIK" أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، عنابة: جامعة باجي مختار.
7. سمير عماري. (2018/2017). دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي دراسة حالة مجموعة من الجامعات الجزائرية (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المسيلة: جامعة محمد بوضياف.
8. فاتح جبلي. (2018/2017). واقع توظيف الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الجزائرية دراسة ميدانية بمؤسسة الإسمنت الماء الأبيض تبسة الجزائر (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسنطينة-2: جامعة عبد الحميد المهدي.
9. عبد القادر عبان. (2016/2015). تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر دراسة سوسيولوجية بلدية الكاليتوس بالعاصمة (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، بسكرة: جامعة محمد خيضر.
10. محمد نوري. (2014/2013). أنظمة تقييم الأداء وأثرها على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية للمؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية-شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط نموذجاً - (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، بوزريعة: جامعة الجزائر-2.
11. مراد كشيئب. (2018/2017). دور التخطيط في تنمية الموارد البشرية دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية بسكيكدة (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسنطينة -2: جامعة عبد الحميد مهري.
12. نصيرة بركنو. (2016/2017). دور ومكانة التدريب الإلكتروني في مسار التعليم التنظيمي دراسة حالة: مؤسسة اتصالات الجزائر (أطروحة الدكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، معسكر: جامعة مصطفى إسطمبولي.
13. يمينة بن ساعد. (2019/2018). إدارة الموارد البشرية المبنية على تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات دراسة حالة سوناطراك فرع تكرير البترول -الجزائر - (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر: الجزائر-3.

➤ قائمة المجلات:

1. إلهام شيلي. (2019). واقع تطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الاقتصادية دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية سكيكدة. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، 12(1)، الصفحات 467-482.

قائمة المراجع

2. أحمد حسين عبد المعطي ، و أحمد زارع. (2012). التدريب الإلكتروني و دوره في تحقيق التنمية المهنية لمعلم الدراسات الاجتماعية(دراسة تقييمية). المجلة الدولية للأبحاث التربوية(31)، الصفحات 323-285.
3. تمارا فرحان أبورما ، و منار إبراهيم القطاونة. (ديسمبر , 2014). أثر الإدارة الإلكترونية على تخطيط الموارد البشرية في الشركات الصناعية في محافظة البلقاء في الأردن. مجلة معارف(17)، الصفحات 218-183.
4. زرزار العياشي. (2013). أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، 15(01).
5. سامية فاضل الغامدي. (2017). فاعلية التدريب القائم على الويب في تنمية مهارات اعداد الاختبارات الالكترونية لدى معلمات المرحلة الثانوية بجدة. مجلة جامعة الغيوم للعلوم التربوية و النفسية، 7(4)، الصفحات 274-243
6. سامية لحول ، و فطمية زعزع. (بلا تاريخ). أثر التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات لدراسة حالة مؤسسة موبيليس الإتصالات- وكالة باتنة- الجزائر. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية - دراسات اقتصادية-، 27(1)، الصفحات 248-232.
7. صورية زاوي ، و ميلود تومي . (جوان, 2010). دور نظام المعلومات في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة. مجلة كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية(7)، الصفحات 391-369.
8. صورية زاوي ، و ميلود تومي . (جوان, 2015). دور نظام معلومات الموارد البشرية في تدريب الموارد البشرية. مجلة ابحاث اقتصادية وإدارية(17)، الصفحات 242-225.
9. عادل ذبيح . (2019). إصلاح نظام تقييم الموظف العمومي في الجزائر من منظور الأمر 03-06 ونصوصه التطبيقية. مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، 4(02)، الصفحات 452-488.
10. عبد الناصر موسي، و محمد قريشي . (2011). مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة - بسكرة - الجزائر). مجلة الباحث، 09، الصفحات 100-87.
11. فطيمة سايح. (ديسمبر , 2018). الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية المحلية مع الإشارة إلى حالة الجزائر. مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، 04، الصفحات 84-63.

قائمة المراجع

12. قاسي سي يوسف. (2018). الإدارة الإلكترونية: المفهوم والأهداف. مداخلة مقدمة ضمن المؤتمر العلمي الدولي حول: النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني واقع - تحديات - آفاق (الصفحات 1-13). مسيلة: جامعة محمد بوضياف.
13. قريش علي ، و رمضان بوخرص . (2017). تأثير وظيفتي إدارة الموارد البشرية (التوظيف والتدريب) على ترقية وتطوير الممارسة الرياضية (دراسة ميدانية بقطاع الحماية المدنية الجزائرية). مجلة المحترف(14)، الصفحات 234-256.
14. كوثر رامي ، و مراد كواشي. (جوان, 2018). دور بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية(من منظور التعلم والنمو) دراسة حالة شركة مناجم الفوسفات-تيسة-. مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، (1)4، الصفحات 512-533.
15. ليلى بوحديد. (جوان, 2015). دور التدريب في تحسين أداء الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة دراية حالة: مؤسسة الاسمنت بباتنة خلال الفترة (2012/2013). مجلة الباحث الاقتصادي(3)، 45-59.
16. محمد ميلودي . (جانفي, 2016). سياسة التوظيف في الجزائر واقع وتحديات. مجلة الدراسات القانونية والسياسية(3)، الصفحات 357-378.
17. محمد قريشي ، عادل بومجان ، و محمد رشدي سلطاني. (جوان, 2017). الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية: المفاهيم، المتطلبات، ودورها في تطوير الإدارة. مجلة العلوم الإنسانية، 47، الصفحات 147-160.
18. مكيري مالية. (2015). استخدامات مواقع التوظيف الإلكتروني في الجزائر و دورها في تقليص نسبة البطالة: دراسة استطلاعية على عينة من الشباب بالجزائر العاصمة. مجلة LANCOMNET ، (2)2، الصفحات 92-119.
19. مهند أحمد عثمان، و آدم عبد الله سليمان. (جوان, 2017). تخطيط الموارد البشرية وأثره على تطوير القوى العاملة. مجلة أبحاث ودراسات التنمية(6)، الصفحات 51-77.
20. ودان بو عبد الله ، و مركان محمد البشير. (ماي, 2015). واقع المعالجة الالكترونية لعملية التوظيف في الجزائر (التوظيف الإلكتروني). مجلة دفاتر بواذكس(3)، الصفحات 205-221.

➤ قائمة المداخلات:

قائمة المراجع

1. جمال علي الدهشان. (2019). التدريب الإلكتروني مدخلا لتطوير منظومة التدريب في مصر. مقدمة ضمن إطار المؤتمر العلمي الدولي لمركز تنمية القدرات حول تطوير برامج التدريب في المؤسسات العربية لمواكبة عصر الابتكار وريادة الأعمال (الصفحات 1-16). بنها : جامعة بنها.
2. جميل اطميزي. (9-11 December, 2014). دور التدريب الإلكتروني في تنمية الموارد البشرية العربية The Role of e-Training for Arabic Human Resources Development. THE INTERNATIONAL ARAB CONFERENCE ON INFORMATION TECHNOLOGY (ACIT2014)، الصفحات 236-246.

➤ قائمة المحاضرات:

1. نعيمة يحياوي. (دون ذكر التاريخ). محاضرات في إدارة الموارد البشرية، مطبوعة مقدمة لطلبة الماجستير تخصص اقتصاد النقل والخدمات). كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، باتنة: جامعة الحاج لخضر.
2. فاطمة الزهراء نوي. (2019/2018). محاضرات في تقنيات الاتصال الحديثة (مطبوعة موجهة لطلبة ماجستير 1 تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة : جامعة محمد خيضر.
3. وداد بورصاص. (2017/2016). محاضرات في أسس إدارة الموارد البشرية (مطبوعة مقدمة لطلبة السنة الثالثة ليسانس تخصص إدارة الموارد البشرية). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قالمة: جامعة 8 ماي 1945.

➤ قائمة المواقع:

1. مصطفى مصطفى كمال ، نفيسه محمد باشري، و دعاء محمد رستم. (2018). إدارة الموارد البشرية. تاريخ الاسترداد 28 مارس، 2020، من

https://drive.google.com/file/d/1czLeQoQtPt2iUr_xelxwtqDEOR1889_D/view

II. List of foreign references

➤ Books

1. Aquinas, P. (2006). Human Resource Management – Principles and Practice . Nairobi: Vikas Publishing house.
2. gusdorf, M. (2008). Recruitment and Selection: Hiring the Right Person A two–part learning module for undergraduate students, p1. Alexandria: Society for Human Resource Management.
3. John , P. (1999). Human Resource Development: Learning & Training for Individuals & Organizations. london: kogan page.
4. Rao, V. (2010). human resources Management text and cases (éd. 3 th). Anurag jain for excel books: New Delhi .
5. Stephen , M. (2005). Human Resource Management: A Biblical Perspective. Nairobi: Uzima Publishing house.

➤ Thesis:

1. Atallah, A. A. (2016). The Impact of Electronic Human Resource Management (E–HRM) on Organizational Development of UNRWA in Gaza Strip (Master of Business Administration). Faculty of Commerce, Gaza: Islamic University.
2. AlAmeri, B. (2017, October). THE IMPLICATIONS OF IMPLEMENTING ELECTRONIC HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN ABU DHABI DEPARTMENT(Doctorate thesis). Liverpool John: Moores University.
3. C.Handlogten, C. (2009, May 29th). Implementation of e–recruitment(Master thesis). Management and Governance (MB), Pays–Bas: University of Twente.
4. Gonzalez , R., Koizumi , D., & Kusiak , K. (2011, May 23). e–HRM and its outcomes A study of relational e HRM in multinational companies (Bachelor’s thesis). Jönköping: Jönköping University.

5. Hamarna, R. A. (2011). E–recruitment implementation in the United Nations Agencies” in the Occupied Palestinian Territories(Degree of Master). Faculty of Commerce, Gaza: Islamic University.

➤ Journals

1. Anand, J., & Chitra , D. (2016). The Impact of E–Recruitment and challenges faced by HR Professionals. International Journal of Applied Research, 2(3), pp. 410–413.
2. E. Jackson, S., & S. Schuler, R. (1990, February). Human Resource Planning Challenges for Industrial / Organizational Psychologists. American Psychological Association, 45(02), pp. 223–239.
3. Lakshmi, S. (No date). E–RECRUITMENT: A BOOM TO THE ORGANIZATIONS IN THE COMPETITIVE WORLD. IOSR Journal of Business and Management, pp. 25–28.

➤ Interventions

1. Woźniak, J. (2014). ON E–RECRUITMENT AND FOUR WAYS OF USING ITS METHODS. 8th International Scientific Conference “Business and Management 2014” (pp. 691–699). Vilnius: University for Finance and Management.

➤ Web site

1. Recruitment and Selection. (2016). Consulté le Avril 03, 2020, sur Tutorials Point:

https://www.tutorialspoint.com/recruitment_and_selection/recruitment_and_selection_tutorial.pdf

الملاحق

الملاحق

الملحق رقم (01): الاستبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة-

كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسة



استمارة الدراسة

تسعى الباحثة من خلال الدراسة التي تقوم بها في إطار استكمال متطلبات شهادة الماستر في اقتصاد وتسيير المؤسسة الى معالجة موضوع " دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وظائف إدارة الموارد البشرية".

في سبيل ذلك ترجو منكم الباحثة التكرم بالإجابة عن فقرات الاستبيان المرفق بكل صراحة وموضوعية، مع رجاءها كذلك توشي الدقة واختيار الإجابة التي تعكس فعليا الواقع.

نشكر لكم حسن تعاونكم واهتمامكم مسبقا.

تحت إشراف الأستاذة : دريدي أحلام

من إعداد الطالبة : حدادي مروة

السنة الجامعية : 2019 م / 2020 م .

الملاحق

المحور الأول: البيانات الشخصية و الوظيفية

ضع علامة بالخانة المناسبة

الجنس : ذكر أنثى

العمر: من 20 إلى 35 من 36 إلى 50 أكثر من 50

المستوى التعليمي ثانوي أو أقل ليسانس أو ماستر دراسات عليا

عدد سنوات الخبرة أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

المحور الثاني: الإدارة الإلكترونية

الإدارة الإلكترونية هي: استخدام الإدارة للتقنيات التكنولوجية لتحويل الأعمال التقليدية(تخطيط، تنظيم، توجيه، والرقابة) إلى أعمال إلكترونية من أجل تحسين أداء المؤسسة وكفاءاتها.

الرقم	العبارات	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
1	تدعم الإدارة العليا للمؤسسة سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية.					
2	يوجد لجنة تضع الخطط وتنفذ وتتابع تطبيق الإدارة الإلكترونية.					
3	تعمل الإدارة العليا على تهيئة الموظفين نفسياً و معنوياً على استخدام الإدارة الإلكترونية					
4	تستعين المؤسسة بالجهات الاستشارية المتخصصة في تطبيق الإدارة الإلكترونية.					
5	هناك رقابة مستمرة من قبل الإدارة العليا لضمان سير الأعمال إلكترونياً					
6	تتوفر لدى موظفي المؤسسة القدرة على التعامل مع الحاسوب و الانترنت					

الملاحق

					7	تتوفر لدى المؤسسة مختصين من داخلها في صيانة الأجهزة والبرمجة.
					8	توفر المؤسسة برامج تدريبية لموظفيها في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات.
					9	يوجد مدربون مؤهلون لتدريب الموظفين على استخدام تقنية المعلومات
					10	يوجد خبراء لتصميم و تطوير البرامج الالكترونية
					11	تتوفر الأجهزة و الحواسيب بشكل كافي في المؤسسة.
					12	يتوفر نظام معلومات يحوي كل البيانات التفصيلية لموظفي المؤسسة.
					13	يوجد ربط بين شبكة المؤسسة و شبكة الانترنت.
					14	يوجد خطط حماية لأمن المعلومات وسريتها.
					15	يؤدي استخدام الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة إلى انخفاض مخاطر عملية التزوير الإلكتروني .
					16	يتم تغيير كلمات السر و الشفرات الخاصة بالموظفين بشكل دوري.

المحور الثالث: الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الادارة الكترونية.

البعد الأول: التخطيط الإلكتروني

التخطيط الإلكتروني هو تخطيط مستمر يعتمد على المعلومات الرقمية سريعة التدفق

الرقم	العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
01	لدى المؤسسة رؤية واضحة لعملية التخطيط الموارد البشرية والقدرات والمواهب المطلوبة.					

الملاحق

					02	يتم تحديد احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية من خلال نظام إلكتروني.
					03	يتم التخطيط للموارد البشرية مواكبة للتغيرات التكنولوجية.
					04	يتم الاعتماد على الوسائل التكنولوجية في مختلف مراحل تخطيط للموارد البشرية.
					05	تتوفر لدى المؤسسة مختصين في التخطيط الإلكتروني.

البعد الثاني: التوظيف الإلكتروني

التوظيف الإلكتروني هو: عبارة عن القيام بعمليات التوظيف (استقطاب، اختيار، تعيين) في المؤسسة بوسائل إلكترونية.

غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	العبارات	الرقم
					يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة عبر موقع المؤسسة.	06
					تقدم طلبات التوظيف إلكترونيا .	07
					يتم استقطاب المرشحين من خلال التوظيف الإلكتروني.	08
					يتم اختيار المرشحين إلكترونيا .	09

البعد الثالث: التدريب الإلكتروني

التدريب الإلكتروني هو: التدريب الذي يستعين بوسائل الاتصال الحديثة لتسهيل عملية التدريب التقليدية للمتدربين دون الحاجة لوجود كل من المدرب المتدرب في نفس المكان والزمان.

غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	العبارات	الرقم
					تنظم المؤسسة دورات تدريبية عن بعد.	10

الملاحق

					11	يتم تدريب الموارد البشرية باستخدام مختلف وسائل التدريب الإلكتروني
					12	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للمؤسسة إلكترونياً .
					13	التدريب الإلكتروني يتماشى مع متطلبات المناصب في المؤسسة.
					14	تلقيت دورات تدريبية حول استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

البعد الرابع: تقييم الأداء الإلكتروني.

تقييم الأداء الإلكتروني: هو إنشاء أنظمة وعمليات باستخدام تكنولوجيا المعلومات للقيام بتقييم وتصنيف أداء الموظفين لوظائفهم داخل المؤسسة.

غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	العبارات	الرقم
					يتم تقييم الأداء في المؤسسة إلكترونياً .	15
					يتم تقييم الأداء من خلال المشرف الإلكتروني.	16
					الوسائل التكنولوجية تقلل من مشاكل التقييم.	17
					توفر وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يساهم في الرفع من معدلات الأداء.	18

الملاحق

الملحق رقم (02): قائمة أسماء الأساتذة المحكمين للاستبيان

اسم الأستاذ	الرتبة العلمية	تخصص الأستاذ	
رحماني موسى	أستاذ	علوم اقتصادية	01
موسي عبد الناصر	أستاذ	التسيير	02
بن سماعيل حياة	أستاذ محاضر (أ)	علوم اقتصادية	03
غضبان حسام الدين	أستاذ محاضر (أ)	التسيير	04
خان أحلام	أستاذ محاضر (أ)	التسيير	05

الملحق رقم (03): مخرجات spss26 للصدق الداخلي لعبارات المحور الثاني: الإدارة الإلكترونية.

Corrélations

		المحور الثاني
المحور الثاني	Corrélacion de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	33
تدعم الإدارة العليا للمؤسسة سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية.	Corrélacion de Pearson	,427
	Sig. (bilatérale)	,013
	N	33
يوجد لجنة تضع الخطط وتنفذ وتتابع تطبيق الإدارة الإلكترونية.	Corrélacion de Pearson	,569
	Sig. (bilatérale)	,001
	N	33
تعمل الإدارة العليا على تهيئة الموظفين نفسياً و معنوياً على استخدام الإدارة الإلكترونية	Corrélacion de Pearson	,755
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	33
تستعين المؤسسة بالجهات الاستشارية	Corrélacion de Pearson	,540
	Sig. (bilatérale)	,001

الملاحق

المتخصصة في تطبيق الإدارة الإلكترونية.	N	33
هناك رقابة مستمرة من قبل الإدارة العليا لضمان سير الأعمال إلكترونياً	Corrélation de Pearson	,627
	Sig. (bilatérale)	,000
تتوفر لدى موظفي المؤسسة القدرة على التعامل مع الحاسوب و الانترنت	N	33
	Corrélation de Pearson	,492
	Sig. (bilatérale)	,004
تتوفر لدى المؤسسة مختصين من داخلها في صيانة الأجهزة والبرمجة.	N	33
	Corrélation de Pearson	,583
	Sig. (bilatérale)	,000
توفر المؤسسة برامج تدريبية لموظفيها في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات.	N	33
	Corrélation de Pearson	,696
	Sig. (bilatérale)	,000
يوجد مدربون مؤهلون لتدريب الموظفين على استخدام تقنية المعلومات	N	33
	Corrélation de Pearson	,756
	Sig. (bilatérale)	,000
يوجد خبراء لتصميم و تطوير البرامج الإلكترونية	N	33
	Corrélation de Pearson	,723
	Sig. (bilatérale)	,000
تتوفر الأجهزة و الحواسيب بشكل كافي في المؤسسة	N	33
	Corrélation de Pearson	,495
	Sig. (bilatérale)	,003
يتوفر نظام معلومات يحوي كل البيانات التفصيلية لموظفي المؤسسة.	N	33
	Corrélation de Pearson	,473
	Sig. (bilatérale)	,005
يوجد ربط بين شبكة	N	33
	Corrélation de Pearson	,746

الملاحق

المؤسسة و شبكة الانترنت.	Sig. (bilatérale)	,000
	N	33
يوجد خطط حماية لأمن المعلومات وسريتها.	Corrélation de Pearson	,559
	Sig. (bilatérale)	,001
	N	33
يؤدي استخدام الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة إلى انخفاض مخاطر عملية .التزوير الإلكتروني	Corrélation de Pearson	,368
	Sig. (bilatérale)	,035
	N	33
يتم تغيير كلمات السر و الشفرات الخاصة بالموظفين بشكل دوري	Corrélation de Pearson	,654
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	33

الملحق رقم (04): مخرجات spss26 للصدق الداخلي لعبارات البعد الأول: التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية.

Corrélations

البعد الاول	البعد الاول	
	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	33
لدى المؤسسة رؤية واضحة لعملية التخطيط الموارد البشرية والقدرات والمواهب المطلوبة	Corrélation de Pearson	,902
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	33
يتم تحديد احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية من خلال نظام إلكتروني	Corrélation de Pearson	,843
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	33

الملاحق

يتم التخطيط للموارد البشرية مواكبة للتغيرات التكنولوجية.	Corrélation de Pearson	,855
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	33
يتم الاعتماد على الوسائل التكنولوجية في مختلف مراحل تخطيط للموارد البشرية.	Corrélation de Pearson	,793
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	33
تتوفر لدى المؤسسة مختصين في التخطيط الإلكتروني.	Corrélation de Pearson	,782
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	33

الملحق رقم (05): مخرجات spss26 للصدق الداخلي لعبارات البعد الثاني: التوظيف الإلكتروني.

Corrélations

		البعد الثاني
البعد الثاني	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	33
يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة عبر موقع المؤسسة.	Corrélation de Pearson	,708
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	33
تقدم طلبات التوظيف إلكترونياً .	Corrélation de Pearson	,938
	Sig. (bilatérale)	,000

الملاحق

	N	33
يتم استقطاب المرشحين من خلال التوظيف الإلكتروني.	Corrélacion de Pearson	,913
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	33
يتم اختيار المرشحين إلكترونياً .	Corrélacion de Pearson	,889
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	33

الملحق رقم (06): مخرجات spss26 للصدق الداخلي لعبارات البعد الثالث: التدريب الإلكتروني

Corrélations

		البعد الثالث
البعد الثالث	Corrélacion de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	33
تنظم المؤسسة دورات تدريبية عن بعد.	Corrélacion de Pearson	,822
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	33
يتم تدريب الموارد البشرية باستخدام مختلف وسائل التدريب الإلكتروني	Corrélacion de Pearson	,883
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	33
يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للمؤسسة إلكترونياً .	Corrélacion de Pearson	,899
	Sig. (bilatérale)	,000

الملاحق

	N	33
التدريب الإلكتروني يتماشى مع متطلبات المناصب في المؤسسة.	Corrélation de Pearson	,737
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	33
تلقيت دورات تدريبية حول استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.	Corrélation de Pearson	,740
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	33

الملحق رقم (07): مخرجات spss26 للصدق الداخلي لعبارات البعد الرابع: تقييم الأداء إلكترونياً.

Corrélations

		البعد الرابع
البعد الرابع	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	33
. يتم تقييم الأداء في المؤسسة إلكترونياً	Corrélation de Pearson	,796
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	33
يتم تقييم الأداء من خلال المشرف الإلكتروني	Corrélation de Pearson	,731
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	33

الملاحق

الوسائل التكنولوجية تقلل من مشاكل التقييم	Corrélation de Pearson	,549
	Sig. (bilatérale)	,001
	N	33
توفر وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يساهم في الرفع من معدلات الأداء	Corrélation de Pearson	,520
	Sig. (bilatérale)	,002
	N	33

الملحق رقم (08): مخرجات spss26 لثبات أداة الدراسة باستخدام ألفا كرونباخ.

ثبات عبارات المحور الثاني : Echelle

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	33	27,0
	Exclue	89	73,0
	Total	122	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,875	16

الملاحق

Echelle : ثبات عبارات البعد الأول :

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	33	27,0
	Exclue	89	73,0
	Total	122	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,892	5

Echelle : ثبات عبارات البعد الثاني :

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	33	27,0
	Exclue	89	73,0
	Total	122	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,888	4

الملاحق

Echelle : ثبات عبارات البعد الثالث :

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	33	27,0
	Exclue	89	73,0
	Total	122	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,866	5

Echelle : ثبات عبارات البعد الرابع :

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	33	27,0
	Exclue	89	73,0
	Total	122	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,565	4

Echelle : ثبات عبارات المحور الثالث :

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	33	27,0
	Exclue	89	73,0
	Total	122	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,917	18

Echelle : ثبات الاداة الدراسة :

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	33	27,0
	Exclue	89	73,0
	Total	122	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,933	34

الملاحق

الملحق رقم (09): مخرجات spss26 اختبار التوزيع الطبيعي (1-Sample Kolmogorov-Smirnov)

Test Kolmogorov-Smirnov pour un échantillon

		المحور الثاني	المحور الثالث	البعد الاول	البعد الثالث	البعد الرابع
N		33	33	33	33	33
Paramètres normaux	Moyenne	3,7027	3,2660	3,2424	3,3636	3,2879
	Ecart type	,67369	,74507	,93643	,90340	,63775
Différences les plus extrêmes	Absolue	,177	,122	,224	,170	,236
	Positif	,099	,113	,149	,119	,158
	Négatif	-,177	-,122	-,224	-,170	-,236
Statistiques de test		,177	,122	,224	,170	,236
Sig. asymptotique (bilatérale)		,010	,200	,000	,016	,000

الملحق رقم (10): مخرجات spss26 لخصائص عينة الدراسة.

Table de fréquences

		الجنس		Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
		Fréquence	Pourcentage		
Valide	ذكر	20	16,4	60,6	60,6
	أنثى	13	10,7	39,4	100,0
	Total	33	27,0	100,0	
Manquant	Système	89	73,0		
Total		122	100,0		

الملاحق

		العمر		Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
		Fréquence	Pourcentage		
Valide	من 20 إلى 35	20	16,4	60,6	60,6
	من 36 إلى 50	11	9,0	33,3	93,9
	أكثر من 50	2	1,6	6,1	100,0
	Total	33	27,0	100,0	
Manquant	Systeme	89	73,0		
Total		122	100,0		

المستوى التعليمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي أو أقل	11	9,0	33,3	33,3
	ليسانس أو ماستر	21	17,2	63,6	97,0
	دراسات عليا	1	,8	3,0	100,0
	Total	33	27,0	100,0	
Manquant	Systeme	89	73,0		
Total		122	100,0		

عدد سنوات الخبرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	9	7,4	27,3	27,3
	من 5 إلى 10 سنوات	10	8,2	30,3	57,6

الملاحق

	أكثر من 10 سنوات	14	11,5	42,4	100,0
	Total	33	27,0	100,0	
Manquant	Système	89	73,0		
Total		122	100,0		

الملحق رقم (11): مخرجات spss26 لتحليل عبارات المحور الثاني.

Table de fréquences

تدعم الإدارة العليا للمؤسسة سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	,8	3,0	3,0
	غير موافق	1	,8	3,0	6,1
	محايد	1	,8	3,0	9,1
	موافق	16	13,1	48,5	57,6
	موافق تماما	14	11,5	42,4	100,0
	Total	33	27,0	100,0	
Manquant	Système	89	73,0		
Total		122	100,0		

يوجد لجنة تضع الخطط وتنفذ وتتابع تطبيق الإدارة الإلكترونية.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	,8	3,0	3,0

الملاحق

	غير موافق	6	4,9	18,2	21,2
	محايد	2	1,6	6,1	27,3
	موافق	11	9,0	33,3	60,6
	موافق تماما	13	10,7	39,4	100,0
	Total	33	27,0	100,0	
Manquant	Système	89	73,0		
	Total	122	100,0		

تعمل الإدارة العليا على تهيئة الموظفين نفسياً و معنوياً على استخدام الإدارة الالكترونية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	4	3,3	12,1	12,1
	غير موافق	4	3,3	12,1	24,2
	محايد	2	1,6	6,1	30,3
	موافق	11	9,0	33,3	63,6
	موافق تماما	12	9,8	36,4	100,0
	Total	33	27,0	100,0	
Manquant	Système	89	73,0		
	Total	122	100,0		

الملاحق

تستعين المؤسسة بالجهات الاستشارية المتخصصة في تطبيق الإدارة الإلكترونية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	4	3,3	12,1	12,1
	محايد	3	2,5	9,1	21,2
	موافق	20	16,4	60,6	81,8
	موافق تماما	6	4,9	18,2	100,0
	Total	33	27,0	100,0	
Manquant	Système	89	73,0		
Total		122	100,0		

هناك رقابة مستمرة من قبل الإدارة العليا لضمان سير الأعمال إلكترونيا

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	,8	3,0	3,0
	غير موافق	2	1,6	6,1	9,1
	محايد	7	5,7	21,2	30,3
	موافق	16	13,1	48,5	78,8
	موافق تماما	7	5,7	21,2	100,0
	Total		33	27,0	100,0
Manquant	Système	89	73,0		
Total		122	100,0		

الملاحق

تتوفر لدى موظفي المؤسسة القدرة على التعامل مع الحاسوب و الانترنت

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	,8	3,0	3,0
	غير موافق	2	1,6	6,1	9,1
	محايد	2	1,6	6,1	15,2
	موافق	16	13,1	48,5	63,6
	موافق تماما	12	9,8	36,4	100,0
	Total	33	27,0	100,0	
Manquant	Système	89	73,0		
Total		122	100,0		

تتوفر لدى المؤسسة مختصين من داخلها في صيانة الأجهزة والبرمجة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	,8	3,0	3,0
	غير موافق	2	1,6	6,1	9,1
	محايد	5	4,1	15,2	24,2
	موافق	17	13,9	51,5	75,8
	موافق تماما	8	6,6	24,2	100,0
	Total	33	27,0	100,0	

الملاحق

Manquant	Système	89	73,0		
Total		122	100,0		

توفر المؤسسة برامج تدريبية لموظفيها في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	2	1,6	6,1	6,1
	غير موافق	3	2,5	9,1	15,2
	محايد	13	10,7	39,4	54,5
	موافق	11	9,0	33,3	87,9
	موافق تماما	4	3,3	12,1	100,0
	Total		33	27,0	100,0
Manquant	Système	89	73,0		
Total		122	100,0		

الملاحق

يوجد مدربون مؤهلون لتدريب الموظفين على استخدام تقنية المعلومات

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	5	4,1	15,2	15,2
	غير موافق	5	4,1	15,2	30,3
	محايد	6	4,9	18,2	48,5
	موافق	16	13,1	48,5	97,0
	موافق تماما	1	,8	3,0	100,0
	Total	33	27,0	100,0	
Manquant	Système	89	73,0		
Total		122	100,0		

يوجد خبراء لتصميم و تطوير البرامج الالكترونية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	3	2,5	9,1	9,1
	غير موافق	6	4,9	18,2	27,3
	محايد	14	11,5	42,4	69,7
	موافق	6	4,9	18,2	87,9
	موافق تماما	4	3,3	12,1	100,0
	Total	33	27,0	100,0	

الملاحق

Manquant	Système	89	73,0		
Total		122	100,0		

تتوفر الأجهزة و الحواسيب بشكل كافي في المؤسسة.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	5	4,1	15,2	15,2
	غير موافق	12	9,8	36,4	51,5
	محايد	1	,8	3,0	54,5
	موافق	6	4,9	18,2	72,7
	موافق تماما	9	7,4	27,3	100,0
	Total		33	27,0	100,0
Manquant	Système	89	73,0		
Total		122	100,0		

يتوفر نظام معلومات يحوي كل البيانات التفصيلية لموظفي المؤسسة.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	3	2,5	9,1	9,1
	غير موافق	5	4,1	15,2	24,2
	محايد	3	2,5	9,1	33,3
	موافق	12	9,8	36,4	69,7

الملاحق

	موافق تماما	10	8,2	30,3	100,0
	Total	33	27,0	100,0	
Manquant	Système	89	73,0		
Total		122	100,0		

يوجد ربط بين شبكة المؤسسة و شبكة الانترنت

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	4	3,3	12,1	12,1
	غير موافق	6	4,9	18,2	30,3
	موافق	15	12,3	45,5	75,8
	موافق تماما	8	6,6	24,2	100,0
	Total	33	27,0	100,0	
Manquant	Système	89	73,0		
Total		122	100,0		

يوجد خطط حماية لأمن المعلومات وسريتها

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	3	2,5	9,1	9,1
	غير موافق	2	1,6	6,1	15,2
	محايد	2	1,6	6,1	21,2

الملاحق

	موافق	17	13,9	51,5	72,7
	موافق تماما	9	7,4	27,3	100,0
	Total	33	27,0	100,0	
Manquant	Système	89	73,0		
Total		122	100,0		

. يؤدي استخدام الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة إلى انخفاض مخاطر عملية التزوير الإلكتروني

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	,8	3,0	3,0
	غير موافق	1	,8	3,0	6,1
	محايد	1	,8	3,0	9,1
	موافق	13	10,7	39,4	48,5
	موافق تماما	17	13,9	51,5	100,0
	Total	33	27,0	100,0	
Manquant	Système	89	73,0		
Total		122	100,0		

. يتم تغيير كلمات السر و الشفرات الخاصة بالموظفين بشكل دوري

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	4	3,3	12,1	12,1

الملاحق

	محايد	8	6,6	24,2	36,4
	موافق	7	5,7	21,2	57,6
	موافق تماماً	14	11,5	42,4	100,0
	Total	33	27,0	100,0	
Manquant	Systeme	89	73,0		
Total		122	100,0		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
المحور الثاني	33	3,7027	,67369
تدعم الإدارة العليا للمؤسسة سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية.	33	4,24	,902
يوجد لجنة تضع الخطط وتنفذ وتتابع تطبيق الإدارة الإلكترونية.	33	3,88	1,219
تعمل الإدارة العليا على تهيئة الموظفين نفسياً و معنوياً على استخدام الإدارة الإلكترونية	33	3,70	1,403
تستعين المؤسسة بالجهات الاستشارية المتخصصة في تطبيق الإدارة الإلكترونية.	33	3,85	,870
هناك رقابة مستمرة من قبل الإدارة العليا لضمان سير الأعمال إلكترونياً	33	3,79	,960
تتوفر لدى موظفي المؤسسة القدرة على التعامل مع الحاسوب و الانترنت	33	4,09	,980

الملاحق

تتوفر لدى المؤسسة مختصين من داخلها في صيانة الأجهزة والبرمجة.	33	3,88	,960
توفر المؤسسة برامج تدريبية لموظفيها في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات.	33	3,36	1,025
يوجد مدربون مؤهلون لتدريب الموظفين على استخدام تقنية المعلومات	33	3,09	1,182
يوجد خبراء لتصميم و تطوير البرامج الالكترونية	33	3,06	1,116
تتوفر الأجهزة و الحواسيب بشكل كافي في المؤسسة.	33	3,06	1,519
يتوفر نظام معلومات يحوي كل البيانات التفصيلية لموظفي المؤسسة.	33	3,64	1,319
يوجد ربط بين شبكة المؤسسة و شبكة الانترنت.	33	3,52	1,372
يوجد خطط حماية لأمن المعلومات وسريتها.	33	3,82	1,185
يؤدي استخدام الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة إلى انخفاض مخاطر عملية التزوير الإلكتروني .	33	4,33	,924
يتم تغيير كلمات السر و الشفرات الخاصة بالموظفين بشكل دوري.	33	3,94	1,088
N valide (liste)	33		

الملاحق

الملحق رقم (12): مخرجات spss26 لتحليل عبارات البعد الأول: التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية.

Table de fréquences

لدى المؤسسة رؤية واضحة لعملية التخطيط الموارد البشرية والقدرات والمواهب المطلوبة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	2	1,6	6,1	6,1
	غير موافق	5	4,1	15,2	21,2
	محايد	4	3,3	12,1	33,3
	موافق	13	10,7	39,4	72,7
	موافق تماما	9	7,4	27,3	100,0
	Total	33	27,0	100,0	
Manquant	Système	89	73,0		
Total		122	100,0		

يتم تحديد احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية من خلال نظام إلكتروني

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	,8	3,0	3,0
	غير موافق	10	8,2	30,3	33,3
	محايد	7	5,7	21,2	54,5
	موافق	12	9,8	36,4	90,9
	موافق تماما	3	2,5	9,1	100,0

الملاحق

Total	33	27,0	100,0
Manquant	89	73,0	
Total	122	100,0	

يتم التخطيط للموارد البشرية مواكبة للتغيرات التكنولوجية.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	4	3,3	12,1	12,1
	غير موافق	5	4,1	15,2	27,3
	محايد	4	3,3	12,1	39,4
	موافق	18	14,8	54,5	93,9
	موافق تماما	2	1,6	6,1	100,0
	Total	33	27,0	100,0	
Manquant	89	73,0			
Total	122	100,0			

يتم الاعتماد على الوسائل التكنولوجية في مختلف مراحل تخطيط للموارد البشرية.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	2	1,6	6,1	6,1
	غير موافق	8	6,6	24,2	30,3
	محايد	7	5,7	21,2	51,5
	موافق	15	12,3	45,5	97,0

الملاحق

	موافق تماما	1	,8	3,0	100,0
	Total	33	27,0	100,0	
Manquant	Système	89	73,0		
	Total	122	100,0		

تتوفر لدى المؤسسة مختصين في التخطيط الإلكتروني.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	3	2,5	9,1	9,1
	غير موافق	8	6,6	24,2	33,3
	محايد	13	10,7	39,4	72,7
	موافق	6	4,9	18,2	90,9
	موافق تماما	3	2,5	9,1	100,0
	Total	33	27,0	100,0	
Manquant	Système	89	73,0		
	Total	122	100,0		

الملاحق

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
لدى المؤسسة رؤية واضحة لعملية التخطيط الموارد البشرية والقدرات والمواهب المطلوبة.	33	3,67	1,216
يتم تحديد احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية من خلال نظام إلكتروني.	33	3,18	1,074
يتم التخطيط للموارد البشرية مواكبة للتغيرات التكنولوجية.	33	3,27	1,180
يتم الاعتماد على الوسائل التكنولوجية في مختلف مراحل تخطيط للموارد البشرية.	33	3,15	1,034
تتوفر لدى المؤسسة مختصين في التخطيط الإلكتروني.	33	2,94	1,088
N valide (liste)	33		

الملحق رقم (13): مخرجات spss26 لتحليل عبارات البعد الثاني التوظيف الإلكتروني.

Table de fréquences

يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة عبر موقع المؤسسة.

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق تماما	2	1,6	6,1	6,1
غير موافق	6	4,9	18,2	24,2
محايد	5	4,1	15,2	39,4
موافق	9	7,4	27,3	66,7

الملاحق

	موافق تماما	11	9,0	33,3	100,0
	Total	33	27,0	100,0	
Manquant	Système	89	73,0		
	Total	122	100,0		

. تقدم طلبات التوظيف إلكترونيا .

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	4	3,3	12,1	12,1
	غير موافق	9	7,4	27,3	39,4
	محايد	8	6,6	24,2	63,6
	موافق	4	3,3	12,1	75,8
	موافق تماما	8	6,6	24,2	100,0
	Total		33	27,0	100,0
Manquant	Système	89	73,0		
	Total	122	100,0		

. يتم استقطاب المرشحين من خلال التوظيف الإلكتروني .

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	5	4,1	15,2	15,2
	غير موافق	11	9,0	33,3	48,5

الملاحق

	محايد	5	4,1	15,2	63,6
	موافق	4	3,3	12,1	75,8
	موافق تماما	8	6,6	24,2	100,0
	Total	33	27,0	100,0	
Manquant	Système	89	73,0		
	Total	122	100,0		

. يتم اختيار المرشحين إلكترونيا

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	6	4,9	18,2	18,2
	غير موافق	10	8,2	30,3	48,5
	محايد	5	4,1	15,2	63,6
	موافق	5	4,1	15,2	78,8
	موافق تماما	7	5,7	21,2	100,0
	Total	33	27,0	100,0	
Manquant	Système	89	73,0		
	Total	122	100,0		

الملاحق

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة عبر موقع المؤسسة	33	3,64	1,295
. تقدم طلبات التوظيف إلكترونيا	33	3,09	1,378
يتم استقطاب المرشحين من خلال التوظيف الإلكتروني.	33	2,97	1,447
. يتم اختيار المرشحين إلكترونيا	33	2,91	1,444
N valide (liste)	33		

الملحق رقم (14): مخرجات spss26 لتحليل عبارات البعد الثالث: التدريب الإلكتروني.

Table de fréquences

تنظم المؤسسة دورات تدريبية عن بعد.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	3	2,5	9,1	9,1
	غير موافق	5	4,1	15,2	24,2
	محايد	6	4,9	18,2	42,4
	موافق	16	13,1	48,5	90,9
	موافق تماما	3	2,5	9,1	100,0
	Total	33	27,0	100,0	
Manquant	Système	89	73,0		
Total		122	100,0		

الملاحق

يتم تدريب الموارد البشرية باستخدام مختلف وسائل التدريب الإلكتروني

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	,8	3,0	3,0
	غير موافق	6	4,9	18,2	21,2
	محايد	4	3,3	12,1	33,3
	موافق	19	15,6	57,6	90,9
	موافق تماما	3	2,5	9,1	100,0
	Total	33	27,0	100,0	
Manquant	Système	89	73,0		
Total		122	100,0		

. يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للمؤسسة إلكترونيا

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	,8	3,0	3,0
	غير موافق	9	7,4	27,3	30,3
	محايد	7	5,7	21,2	51,5
	موافق	12	9,8	36,4	87,9
	موافق تماما	4	3,3	12,1	100,0
	Total	33	27,0	100,0	
Manquant	Système	89	73,0		
Total		122	100,0		

. التدريب الإلكتروني يتماشى مع متطلبات المناصب في المؤسسة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	7	5,7	21,2	21,2
	محايد	1	,8	3,0	24,2
	موافق	21	17,2	63,6	87,9
	موافق تماما	4	3,3	12,1	100,0

الملاحق

Total	33	27,0	100,0
Manquant Système	89	73,0	
Total	122	100,0	

تلقيت دورات تدريبية حول استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	6	4,9	18,2	18,2
	غير موافق	7	5,7	21,2	39,4
	محايد	4	3,3	12,1	51,5
	موافق	12	9,8	36,4	87,9
	موافق تماما	4	3,3	12,1	100,0
	Total	33	27,0	100,0	
Manquant Système	89	73,0			
Total	122	100,0			

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
تنظم المؤسسة دورات تدريبية عن بعد	33	3,33	1,137
يتم تدريب الموارد البشرية باستخدام مختلف وسائل التدريب الإلكتروني	33	3,52	1,004
. يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للمؤسسة إلكترونيا	33	3,27	1,098
التدريب الإلكتروني يتمشى مع متطلبات المناصب في المؤسسة.	33	3,67	,957
تلقيت دورات تدريبية حول استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال	33	3,03	1,357
N valide (liste)	33		

الملاحق

الملحق رقم (15): مخرجات spss26 لتحليل عبارات البعد الرابع: تقييم الأداء إلكترونياً.

Table de fréquences

. يتم تقييم الأداء في المؤسسة إلكترونياً .

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماماً	6	4,9	18,2	18,2
	غير موافق	7	5,7	21,2	39,4
	محايد	13	10,7	39,4	78,8
	موافق	5	4,1	15,2	93,9
	موافق تماماً	2	1,6	6,1	100,0
	Total	33	27,0	100,0	
Manquant	Système	89	73,0		
Total		122	100,0		

. يتم تقييم الأداء من خلال المشرف الإلكتروني.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماماً	7	5,7	21,2	21,2
	غير موافق	5	4,1	15,2	36,4
	محايد	13	10,7	39,4	75,8
	موافق	7	5,7	21,2	97,0
	موافق تماماً	1	,8	3,0	100,0
	Total	33	27,0	100,0	
Manquant	Système	89	73,0		
Total		122	100,0		

. الوسائل التكنولوجية تقلل من مشاكل التقييم.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماماً	1	,8	3,0	3,0
	غير موافق	2	1,6	6,1	9,1
	محايد	4	3,3	12,1	21,2

الملاحق

	موافق	23	18,9	69,7	90,9
	موافق تماما	3	2,5	9,1	100,0
	Total	33	27,0	100,0	
Manquant	Systeme	89	73,0		
	Total	122	100,0		

توفر وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يساهم في الرفع من معدلات الأداء.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	,8	3,0	3,0
	محايد	2	1,6	6,1	9,1
	موافق	25	20,5	75,8	84,8
	موافق تماما	5	4,1	15,2	100,0
	Total	33	27,0	100,0	
Manquant	Systeme	89	73,0		
	Total	122	100,0		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
. يتم تقييم الأداء في المؤسسة إلكترونيا	33	2,70	1,132
.يتم تقييم الأداء من خلال المشرف الإلكتروني	33	2,70	1,132
.الوسائل التكنولوجية تقلل من مشاكل التقييم	33	3,76	,830
توفر وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يساهم في الرفع من معدلات الأداء	33	4,00	,707
N valide (liste)	33		

الملاحق

الملحق رقم (16): مخرجات spss26 لتحليل عبارات المحور الثالث

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
المحور الثالث	33	3,2660	,74507
البعد الاول	33	3,2424	,93643
البعد الثاني	33	3,1515	1,20374
البعد الثالث	33	3,3636	,90340
البعد الرابع	33	3,2879	,63775
N valide (liste)	33		

الملحق رقم (17): مخرجات spss26 لمصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة

Corrélations

		المحور الثاني	المحور الثالث	البعد الاول	البعد الثاني	البعد الثالث	البعد الرابع
المحور الثاني	Corrélation de Pearson	1	,630	,747	,352	,473	,440
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,045	,005	,010
	N	33	33	33	33	33	33
المحور الثالث	Corrélation de Pearson	,630	1	,869	,793	,832	,691
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000
	N	33	33	33	33	33	33
البعد الاول	Corrélation de Pearson	,747	,869	1	,637	,596	,476
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,005

الملاحق

	N	33	33	33	33	33	33
البعد الثاني	Corrélation de Pearson	,352	,793	,637	1	,452	,313
	Sig. (bilatérale)	,045	,000	,000		,008	,076
	N	33	33	33	33	33	33
البعد الثالث	Corrélation de Pearson	,473	,832	,596	,452	1	,659
	Sig. (bilatérale)	,005	,000	,000	,008		,000
	N	33	33	33	33	33	33
البعد الرابع	Corrélation de Pearson	,440	,691	,476	,313	,659	1
	Sig. (bilatérale)	,010	,000	,005	,076	,000	
	N	33	33	33	33	33	33

الملحق رقم (18) : مخرجات spss26 نتائج الانحدار البسيط بين الإدارة الإلكترونية و التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية.

Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	المحور الثاني	.	Introduire

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,747	,558	,544	,63260

الملحق

ANOVA

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	15,655	1	15,655	39,120	,000
	de Student	12,405	31	,400		
	Total	28,061	32			

Coefficients

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	-,602	,624		-,964	,343
	المحور الثاني	1,038	,166	,747	6,255	,000

الملحق رقم (19): مخرجات spss26 نتائج الانحدار البسيط بين الإدارة الإلكترونية و التوظيف الإلكتروني

Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	المحور الثاني	.	Introduire

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,352	,124	,095	1,14485

الملحق

ANOVA

Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	5,736	1	5,736	4,376	,045
	de Student	40,631	31	1,311		
	Total	46,367	32			

Coefficients

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,825	1,130		,730	,471
	المحور الثاني	,628	,300	,352	2,092	,045

الملحق رقم (20): مخرجات spss26 نتائج الانحدار البسيط بين الإدارة الإلكترونية و التدريب الإلكتروني .

Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	المحور الثاني	.	Introduire

الملاحق

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,473	,223	,198	,80885

ANOVA

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	5,835	1	5,835	8,919	,005
de Student	20,281	31	,654		
Total	26,116	32			

Coefficients

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,017	,798		1,274	,212
المحور الثاني	,634	,212	,473	2,986	,005

الملاحق

الملحق رقم (21): مخرجات spss26 نتائج الانحدار البسيط بين الإدارة الإلكترونية و تقييم الأداء إلكترونيا.

Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	المحور الثاني	.	Introduire

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,440	,193	,167	,58200

ANOVA

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.	
1	Régression	2,515	1	2,515	7,425	,010
	de Student	10,500	31	,339		
	Total	13,015	32			

الملاحق

Coefficients

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
	B	Erreur standard	Bêta	T	
1 (Constante)	1,747	,574		3,041	,005
المحورالثاني	,416	,153	,440	2,725	,010

الملحق رقم (22): مخرجات spss26 نتائج الانحدار البسيط بين الإدارة الإلكترونية و الوظائف المعاصرة
إدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية

Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	المحورالثاني	.	Introduire

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,630	,397	,377	,58796

الملاحق

ANOVA

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	7,047	1	7,047	20,386	,000
	de Student	10,717	31	,346		
	Total	17,764	32			

Coefficients

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.	
	B	Erreur standard	Bêta	t		
1	(Constante)	,687	,580		1,183	,246
	المحور الثاني	,697	,154	,630	4,515	,000