



الموضوع

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وظائف إدارة الموارد البشرية دراسة حالة: مؤسسة دائرة بسكرة

منكرة 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	الصنفة	مؤسسة الانتماء
1	حوجو حسينة	أستاذ محاضر "أ"	رئيسا	جامعة بسكرة
2	دريدي أحلام	أستاذ محاضر "أ"	مشرفا	جامعة بسكرة
3	شناقر وردة	أستاذ محاضر "ب"	متحنا	جامعة بسكرة

السنة الجامعية: 2019/2020

لِلّٰهِ الْحُكْمُ وَالْعِزْمُ

اهدري ثمرة جهدي وعملي المستواضع هذاء

لِي الْوَالِسْنَ الْكَرِيمَيْنَ حَفَظْهُمَا اللَّهُ وَأَبْسِرْهُمَا ثُوبَ الصَّحَةِ وَالْعَافِيَةِ.

لِي أَخْفِي وَأَخْوَاتِي سَرِّهِ اللَّهِ خَطَاهُمْ وَحْفَظُهُمْ.

في كل العائلة.

لـلـصـيـقاـتـيـ فـيـ الـمـشـوارـ الدـرـاـسيـ.

لِي كُلُّ أَساتِنِي مِنْ بَرِّيَةٍ تَعْلِيمٌ وَلِي كُلُّ مِنْ لَقْنِي حِرْفًا جَزَا هُمْ اللَّهُ عَنَا خَيْرَ الْجَزَاءِ.

لی کل من ساعتی من قریب او من بعید ولو با بتسمة صادقة او رفع یه ووعا لی باخلوص.

لی کہ من و سعّم قلبی و ذرا کتنی دلم تسعّم مذکرتی.

الشكر والتقدير

بداية أشكر و أحمد الله عز وجل الذي وفقني لإتمام هذا العمل
وأنار لي طريق العلم والمعرفة.

أتقدم بأسى عبارات الشكر وأخلصها إلى الأستاذة المشرفة دريدي أحلام

على المجهودات التي بذلتها معي في 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 الأستاذة الذين أضافوا بصمتهم في هذه المذكرة

لتحكيمهم استبيانها.

إلى جميع عمال المؤسسة محل الدراسة.

وإلى كل من ساندني ولو بكلمة نصيحة

وأطلب من الله أن يثبت أجورهم.

المأكص

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، وقد تم استخدام الإستبيان كأداة للدراسة حيث تم توزيع 56 إستماراة، و إسترجاع 38 إستماراة، منها قد تم تحليلها بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS لاستخراج 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 الإلكترونيا)، وفي 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 الإلكترونيا.

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 الملحق
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 الإلكتروني
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	البحث 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)	الاستمرارات الموزعة والمسترجعة من عينة الدراسة.	44
(03/02)	مقاييس 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) 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 والتخطيط الإلكتروني للموارد البشرية.	(22/02)
67	نتائج تحليل الانحدار البسيط بين الإدارة الإلكترونية والتوظيف 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

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) 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

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 وتأثيرها 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 ورفع مستوى أداء المؤسسة وقيمتها في السوق، وذلك بتكليف إدارة متخصصة تهم بتسخير شؤون مواردها البشرية وتوفير كافة الشروط المناسبة لها لأداء مختلف الأنشطة الموكلة إليها وتعزيز وظائفها وقدراتها. وتمثل 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 استمراريتها في السوق. ومن 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) تتفذ 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 للتغيير في مفاهيمها ووظائفها لكونها ركيزة أساسية 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 اشكاليتنا الرئيسية لابد لنا من إجابة عن التساؤلات الفرعية التالية :

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

► 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 إلكترونياً للموارد البشرية في مؤسسة دائرة بسكرة؟

✓ ثانياً: فرضيات الدراسة

نعتمد 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:

وتدرج 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.

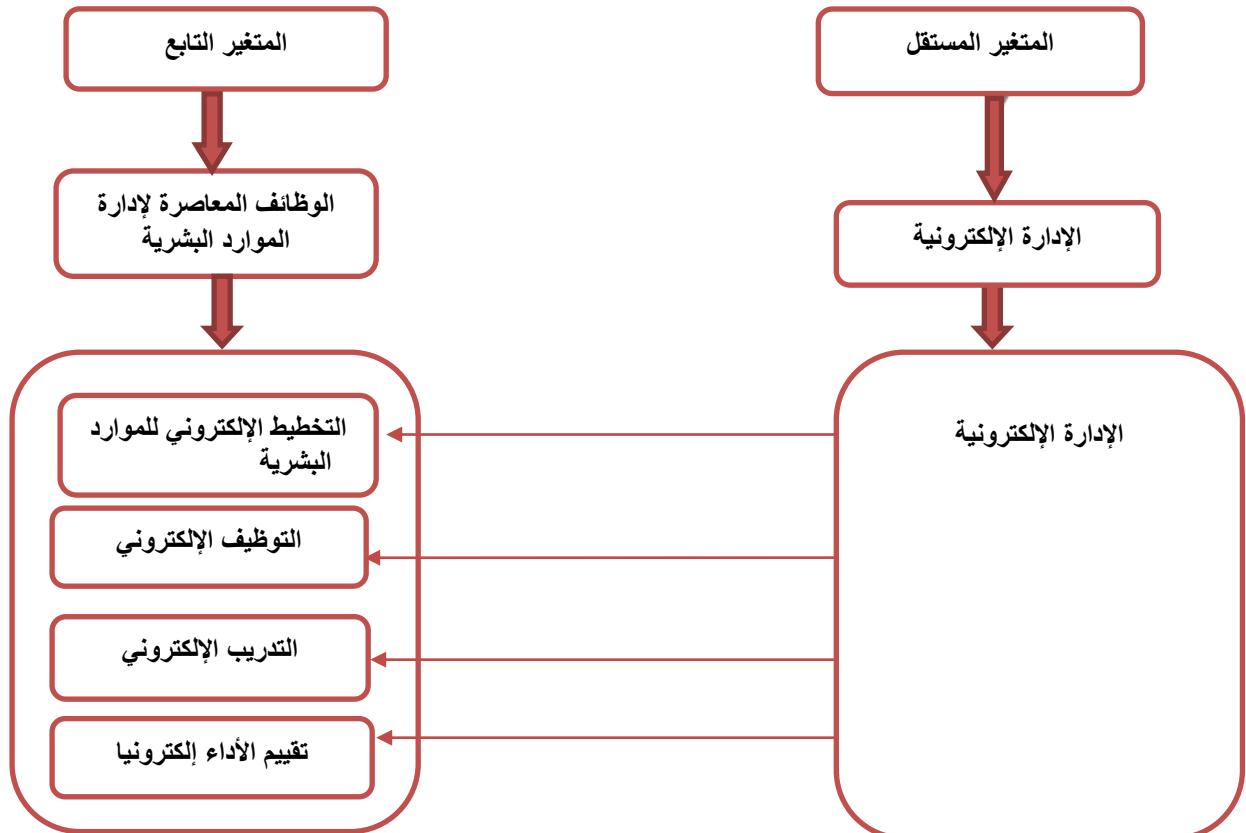
► الفرضية الثالثة: يوجد دور ذو دلالة احصائية للإدارة الإلكترونية في وظيفة التدريب الإلكتروني للموارد البشرية في مؤسسة دائرة بسكرة.

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

ثالثاً: نموذج الدراسة

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

الشكل رقم 01: نموذج الدراسة



المصدر : من إعداد الطالبة .

رابعاً: أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة في :

- كونها من الدراسات الحديثة وذلك لتطورها إلى موضوع يحتل أهمية في المؤسسة، لتركيزها على أحدث الأساليب الإدارية التي ظهرت نتيجة للتحولات 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)

خامساً: 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.

سادساً: 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 المشابهة مكنا 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 الواقعها 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 وتقسيم النتائج .

ثامناً: حدود الدراسة

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

تاسعاً: مصطلحات الدراسة

- **إدارة الموارد البشرية:** تمثل في الأنشطة الإدارية (تخطيط، توظيف، تقييم، تدريب، تحفيز، رعاية، تعويض) التي تعتمد其 المؤسسة للاهتمام بمواردها البشرية بما يساعدها في تحقيق أهداف المورد البشري وأهدافها.
 - **تخطيط الموارد البشرية:** هو عملية التبؤ 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 ومهارات جديدة لتحسين كفاءة أداء وظائفهم من المستوى الحالي إلى المستوى المطلوب.
 - **تقييم أداء الموارد البشرية:** يتمثل في مجموعة من الأساليب والطرق التي تعتمد其 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 وكفاءاتها.
 - **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 والمتدرب في نفس المكان والزمان.
 - **تقييم الأداء الإلكتروني للموارد البشرية:** يتمثل في إنشاء أنظمة و عمليات باستخدام تكنولوجيا المعلومات ل القيام بتقييم وتصنيف أداء الموظفين لوظائفهم داخل المؤسسة.

عاشرًا: الدّراسات السّابقة

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 والاتصالات دراسة حالة سوناطراك فرع تكرير البترول -الجزائر- (أطروحة دكتوراه).

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر: الجزائر-3.

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 أثاحت 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 تتميم الموارد البشرية من خلال زيادة معرفتهم فالتغيرات 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. (2017/2018). 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 المحيي 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 وال المجالات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، فتوظيف التكنولوجيات و الرقمنة و التسيير بمقتضى

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. (2017/2018). 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 أوجبة 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 تعليم أداء الموارد البشرية).

► الدراسة الرابعة: محمد نعمن 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.

هدف 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) موظفًا في المحاكم النظامية بمحافظات غزة، وكانت الأداة عبارة عن استبيان من إعداد الباحث.

وقد توصلت الدراسة الى 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 سנות 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 وجها نظر العاملين تعزي للمتغيرات (الجنس، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، نوع المحكمة).

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

حاول الباحث من خلال هذه الدراسة معالجة إشكالية الدراسة التي تدور حول مدى استخدام جامعاتنا لتقنيات المتقدمة، وبالخصوص جامعة باتنة بكلياتها، معاهدها، وملحقتها ببريكه. ومن أجل معالجة هذه الإشكالية قام الباحث بتوظيف المنهج الوصفي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ، بالإضافة إلى استعانته باللإحصاء والمقابلة والاستمارة والوثائق والسجلات.

وقد توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج تمثلت في:

- إن المؤسسة الجامعية ببريكة 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 شكلى ولا يعد أن يكون واجهة للإعلام لا غير.

- هناك علاقة دالة مرتبطة ارتباطاً وثيقاً 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.

✓ حوان الاستفادة من الدراسات السابقة

بعد التطرق والإطلاع على الدراسات السابقة يتبيّن أن موضع الدراسة له أهمية كبيرة في عالم الأعمال فقد ساعدت هذه الدراسات الطالبة في عدّة 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 تنفي أهمية هذه الدراسات في الجانب النظري باعتمادها كمراجعة.

✓ تعقب 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 تتنوع 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 والإدارة الإلكترونية، يضم ثلاثة مباحث، قسم كل مبحث إلى ثلاثة مطالب، حيث تطرقنا في المبحث الأول إلى مدخل لوظائف إدارة الموارد البشرية، في بدايته تعرفنا على إدارة الموارد البشرية من تاريخها إلى المفاهيم القدمة 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، فالمطلوب الأول خصصناه لوظيفة التوظيف الإلكتروني، والمطلوب الثاني لوظيفة التدريب الإلكتروني، والمطلوب الأخير لوظيفة تقييم الأداء الإلكتروني.

► أما الفصل الثاني المتعلق بتحسين الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية في دائرة بسكرة، فقامت 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 المطلوب الأول تناول الخصائص الشخصية لعينة الدراسة، والثاني كان لتحليل بيانات الاستمار، و في المطلوب 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 لابد 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 وعصرتها.

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 والتوظيف 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 ونبرز أهميتها وأهدافها.

الفرع الأول: نشأة إدارة الموارد البشرية.

من 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 وتتظر له على أنه سلعة تباع وتشترى بمعنى آخر أنه تم تهميش العامل البشري.

► المرحلة الثانية: مرحلة حركة الإدارة العلمية

انتشرت حركة الإدارة العلمية بقيادة تايلور 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 تايلور فإنه يتم اختيار العاملين على أساس قدراتهم ومهاراتهم الازمة لتحمل عباء الوظيفة.

- الاهتمام بتنمية وتطوير الموارد البشرية وتعليمهم : يرى فيه تايلور أن التدريب هو عبارة عن مساهمة للعامل في أداء أعماله وتحسينها للوصول إلى المستوى المطلوب.

- تعاون الإدارة والموارد البشرية: حيث يؤكّد تايلور أنه بالإمكان التوفيق بين رغبة العامل في زيادة أجراه وبين رغبة صاحب العمل لتخفيف 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 وأُعد أول برنامج تدريبي لمديري هذه الأقسام لتقديم برامج تدريبية في إدارة الشؤون للموارد البشرية، وبين (1919/1920) أنشئت الكثير من الإدارات للموارد البشرية في الشركات الكبرى والأجهزة الحكومية.

» المرحلة الخامسة: ما بين الحرب العالمية الأولى والثانية

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

» المرحلة السادسة: بعد الحرب العالمية الثانية

هذه المرحلة توسيع 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 تتبع 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 التفوح في أهدافها الاقتصادية الاجتماعية 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 التعريفات نجزئ المصطلح إلى كلمتين الإدارة و الموارد البشرية.

أولاً: تعريف الإدارة

اختلف الباحثون في تقديم تعريف للإدارة ومن بين هذه التعريفات ذكر:

- تعرف الإدارة كما وردت لدى (إبراهيم، 2014، صفحة 20) بأنها: "عملية تنظيم الجهد 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".
- وأورد 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 والخصائص 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 المسئولة 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 الاستقادة القصوى من جهدها وفكراها من أجل تحقيق أهداف المؤسسة". وبعد عرض التعريف السابقة يمكن القول أن إدارة الموارد البشرية تتمثل في الأنشطة الإدارية (تخطيط، توظيف، تقييم ، تدريب، تحفيز ، رعاية ، تعويض) التي تعتمد其 المؤسسة للاهتمام بمواردها البشرية بما يساعدها في تحقيق أهداف المورد البشري وأهدافها.

الفرع الثالث: أهمية إدارة الموارد البشرية

تبهر أهمية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة في ما يلي:

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

تعدد واختلفت التعريفات المقدمة لتخطيط الموارد البشرية ذكر منها:

- عرف (بن حمودة، 2009/2010، 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 بالعملة (قوى 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 نعرف 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.

و يتم 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. (مطيرية، 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 القطاعنة، 2014)

ثالثاً: مراحل تخطيط الموارد البشرية

تمر عملية تخطيط الموارد البشرية عبر خمس مراحل تتمثل في: (كشيشب، 2017/2018 ، 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 و سياساتها 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 بإحتياجات المؤسسة (التنبؤ بالطلب)

في هذه الخطوة تقوم المؤسسة بتحديد كمية و نوعية الموارد البشرية التي تحتاجها لسد مختلف ناقصها، 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:
 - التغيرات المخطططة 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

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

IV. المرحلة الرابعة: خطة العمل

بعد تحديد المؤسسة للطلب والعرض 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 تم 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: (كشيشب، 2017/2018، صفحة 72)

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

الفرع الثاني: توظيف الموارد البشرية.

بعد انتهاء المؤسسة من 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.
 - وكما عرف بأنه: "عملية اختيار الأفراد وفقا لشروط المعلنة مسبقا 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. (جلي ، 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 نعرف 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:

أ. 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)

- تلجاً المؤسسة أنتاء توفيرها للموارد البشرية الازمة 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 ، 2005/2006، صفحة 58)

► المصادر الخارجية: وهي تزويد المؤسسة باحتياجاتها من الموارد البشرية من سوق العمل الخارجي، تجأ إليه في حالة عدم توفر المصادر الداخلية على موارد بشرية مؤهلة. (تيشات، 2009/2010، 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، الصفحتان 154-159)

► تقيي طلبات التوظيف: و هو عبارة عن نموذج يشمل بيانات عن المتقدم للوظيفة تضعه المؤسسة ليساعدتها 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 تمهدًا 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 المتعتمدة: وهي وسيلة للتأكد من صحة البيانات المتقدمة للوظيفة، ونجاح هذه المقابلات متعلق بكفاءة ومهارة اللجنة المسئولة 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 للمتقدم 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 تحقيق من اللياقة الطبية تمهدًا لوضعه في الوظيفة التي تتناسب مع ظروفه الصحية.

III. التعين:

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

ثالثاً: معايير التوظيف:

تمثل معايير التوظيف فيما يلي: (دحيمان ، 2011-2012، صفحة 77)

- مستوى التعليم: كل وظيفة تتطلب مستوى من التأهيل العلمي ويكون هذا التأهيل محدداً في بطاقات تصنيف الوظائف، حيث يتم تحديد هذا المستوى قبل الإعلان عن الوظائف الشاغرة.
- الخبرة السابقة: تعتبر الخبرة السابقة أو المهنية للفرد معيار أساسى لنجاحه مستقبلاً 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 مثلاً 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 المتrocج يكون أكثر استقراراً ومسؤولية في وظيفته، ومن مؤشرات الشخصية نجد العمر بحيث الأفراد متوسطو العمر يكونون أكثر استقراراً من الشباب، وتقوم بعض المؤسسات باختبارات للشخصية، لكن لا يمكن التسليم بهذا الأمر لأنه يوجد دائماً استثناءات.

المطلب الثالث: تدريب وتقدير أداء الموارد البشرية .

يعد التدريب وتقدير 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 وأنواعه وخطواته.

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية

أولاً: مفهوم تدريب الموارد البشرية .

لتوضيح مفهوم التدريب سنحاول تقديم جملة من التعريفات المتمثلة في :

- يعرف التدريب على أنه: "عملية إيصال معارف و/أو إكساب مهارات إلى المتربّع يعتمد نوعها على نوع الحاجة التربوية القائمة". (الحميري، 2008، صفحة 13)
- و يعرف بأنه: تلك العملية المنظمة و المستمرة التي تكسب الموارد البشرية المعارف والمهارات والقدرات الالزمه 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 بالمعرفات والمهارات الالزمه 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 ومعلومات جديدة لتحسين كفاءة أداء وظائفهم من المستوى الحالي إلى المستوى المطلوب.

ثانياً: أنواع تدريب الموارد البشرية

تتعدد أنواع التدريب ذكر منها:

1. حسب مرحلة التوظيف: وتتقسم إلى: (كتاف، 2007/2008، 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 أدب السلوك الوظيفي.
 - التدريب بعرض 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 المعرف الـحالية للفرد عن المعرف والمهارات المطلوبة في الوظيفة التي سيرتقي أو ينتقل إليها و ذلك لسد هذه الثغرات في المعرف 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 يستغلون 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 المعرف والمهارات الإدارية التي تساهم في الأعمال الإدارية ونميز فيه ثلاثة 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

ثالثاً : مراحل عملية تدريب الموارد البشرية

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

- جمع وتحليل البيانات: وتعلق بتوفير البيانات المرتبطة بالاحتياجات التدريبية الازمة 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 التدرب عليها، من ثم وضع مناهج لها وأساليب التعلم المنتهجة، بالإضافة إلى تحديد زمان ومكان تنفيذ البرنامج 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 البرامج التدريبية تهدف هذه المرحلة لمعرفة مدى نجاح البرنامج وما هي التغييرات التي حدثت خلال التنفيذ، وتم على مراحل هي:
 - مرحلة ما قبل التدريب: وذلك من خلال التقييم المرحلة الأولى والثانية.
 - مرحلة أثناء التدريب: لتقدير خطوات تنفيذ البرنامج وتقييم أداء المدرب والمتدرب خلال التنفيذ.
 - مرحلة ما بعد التدريب: بتقييم المتدربين بعد نهاية البرنامج 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 التعريف 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 أيضاً بأنه: أسلوب لتقدير سلوك وامكانيات المورد البشري في أداء وظيفته. (Rao, 2010, p. 398)

► وعرف أيضاً بأنه: "عملية تسمح بتشخيص الموارد البشرية في المؤسسة وتحديد مستواهم وكفاءتهم ومدى قدرتهم على تحقيق الأهداف المخطططة وتم 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 عدة أشخاص للوصول إلى حكم على أداء وسلوك موظف ما خلال فترة زمنية محددة عن طريق جمع وتحليل حقائق وبيانات يتم تسجيلها دوريًا بهدف تحسين وتطوير أداء الموظف".

وفي الأخير تعرف الباحثة تقدير الأداء من خلال مجموعة التعريفات السابقة بأنه يتمثل في مجموعة من الأساليب والطرق التي تعتمدتها المؤسسة لمراقبة أداء وسلوك الموارد البشرية خلال فترة زمنية محددة لمعرفة الفجوة بين الأداء الحالي والأداء المخطط له والعمل على تحسينه مستقبليا.

ثانياً: خطوات تقييم أداء الموارد البشرية.

تتبع عملية تقييم أداء الموارد البشرية مجموعة من المراحل يمكن تحديدها على النحو الآتي: (دخيه ، 2010/2011، الصفحتان 50-52)

► وضع توقعات الأداء: من خلال التعاون بين المؤسسة والموارد البشرية بحيث يتقدّم 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 الازمة.

► 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 انقذها، 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 مسبقاً 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 والمعرف، وحتى القيم التي يحملها الفرد العامل.

ثالثاً : طرق تقييم أداء الموارد البشرية

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

I. الطرق التقليدية:

تمثل 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، وتمر هذه الطريقة بأربع مراحل كما يلي: (حمير، 2017، صفحة 116)

- المرحلة الأولى: تحديد الصفات التي تؤثر في أداء الموارد البشرية.

- المرحلة الثانية: اعطاء 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 سابقاً.

- 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 مروراً بخطوتين هما: (حمير، 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 بالمراحل 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 ثانيات 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 وفقاً 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 وفقاً لدرجة امتلاكه لصفات أو الخصائص التي تمكّنه من رفع مستوى الأداء. (نوري، 2013/2014، صفحة 139)

II. الطرق الحديثة:

وتتضمن أربع طرق موضحة كالتالي :

- 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 الحرجية: وتعتمد على تسجيل السلوك الذي يصدر من الموارد البشرية اتجاه حدث ما أثناء أداء عمله، ثم يتم حفظها واستخدامها 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 الثانية، ثم اختيار الصفة الأكثر انطباقاً و بعد الاختيار تتم ترجمة العبارات لأوزان كمية عن طريق المفتاح أو شفرة سرية. (بحلف، 2006/2007، صفحة 85)

المبحث الثاني: المفاهيم الأساسية لإدارة الإلكترونية.

إن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الأداء الإداري أصبح ضرورة حتمية نظراً للمزايا الكبيرة التي يتمتع بها، لهذا تسبّبت المؤسسات من أجل استغلالها واستخدامها، وهذا ما ساهم في بروز مصطلح الإدارة الإلكترونية، لذا سنحاول التعرّف عليها أكثر في هذا المبحث من خلال تقسيمه إلى ثلاثة مطالب، الأولى يتحدث عن ماهية الإدارة الإلكترونية، الثانية يتطرق إلى الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، أما المطلب الثالث يركّز 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 سناحول في هذا المطلب التعرف على أهم المفاهيم المتعلقة بها.

الفرع الأول: نشأة الإدارة الإلكترونية.

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

- في عام 1973 أطلق أول مصطلح للتعبير عن التحول الرقمي للأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية وهو المكتب اللاوري.
- في عام 1974 كان هذا المصطلح يمثل مكبب المستقبل لمؤسسة زيروكس.
- في عام 1996 كانت شركة مايكروسوفت أول من انتلقت في استخدام الشبكة العنبوتية 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 حقيقة 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 اختلافت مفاهيم الإدارة الإلكترونية لذا سناحول التركيز على بعضها وقبل ذلك سنتعرف أولاً على مصطلح الإلكترونية وثم ننتقل إلى مصطلح الإدارة الإلكترونية.

I. الإلكترونية

عرف مصطلح الإلكترونية على أنه: نوع من التوصيف كمجال لأداء النشاط في الإدارة، حيث يتم أداء هذا النشاط من خلال استخدام الوسائل والوسائل الإلكترونية. (الصيري، 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 نطرق إلى تعريف الإدارة الإلكترونية:

- ▶ تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها: "العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للأنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرون 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 المتطرفة 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 وفعالية المؤسسة". (أحمد م. ، 2009، صفحة 42)
- ▶ وتعرف أيضاً بأنها: تحويل كافة الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال و خدمات إلكترونية تنفذ بسرعة عالية وبدقة متناهية وبدون استخدام الورق". (عزب، 2012، الصفحتان 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.

ثانياً: 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	توف المعاملات الورقية مع مرور الزمن	الملفات الإلكترونية مؤمنة من التلف والتقادم
الحفظ	احتمال ضياع المعاملات وأوراق مهمة.	صعوبة فقدان أية بيانات أو معاملات أو ملف من الملفات التي تم حفظها على الشبكة إلكترونية.
الضياع	صعوبة الاسترجاع.	سهولة البحث في أرشيف الشبكة عن أي معاملة.
الاسترجاع	ارتفاع تكاليف حفظ الملفات والمعاملات واستخراجها.	تكلف فقط ثمن وسائل التخزين أو الشبكة التي حملت عليه المعلومات سلفاً.
التكاليف	تحتاج إلى مخازن ضخمة.	تحتاج الأجهزة المحمولة عليها الملفات إلى غرفة

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

صغيرة		
تضمن برامج الحماية عدم التلاعُب بالملفات والمعاملات سواء بالحذف أو الإضافة.	تأثر بالعامل البشري.	المكان
البرامج التقنية تسجل أي إجراء يتم بالساعة الدقيقة والثانية.	تأثر بالعامل البشري	الحماية
يتم التعامل من خلال برامج الحاسوب، أو مكائن الإدارة المخصصة لهذا الغرض.	ضرورة التعامل مع الموظف وجهاً 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
تفاعل بسرعة فائقة مع مراجعيها.	تحتاج إلى أيام وأشهر لإنجاز المعاملات.	التفاعل
تقدّم خدماتها 24 ساعة يومياً	محدودية ساعات الدوام الرسمي	السرعة
سهولة إنجاز المهام الخاصة بيسر وسهولة.	صعوبة إنجاز المهام الخاصة نتيجة الإجراءات المتداخلة.	مدة الخدمة
تقوم على استثمار الموارد المعلوماتية وتخزينها.	لا يتوفر لها إمكانية الاستفادة من الموارد المعلوماتية	المهام

المصدر: (سي يوسف، 2018، الصفحتان 9-10)

ثالثاً: عناصر الإدارة الإلكترونية .

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

- عتاد الحاسوب: وهو المكونات المادية للحاسوب وشبكاته وملحقاته.
- برامج الحاسوب: وتمثل في نظم الحاسوب وتنقسم إلى قسمين برمج النظام وبرمج 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 وكفاءاتها، 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 والمرجعين.
 - سهولة إنهاء معاملات المراجعين.
 - سهولة حفظ وتخزين المعلومات وحفظها من الكوارث و العوامل الطبيعية.
- ثانياً: أهداف الإدارة الإلكترونية .

إن أهداف الإدارة الإلكترونية متعددة وكلها تصب في زيادة كفاءة و فعالية المؤسسة ويمكن عرضها كالتالي: (محمد الحيت، مبادئ الإدارة الإلكترونية، 2015، الصفحتان 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 مركبة.
- 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.

لخلص 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، الصفحتان 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 الهيكيلية 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 إتکار الثقافة الإلكترونية وأخيرا استقطاب ورعاية صناع المعرفة.
 - إصدار القوانين والأنظمة والإجراءات التي تسهل التحول نحو الإدارة الإلكترونية.
- ثانياً: المتطلبات البشرية.**

تمثل 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: (قرشي ، بومجان ، سلطاني، 2017، صفحة 152)

- المديرون والوكلاء المساعدون: وهم أشخاص يقدون وظائف إدارية ولديهم مؤهلات تقنية أو يحملون مؤهلات تمكّنهم 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، وتمثل 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 أجهز الكمبيوتر، ولديهم اتصال مباشر مع الإدارة والمبرمجين، ووظيفتهم إدخال وإخراج البيانات والمعلومات.

ثالثاً: المتطلبات التقنية

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

- البنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية : وتمثل في كل التوصيلات الأرضية والخلوية عن بعد وأجهزة الحاسوب والشبكات وتقنيات 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 الزمني والمكاني وذلك لقدرتها على توفير أحدث المعلومات في أي مكان وفي وقت حدوثها. (درير، 2016-2017، الصفحات 95-103)

- شبكة الأنترانت: وهي الشبكة التي تستخدمها المؤسسة لربط 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، "ووجدت 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 الأنترانت 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 بغض سير العمل فيها آلياً، وبالتالي تقليل احتمال رفض الطلبيات بسبب عجز في المستودع.

✓ شبكات الإكسترانت للتوزيع: وتحل محل 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 الإكسترانت التافسية: تمنح للمؤسسات الكبيرة والصغيرة فرصاً 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.
- ✓ إكسترانت المعاملات: تسمح بإجراء المعاملات المالية فيما بين المؤسسات بأمان.

➤ المتطلبات الأمنية:

من أهم الإجراءات التي تطلبها الإدارة الإلكترونية لتحقيق المعلومات وتقليل تأثيرات السلبية لاستخدام شبكة الانترنت: (umar ، 2009 ، صفحة 77)

- وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الانترنت.
- وضع القوانين و اللوائح التنظيمية و العقوبات الأمنية التي تحد من السطوة الإلكتروني و انتهاكات خصوصية المعلومات في الإدارة الإلكترونية.
- تطوير أدوات تشفير في البرمجيات الحديثة لمحافظة على الخصوصية و خاصة في البرمجيات المتعلقة بخدمات الانترنت لتمكين المستخدم من المحافظة على سرية شخصيته و تعاملاته عبر الشبكة.
- وضع سياسة حماية عامة لأمن نظم المعلومات المحاسبية 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 محددين.
- تحديد الحماية اللازمة لنظم التشغيل والتطبيقات المختلفة.
- تحديد آليات المراقبة والتقييس لنظم المعلومات والشبكات الحاسوبية.
- الاحتفاظ بنسخ احتياطية لنظم المعلومات بشكل آمن.
- تشفير المعلومات التي يتم حفظها وتخزينها ونقلها على مختلف الوسائل.
- 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 .

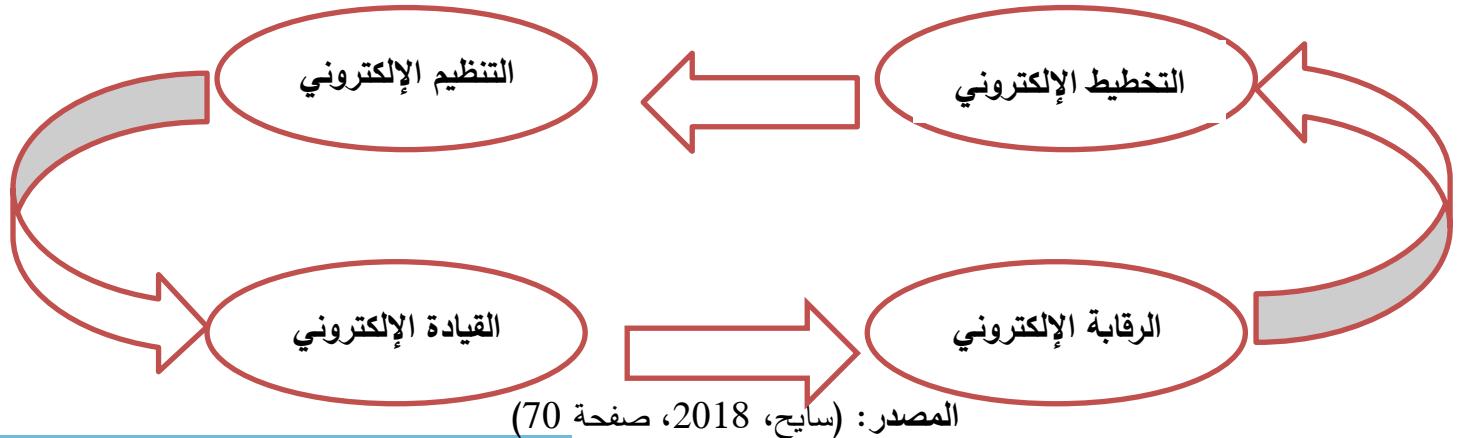
التحول إلى الإدارة الإلكترونية يحتاج عدة مراحل كي تتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة من تلك المراحل ما يلي: (القدوة، 2009، صفحة 110)

- 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 الحاسوب الآلي وربط الشبكات الحاسوبية السريعة والأجهزة المرفقة معها وتأمين وسائل الاتصال الحديثة .
- البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة إلكترونيا: تتم بحفظ المعاملات الورقية القديمة في ملفات إلكترونية بواسطة الماسحات الضوئية ، وتصنيفها لتسهيل الرجوع إليها.
- البدء ببرمجة المعلومات الأكثر إنتشارا : يتم البدء في برمجة المعاملات الأكثر إنتشارا في جميع الأقسام وبرمجتها إلى المعاملات الإلكترونية لتقليل الهدر في استخدام الورق.

المطلب الثالث: وظائف الإدارة الإلكترونية.

تؤدي الإدارة الإلكترونية عددا من الوظائف الأساسية تمثل في التخطيط الإلكتروني ، التنظيم الإلكتروني ، الرقابة الإلكترونية ، القيادة الإلكترونية .

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



الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية

الفرع الأول: التخطيط والتنظيم الإلكتروني.

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

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

الفصل الأول: الإطار النظري لوظائف إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية

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

المصدر: (أبو أمنة، 2009، صفحة 56)

ثانياً: التنظيم الإلكتروني

بعد التغيرات الإلكترونية في نموذج الإدارة التقليدية فإن مكونات التنظيم أيضاً تغيرت وأصبحت كالتالي:

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

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

المصدر: (العياشي، 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 لتصحيفها في نفس الوقت. (شيلي، 2019، الصفحتان 471-472)

وفي الجدول التالي سنوضح الاختلاف بينها وبين الرقابة التقليدية:

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

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

المصدر: (جلالي، 2015/2016، صفحة 75)

الفرع الثالث: القيادة الإلكترونية

أصبحت القيادة الذكية توازن بين التركيز على المهام والتكنولوجيا وبين التركيز على الزبائن و العاملين في المؤسسة بما يتاسب وتحقيق أهدافها، وتساعد الإدارة الإلكترونية الإدارة العليا في عملية التوجيه من خلال التفاعل الآني وال مباشر مع الموظفين والعملاء وعقد الاجتماعات بين الإدارات المتباude جغرافيا. (خليل الجلو، 2012، صفحة 31)

وتنقسم القيادة الإلكترونية إلى ثلاثة أنواع هي: (عبان، 2015/2016، 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 تكتسبه سمات جديدة سرعة الحركة والاستجابة المبادرة وتسير الأعمال واتخاذ القرارات.

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

► القيادة الذاتية : تركز على جملة من المواقف الواجب توفرها لدى القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الأنترنت، وهو ما يجعلها تتصف بالقدرة على تحفيز النفس والتوكيل على إنجاز المهام والرغبة في المبادرة، إضافة إلى المهارات العالية، ومرنة 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 الإلكتروني	القائد التقليدي
متغيرات وظيفية متعددة في اتجاهات عده.	خط سير وظيفي ثابت ذو اتجاه واحد.
أهدافه متتالية وقصيرة الأجل.	أهدافه طويلة الأجل.
يعتمد على عمله وجرأته.	يعتمد على عمره ومكانته الوظيفية.
يميل إلى التمكين ويقبل التغيير ويستوعب المفاجآت.	يميل إلى المركزية والتسلسل الهرمي معتمداً على نفسه أولاً.
يرتبط بالعلاقات والأفكار والشبكات.	يرتبط بالمؤسسة والأفراد.
يهتم بالنتائج والصورة العامة والتركيز.	يهتم بالتفاصيل ويغرق فيها
يدير العمل بأفكاره المبتكرة ويجيد الإنصات.	يدير العمل بصوته ويحيد الكلام.
يخاطر بمشروعات جديدة وأحياناً يغادرها قبل أن تفشل.	يتجنب المخاطرة ويسعى لهامش الأمان
أسلوبه في الاتصالات وملامح لغته هي أهم أدواته الإدارية	مظهره وملامحه أهم أدواته الإدارية.
علمي، محلي.	محلي.
تواصلي ومنفتح على مؤسسات الآخرين	انطوائي ومنغلق على مؤسسته ورفاقه.
محاور أو مستمع.	مجامل أو صدامي.
مضطر إلى التعلم، ويتعلم بالعمد والاختيار.	غير مضطرب على التعلم، ويتعلم بالمصادفة أو الإكراه.
ينجز مهاماً متعددة في الوقت نفسه.	يركز على مهمة واحدة قبل أن ينتقل إلى مهمة أخرى.
أدواره هي: مدير معلومات وشبكات، وصانع معرفة.	أدواره هي: مسوق، بائع، ومدير أفراد.

المصدر: (عماري، 2017/2018، 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 لها سنتعرف عليها بالتفصيل في هذا المطلب.

الفرع الأول: مفهوم التوظيف الإلكتروني.

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

أولاً: تعريف التوظيف الإلكتروني

تعددت تعريفات التوظيف الإلكتروني ذكر منها:

► يعرف التوظيف الإلكتروني بأنه: عملية جذب أو استقطاب و اختيار وتعيين الموظفين الجدد باستخدام الأنترنت. (Anand & Chitra , 2016, p. 411)

► ويعرف بأنه: عملية اختيار الموظفين المحتملين لشغل الوظائف الشاغرة للمؤسسة عبر الانترنت. (Lakshmi, No date, p. 25)

► ويعرف كذلك بأنه: الإعلان عن الوظائف الشاغرة للمؤسسة عبر الانترنت. (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 مثل الإعلان ، النشرات ...	باستخدام مصادر تكنولوجية مثل المواقع الإلكترونية ...
اختيار المتقدمين	الاختبارات الورقية	الاختبارات الإلكترونية
طريقة الاتصال	عن طريق الهاتف أو عن طريق المقابلة وجهاً لوجه	عن طريق النظام الآلي لإدارة التوظيف
إنهاء العملية	الهاتف، الاجتماع والاتفاق	الهاتف، الاجتماع والاتفاق

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

ثالثاً: أنواع التوظيف الإلكتروني.

يوجد ثلات أنواع للتوظيف الإلكتروني هي:

- موقع ويب بالمؤسسة: هذا النوع تستخدمه المؤسسات الكبرى بكثرة للإعلان عن الوظائف الشاغرة بها.
- المواقع الحكومية: هذا النوع من المواقع يلتجأ إليه المرشحون الأقل خبرة للبحث عن الوظائف. (وسام، 2012/2011 ، صفحة 117)
- المواقع الخاصة أو المتخصصة: وهي المواقع التي تعلن عن الوظائف المتوفرة 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.

تم عملية التوظيف الإلكتروني وفق ثلات خطوات تتمثل في:

أولاً: 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 (01/06): مزايا وعيوب الاستقطاب الإلكتروني

عيوب الاستقطاب الإلكتروني	مزايا الاستقطاب الإلكتروني
<ul style="list-style-type: none">➢ يجلب الانفتاح الكبير المزدوج للأفراد 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 سرقة 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 أقل من طرف القائمين على الاستقطاب.➢ تخفيض المستوى الكلي للتوظيف.

المصدر: (القرب، 2014/2015، صفحة 85)

ثانياً: 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.، 2013/2014، الصفحتان 112-113)

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

بالرغم من المزايا التي توفرها أنظمة الاختيار الإلكتروني إلا أن لها بعض المساوئ تتمثل في: (بن ساعد، 2018-2019، 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: التعين الإلكتروني

التعيين هو الإجراء الأخير الذي يختتم عملية التوظيف الإلكتروني باتخاذ قرار تعيين ودمج العامل الجديد إلكترونياً. حيث تبين أن العاملين الجدد الذين أجروا اتصالات مضاعفة مع الآخرين عبر موقع 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. (لقرباب، 2014/2015، 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 تزيف البيانات التي يقدمها المرشح.» نشر قوائم لوظائف قديمة على موقع 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 لتقنولوجيا 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 التعريفات المقدمة لتدريب الإلكتروني وأبرز الفروقات بينه وبين التقليدي.

أولاً: تعريف التدريب الإلكتروني

في هذا الفرع سنبرز أهم التعريفات المقدمة للتدريب الإلكتروني:

➤ يعرف التدريب الإلكتروني بأنه: "استخدام تقنيات التواصل الحديثة في تقديم وأرشفة وتطوير برامج تدريبية تساهُم في تطوير 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 لتسهيل للمتدربين بإتمام تدريباتهم اذا ما كانوا يستطيعون الاستمرار في برنامج تدريب تقليدي. (الدهشان، 2019، صفحة 5)

➤ ويعرف كذلك بأنه: "نظام تدريب غير تقليدي يعتمد استخدام موقع نشط شبكة الإنترنٌت لتوصيل المعلومات للمتدرب والاستفادة من العملية التدريبية بكلفة جوانبها دون الانتقال إلى موقع التدريب ودون وجود المدرب والمتدربين في نفس المكان 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 إلى 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 والمتدرب 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 (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.

محور العملية التدريبية	المدرب	المتدرب
خصوصية المتدرب	غير متوفرة	متوفرة
جمع البيانات وتبعها	الأساليب الورقية تأخذ الوقت ومكلفة	يتم تخزين البيانات تلقائيا في قاعدة البيانات وتحليلها على الفور
الوصول إلى المواد المرجعية	الطبعات الورقية مرهقة للمدربين والمتدربين	يمكن نشر كميات كبيرة من المواد في الواقع
المحتوى	يتصف بالجمود وصعوبة التحديث	يتصف بالإثراء والديناميكية مع سهولة وسرعة التحديث
التخصيص	جماعي	فردي
المرنة	مقيدة	عالية جدا
التكلفة	عالية	نسبية
تدفق المعلومات	ذو اتجاه واحد	تفاعل ذوا اتجاهين
التقدير	معياري ويعتمد على الأداء	يرتبط بمقاييس ومعايير أخرى
عدد المتدربين	محدود	غير محدود
دور المدرب	ناقل وملقي للمعلومات	الارشاد والتوجيه والنصائح والمساعدة وتقديم الإستشارة
التواصل مع المدرب	يحدد التواصل بوقت الحصة التدريبية	يتم التواصل في أي وقت
التفاعل الإنساني	مرتفع	ضعيف جدا
المتدرب	متلقي فقط	مشارك في العملية التدريبية
حدثة المعرفة	يتم نقل المعرفة بعد فترة من ظهرها	معرفة حديثة تنتقل أول بأول

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 ثلاثة أنواع هي: (الزنيري، 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 وتقع 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
<ul style="list-style-type: none">➤ صعوبة اتصال المدرب لأفكاره في المقرر الإلكتروني.➤ صعوبة تقييم المتدربين.➤ ضعف دور المدرب كمؤثر تعليمي.➤ صعوبة تطبيق بعض المهارات والممارسات المرغوب في تعلمها في بعض البرامج التربوية.➤ عدم وجود تبادل الآراء بين المدرب والمتدربين من ناحية وبين المتدربين من ناحية أخرى.	<ul style="list-style-type: none">➤ القدرة على التدرب في أي وقت ومكان.➤ استخدام الوسائل التكنولوجية في التدرب.➤ تسهيل وصول المتدربين للمصادر في واحد.➤ تخفيض تكاليف التدرب.➤ توفير تغذية عكسية فورية بين المدرب والمتدرب.➤ مراعاة الفروق الفردية بين المتدربين.➤ تقديم أساليب جديدة في التدرب.

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 والإتصال 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 معاير وقياسات محددة من أجل معرفة الأنشطة الشخصية للموظفين وتخزينها وتحليلها وتقييمها والإبلاغ عنها (شاعو، 2017/2018، 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. (بلحمرى و بوشىخى ، 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 والسرعة 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 الازمة 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، وكذلك بتقييم أدائهم إلكترونيا.

وبعد أن تم التعرف على مختلف المفاهيم النظرية المتعلقة بمتغيرات الدراسة في هذا الفصل سنحاول في الفصل المولاي 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 لإدارة 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، ونظراً 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 الممثلين 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 .

سلط الضوء في هذا المبحث على الإجراءات والأدوات المتتبعة لإتمام هذه الدراسة، من خلال التطرق لمختلف الخطوات التي مرت بها الدراسة الميدانية التي قمنا بها في دائرة بسكرة التي تم تشييدها في 5 جويلية 2008 من طرف السيد ساعد أوجيل والي ولاية بسكرة سابقا .

المطلب الأول: إجراءات الدراسة.

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

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة.

سبب اختيارنا لدائرة بسكرة كمجتمع للدراسة، يكمن في كونها من المؤسسات الجزائرية الرائدة في الإدارة الإلكترونية ومضمونها، ولأن أغلب وظائفها أصبحت تعتمد على الإدارة الإلكترونية
أولا: 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

ثانياً: عينة الدراسة .

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

الجدول رقم(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 مصدريين رئيسيين هما:

أولاً: المصادر الأولية

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

ثانياً: 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 تمثل هذه المصادر في الكتب، المذكرات، المقالات، الواقع 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 موضحاً كالتالي:

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

أما المحور الأول: خصص للبيانات الشخصية لعينة الدراسة، ويكون 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 عbaraة.

و المحور الثالث: مخصص لعبارات الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية، ويكون 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 إلكترونياً: خصصنا له أربع عبارات.

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

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

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

الفئات	الإجابة	الدرجة
من 1 إلى 1.79	غير موافق تماماً	1
من 1.80 إلى 2.59	غير موافق	2
من 2.60 إلى 3.39	محايد	3
من 3.40 إلى 4.19	موافق	4
من 4.20 إلى 5	موافق تماماً	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 اتباعاً للتوزيع الطبيعي.

أولاً: صدق الاستبيان

للتحقق من صدق الاستبيان، اتبعت الطالبة الخطوات التالية:

I. الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

بعد إعداد الاستبيان الخاص بالدراسة والذي احتوى في البداية على ثلاثة محاور، بحيث تضمن المحور الأول على البيانات الشخصية لعينة الدراسة حيث يتكون من أربع عبارات، والمحور الثاني خصص للإدارة الإلكترونية إذ يتكون من خمسة عشر عبارة، أما المحور الثالث فخصص للوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية، ويكون من ثلاثة واربعون عبارة مقسمة على الأبعاد الثلاثة لهذا المحور، حيث بعد التوظيف الإلكتروني تضمن خمسة عشر عبارة، والبعد الثاني التدريب الإلكتروني تضمن ستة عشر عبارة أما بعد الأخير لتقدير الأداء الإلكتروني فيتضمن اثننتا عشر عبارة. أي الاستبيان يضم اثنان وستون عبارة في بدء الأمر.

وبعد المراجعة مع المشرفة وعرضه على مجموعة من المحكمين إذ 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						
مستوى الدلالة	معامل الارتباط	رقم العبارة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	رقم العبارة	
0.000	**0.756	09	0.13	*0.427	01	
0.000	**0.723	10	0.001	**0.569	02	
0.003	**0.495	11	0.000	**0.755	03	
0.005	**0.473	12	0.001	**0.540	04	
0.000	**0.746	13	0.000	**0.627	05	
0.001	**0.559	14	0.004	**0.492	06	
0.035	*0.368	15	0.000	**0.583	07	
0.000	**0.654	16	0.000	**0.696	08	

****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 حدتها الأدنى أمام العبارة الخامسة عشر، وبين (0.756^{**}), في حدتها الأعلى أمام العبارة التاسعة، وأن جميع العبارات كانت دالة إحصائية عند مستوى معنوية يساوي ($\text{sig} < 0.05$).

وعليه فإن جميع عبارات المحور الثاني متقدمة داخلياً مع المحور الذي تنتهي 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 المولاي 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.		
مستوى الدلالة	معامل الارتباط	رقم العبارة
0.000	**0.902	01
0.000	**0.843	02
0.000	**0.855	03
0.000	**0.793	04
0.000	**0.782	05

المصدر: من إعداد الطالبة باستخدام مخرجات spss26

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

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

2.2 الصدق الداخلي لعبارات البعد الثاني التوظيف الإلكتروني.

الجدول المولاي 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): يمثل قيم الارتباط بين عبارات البعد الثاني والدرجة الكلية له

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

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 وترواحت بين (0.708^{**}) في حدها الأدنى أمام العبرة السادسة، وبين (0.938^{**})، في حدها الأعلى أمام العبرة السابعة، وأن جميع العبارات كانت دالة إحصائيا عند مستوى معنوية يساوي ($0.05 < sig$).

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

3.2 الصدق الداخلي لعبارات البعد الثالث: التدريب الإلكتروني.

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

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

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

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 بعد الخاص بالتدریب الإلكتروني موجبة وتراوحت بين (0.737^{**}) في حدتها الأدنى أمام العبارة الثالثة عشر، وبين (0.899^{**}), في حدتها الأعلى أمام العبارة الثانية عشر، وأن جميع العبارات كانت دالة إحصائية عند مستوى معنوية يساوي ($sig < 0.05$).

ومنه فإن جميع عبارات بعد الثالث متسبة داخلياً مع بعد الذي تنتهي له مما يثبت صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد الثالث.

4.2 الصدق الداخلي لعبارات بعد الرابع: تقييم الأداء الإلكتروني.

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

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

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

المصدر: من إعداد الطالبة باستخدام مخرجات spss26

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

وبذلك فإن جميع عبارات بعد الرابع متسبة داخلياً مع بعد الذي تنتهي له مما يثبت صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد الرابع.

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

ثانياً: 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	الخطيط الإلكتروني للموارد البشرية	المحور الثالث
0.888	04	التوظيف الإلكتروني	
0.866	05	التدريب الإلكتروني	
0.565	04	تقييم الأداء الإلكتروني	
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 لكل "الإدارة الإلكترونية" بلغت قيمته (0.875) وهي قيمة ممتازة .

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

أما فيما يخص معامل الثبات الإجمالي 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 اداة الدراسة، ومنه نستنتج ان اداة الدراسة التي أعددناها لمعالجة المشكلة المطروحة هي صادقة وثابتة في جميع عباراتها، وهي جاهزة للتطبيق على عينة الدراسة.

ثالثاً: اختبار التوزيع الطبيعي

من أجل القيام باختبار الفرضيات، تم إجراء اختبار كولمغروف - 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)

مستوى الدلالة	القيمة الإحصائية	عنوان المحور	رقم المحور
0.10	0.177	الإدارة الإلكترونية	02
0.000	0.224	التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية	03
0.122	0.137	التوظيف الإلكتروني	
0.016	0.170	التدريب الإلكتروني	
0.000	0.236	تقييم الأداء الإلكتروني	
0.200	0.122	الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية كل	

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 والمستقل، مما يدل على اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي ومنه لاختبار الفرضيات تتبع 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 Statistical (SPSS) (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 كولمجروف - سمرنوف: لمعرفة مدى إتباع البيانات للتوزيع 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 لييرسون: بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور أو بعد الذي تنتهي 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).

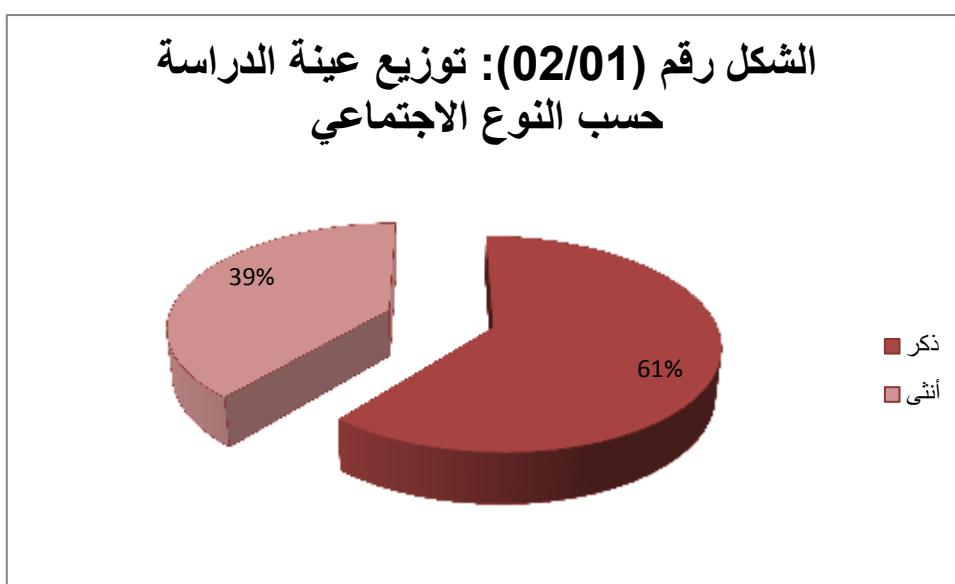
يلخص كل من الجدول والشكل الآتيين النتائج المتحصل عليها بخصوص توزيع عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي.

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

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

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 تتتشكل 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

ثانياً: توزيع عينة الدراسة حسب العمر.

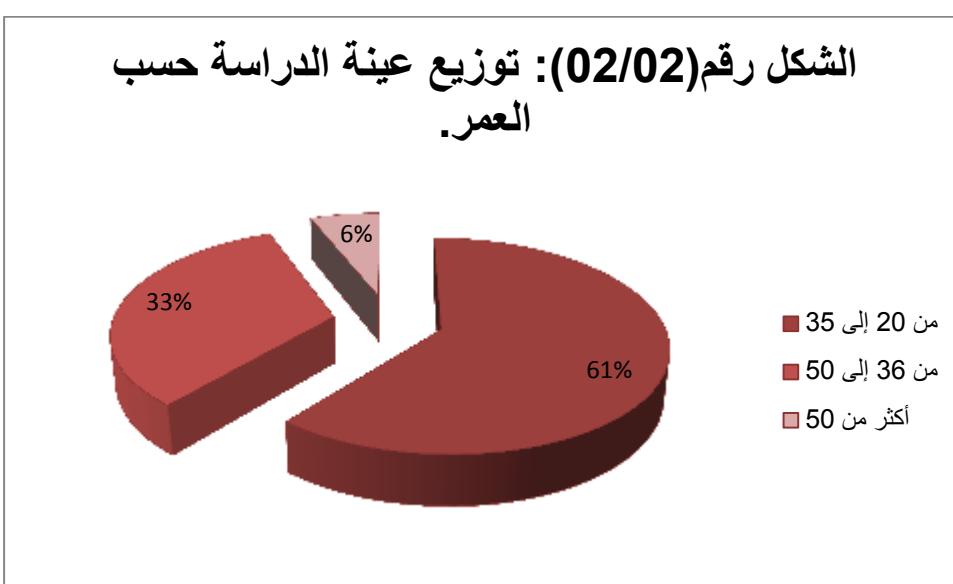
يوضح كل من الجدول والشكل الآتيين النتائج المتحصل عليها بخصوص توزيع عينة الدراسة حسب العمر.

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

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

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 (أكبر 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.

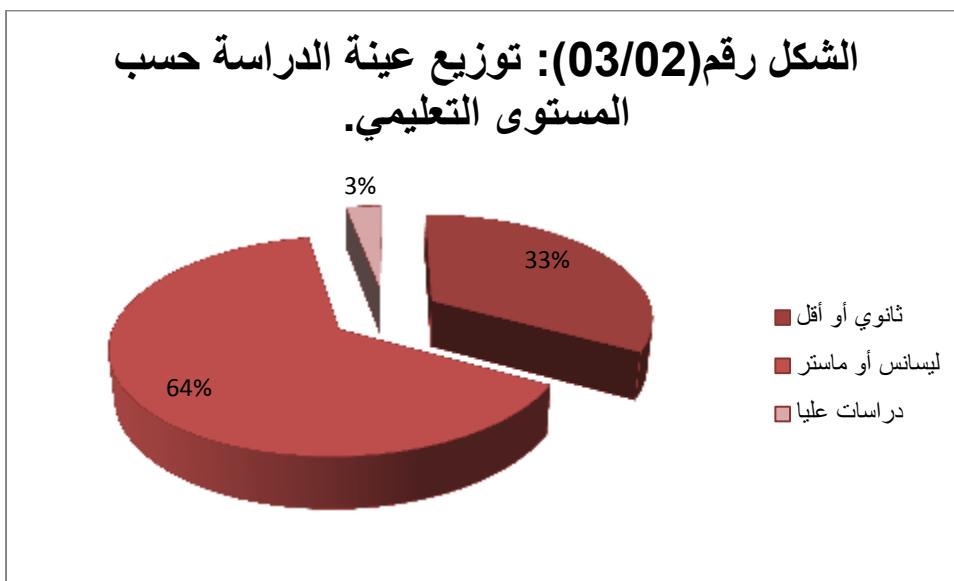
الجدول والشكل الآتيين يمثلان النتائج المتحصل عليها بخصوص توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي.

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

النسبة المئوية	النكرار	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 حامليها 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 ، والإجابة عن أسئلة الدراسة بالكفاءة المطلوبة.

ثانياً: توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة.

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

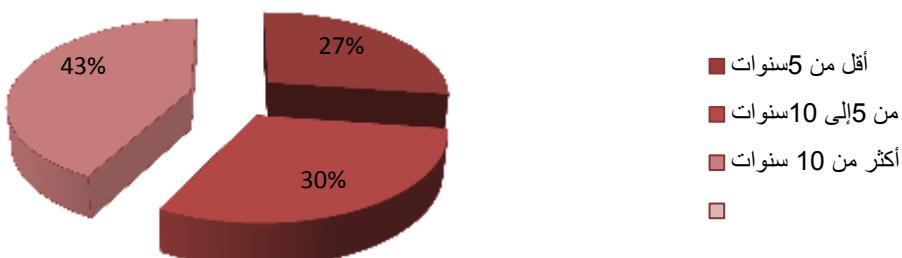
الجدول رقم(14/02): توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة.

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

المصدر: من إعداد الطالبة

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

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 انتشاراً 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 بسكة

المطلب الثاني: تحليل البيانات

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

الفرع الأول: تحليل بيانات إدارة الالكترونية.

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 المولى:

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

رقم العbara	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 إلكترونيا	3.79	0.960	9	موافق
06	تتتوفر لدى موظفي المؤسسة القدرة على التعامل مع الحاسوب والإنترنت	4.09	0.980	3	موافق
07	تتتوفر 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

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

المصدر: من إعداد الطالبة باستخدام مخرجات spss26

يتضح من الجدول (15/02) أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة قد أظهرت اتجاهها عاما نحو الموافقة على ايجابية محور الإدارة الإلكترونية ، وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.7027)، وبانحراف معياري قدره (0.67369) وأن توضح 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 الموافق هي العبارة الحادية عشر (توفر الأجهزة و الحواسيب بشكل كافي في المؤسسة) بمتوسط حسابي قدره (3.06).

بشكل عام نلاحظ أن المتوسط الحسابي لمحور الإدارة الإلكترونية 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 بسكة

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): تحليل عبارات بعد التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية

رقم العbara	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 الموارد البشرية.	3.15	1.034	4	موافق
05	تتوفر لدى المؤسسة مختصين في التخطيط الإلكتروني.	2.94	1.088	5	محايد
الكلي		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)، وبانحراف معياري قدره (0.93643) وأنصح أن أكثر العبارات أهمية في الإجابة هي العبارة الخامسة عشر (التي 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 محايده هي العبارة الخامسة (توفر 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.

ثانياً: البعد الثاني (التوظيف الإلكتروني)

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

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

رقم العbara	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	تقديم 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
	الكلي	3.1515	1.20374		موافق

المصدر: من إعداد الطالبة باستخدام مخرجات spss26

يتضح من الجدول (17/02) أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة قد أظهرت اتجاهها عاما نحو الموافقة على ايجابية بعد التوظيف الإلكتروني للموارد البشرية ، وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.1515)، وبانحراف معياري قدره (1.20374) وأن توضح أن أكثر العبارات أهمية في الإجابة هي العبارة سادسة (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

ثالثاً: بعد الثالث (التدريب الإلكتروني)

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

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

رقم العbara	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 ولاصال.	3.03	1.357	5	موافق
	الكل	3.3636	0.90340		موافق

المصدر: من إعداد الطالبة باستخدام مخرجات spss26

يتضح من الجدول (18/02) أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة قد أظهرت اتجاهها عاما نحو الموافقة على ايجابية بعد التدريب الإلكتروني ، وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.3636)، وبانحراف معياري قدره (0.90340) وأن توضح 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 الموافق هي العبارة الرابعة عشر (تلقيت دورات تدريبية حول استخدام تكنولوجيا المعلومات ولاصال) بمتوسط حسابي قدره (3.03).

كحصلة 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

رابعاً: البعد الرابع (تقييم الأداء الإلكتروني).

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

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

رقم العbara	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
الكلي		3.2879	0.63775		موافق

المصدر: من إعداد الطالبة باستخدام مخرجات spss26

يتضح من الجدول (19/02) أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة قد أظهرت اتجاهها عاما نحو الموافقة على ايجابية بعد تقييم الأداء الإلكتروني، وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.2879)، وبانحراف معياري قدره (0.63775) وأن توضح 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 الإلكتروني كان مرتفعا ، وهو ما يؤشر إلى مدى تطبيق تقييم الأداء الإلكتروني في محل الدراسة.

خامساً: 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
الكلي		3.2660	0.74507		موافق

المصدر: من إعداد الطالبة باستخدام مخرجات spss26

يتضح من الجدول (20/02) أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة قد أظهرت اتجاهها عاما نحو الموافقة على إيجابية 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 الموارد البشرية 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

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

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

الإدارة الإلكترونية			
**0.747	معامل الارتباط	الخطيط 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 الإلكتروني	
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 (الخطيط الإلكتروني للموارد البشرية، التوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني وتقييم الأداء الإلكتروني) 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 وقوه العلاقة بين الإدارة الإلكترونية المتغير المستقل و المتغير التابع (بعد التطبيق 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 R²	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 المقدرة 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 المقدرة (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 المقدرة ب (6.255)، الأكبر من القيمة الجدولية والدالة إحصائيا 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 المقدرة ب (39.120)، الأكبر من القيمة الجدولية والدالة إحصائيا 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 المقدرة ب(1.038)، إلى أنه كلما زادت الجهود المبذولة لإنجاح عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوحدة واحدة يعقبها زيادة تحسين في كييفيات التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية بقيمة (1.038).

ثانياً : تحليل الانحدار البسيط بين الإدارة الإلكترونية و التوظيف الإلكتروني

باستخدام الانحدار البسيط لتحديد معنوية وقوه 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 الدالة Sig	معامل انحدار B	قيمة F المحسوبة	قيمة T المحسوبة	معامل التحديد R²	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 المقدرة 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 المقدرة (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 المقدرة 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 المقدرة 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 المقدرة ب(0.628)، إلى أنه كلما زادت الجهود المبذولة لإنجاح عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوحدة واحدة يعقبها زيادة تحسين في كييفيات التوظيف الإلكتروني بقيمة (0.628).

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

ثالثاً: تحليل الانحدار البسيط بين الإدارة الإلكترونية و التدريب الإلكتروني

باستخدام الانحدار البسيط لتحديد معنوية وقوه 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 الدالة Sig	معامل انحدار B	قيمة المحسوبة F	قيمة المحسوبة T	معامل التحديد R²	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 المقدرة ب (0.473) ، وقيمة مستوى المعنوية الأقل من 0.05 يدل على وجود علاقة ضعيفة بين الإدارة الإلكترونية والتدريب الإلكتروني.
- **معامل التحديد R^2 :** من خلال معامل التحديد المقدرة (0.223) ، يتضح أن تطبيق الإدارة الإلكترونية تفسر 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 المقدرة ب(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 المقدرة ب(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 المقدرة ب(0.634)، إلى أنه كلما زادت الجهود المبذولة لإنجاح عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوحدة واحدة يعقبها زيادة تحسين في كيفيات التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية بقيمة (0.634).

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

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

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

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

تقييم الأداء الإلكتروني						
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 المقدرة ب (0.440) ، وقيمة مستوى المعنوية الأقل من 0.05 يدل على وجود علاقة ضعيفة بين الإدارة الإلكترونية تقييم الأداء الإلكتروني
- » معامل التحديد R^2 : من خلال معامل التحديد المقدرة (0.193) ، يتضح أن تطبيق الإدارة الإلكترونية تفسر التحسينات الحادثة في عملية تقييم الأداء الإلكتروني بنسبة 19.3%، بمعنى أدق تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة ضعيفة في تحسين عملية تقييم الأداء الإلكتروني بنسبة 19.3%.
- » معنوية التأثير قيمة T المحسوبة: تشير قيمة T المحسوبة و المقدرة ب(2.725)، الأكبر من القيمة الجدولية والدالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05) إلى وجود تأثير لتطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين تقييم الأداء الإلكتروني.
- » جودة النموذج قيمة F المحسوبة: تشير قيمة F المحسوبة و المقدرة ب(7.425)، الأكبر من القيمة الجدولية والدالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05) إلى جودة نموذج العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية و تقييم الأداء الإلكتروني.
- معامل الانحدار B(معامل التأثير): تشير قيمة معامل التأثير و المقدرة ب(0.416)، إلى أنه كلما زادت الجهود المبذولة لإنجاح عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوحدة واحدة يعقبها زيادة تحسين في كييفيات تقييم الأداء الإلكتروني بقيمة (0.416).

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

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

باستخدام الانحدار البسيط لتحديد معنوية وقوه 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						
مستوى الدالة <i>Sig</i>	معامل الانحدار <i>B</i>	قيمة F المحسوبة	قيمة T المحسوبة	معامل التحديد <i>R</i> ²	معامل الارتباط <i>R</i>	الإدارة الإلكترونية
0.000	0.697	20.386	4.515	0.397	0.630	

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 المقدرة 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 المقدرة (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 المقدرة 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 المقدرة 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 المقدرة ب(0.697)، إلى أنه كلما زادت الجهود المبذولة لإنجاح عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوحدة واحدة يعقبها زيادة تحسين في كيفيات 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 .

ثانياً: 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.

ثالثاً: 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 للادارة 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 للادارة 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 للادارة 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 للادارة 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 إلى 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 الإلكتروني) في دائرة بسكرة.

النهاية

الخاتمة

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 بسكة، حيث استعملت فيه الاستماراة 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:

١. النتائج النظرية:

تحتوي النتائج النظرية على مجلد 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.
- تمثل 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 تعريف متعددة للإدارة الإلكترونية تركز معظمها على استخدام التقنيات التكنولوجية لتحويل الأعمال الورقية بما يخدم مصالح المؤسسة.
- تمثل الوظائف المعاصرة لإدارة الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية في: التوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، تقييم الأداء الإلكتروني.
- أن للإدارة الإلكترونية دوراً كبيراً وفعلاً 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.

الخاتمة

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 للتقدير الأداء إلكترونياً 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 إلكترونياً)، 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 إلكترونياً للموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة (0.05) ، أي وجود ارتباط ضعيف بين الإدارة الإلكترونية و تقييم الأداء إلكترونياً للموارد البشرية، بلغت قيمته 0.440.

الخاتمة

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 تعليم 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 بتعزيز أداء الموارد البشرية.
- حرص المؤسسة على تحديث أجهزتها كل فترة.

ثالثاً: أفق الدراسة:

من خلال الدراسة وجدت الطالبة أن هناك العديد من المواضيع والجوانب يمكن التطرق إليها في هذا المجال الخصب ذكر 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.

قصيدة
الله مدحجه

قائمة المراجع

1. قائمة المراجع العربية:

► قائمة الكتب:

1. إسماعيل حجازي ، و معاليم سعاد. (2013). تسير الموارد البشرية من خلال المهارات. عمان: دار أسامة.
2. أحمد الشميري عبد الرحمن ، عبد الرحمن هيجان بن أحمد، و بشرى بنت بدیر المرسى 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 استراتيжи. بيروت: دار النهضة العربية.
9. حنان سليمان الزنيري. (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. (2008-2009). الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية. الإسكندرية: المكتب الجامعي الديث.
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 الإفراد (إدارة الموارد البشرية R.H) بين النظرية و التطبيق. الإسكندرية: مكتبة الوفاء القانونية.
24. محمد محمود المكاوي. (2011). الإدارة الإلكترونية. القاهرة: دار الفكر والقانون.
25. محمود عبد الفتاح رضوان. (2012). الاستراتيجيات الأساسية في إدارة الموارد البشرية. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
26. محمود القدوة. (2009). الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة. عمان: دارأسامة.
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 كورثل. (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 الاستراتيجية والوظائف والمشكلات. الرياض: دار المریخ للنشر .
31. نجم عبود نجم . (2009). الإدارة والمعرفة الإلكترونية الاستراتيجية الوظائف المجالات. عمان: دار اليازوري.

قائمة المراجع

► قائمة المذكرات:

مذكرات ماجستير:

1. باسم جميل مطربة. (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 جاري للاتصالات (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر : جامعة الجزائر-3.
5. حمد بن محييا المطيري. (2012). متطلبات التدريب الإلكتروني و معوقاته بمراكم التدريب التربوي بمدينة الرياض من وجهة نظر المدربين (مذكرة ماجستير). قسم تقنيات التعليم، المملكة العربية السعودية: جامعة الملك سعود.
6. خالد دخيمه . (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 سيدى عبدالله،الجزائر : جامعة الجزائر -3.
7. رابح بخلف. (2007/2006). نحو تقييم فعال لأداء المورد البشري في المؤسسة الاقتصادية حالة سونلغاز توزيع الوسط- البليدة - (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم التجارية ، بومرداس: جامعة محمد بوفرة.
8. رزقي كتف. (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 أكتوبر 1955.
9. رفiqueة لقارب. (2014/2015). التوظيف الإلكتروني كمدخل للإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية حالة: مديرية الموارد البشرية بالمؤسسة ذات الأسهم كوندور الكترونكس- برج بوعريريج-(مذكرة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر : جامعة الجزائر -3-

قائمة المراجع

10. سلوى تيشات. (2009/2010). 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. سميرة بلحمرى، و عائشة بوشيخى . (2013/2014). الموارد البشرية ومدى استفادتها من تكنولوجيا الإعلام و الاتصال في الجماعات المحلية دراسة حالة بلدية وولاية الشلف(مذكرة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير ، تلمسان: جامعة أبي بكر بلقايد.
12. سميرة عبد الصمد . (2007/2008). 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. (2014/2015). دور التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية دراسة ميدانية بجامعة الحاج لخضر (ملحقة بريكة) (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية والإسلامية، باتنة: جامعة الحاج لخضر.
14. عبد الكريم مغريش. (2011/2012). 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 شحادة خليل الجلو . (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 السقا. (أبريل, 2013). أثر استخدام نظم معلومات الموارد البشرية الإلكتروني على أداء ديوان الموظفين العام بقطاع غزة(مذكرة ماجستير). كلية التجارة، غزة: الجامعة الإسلامية.
17. لوبيزة دحيمان . (2011/2012). 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 بوكلة 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 . (2005/2006). اجراءات توظيف الموارد البشرية في المؤسسة الصناعية بين النظرية والتطبيق دراسة ميدانية في مركب هيكـل الجزائـر - شـلغوم العـيد - (مذكرة ماجستير). كلية الآداب والعلوم الاجتماعية ، سكرنة : جامعة محمد خضراء.
22. مهيل وسام. (2011/2012). تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و دورها في تعديل 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. (2009/2010). التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية على مستوى المؤسسة ودوره في تحسين أداء الأفراد دراسة نظرية وتطبيقيـة مـجمـع الدـواـجـن لـلـغـرـب (GAO) - مـذـكـرـةـ مـاجـسـتـيرـ). كلية الحقوق والعلوم التجارية، مستغانـم: جـامـعـةـ عـبـدـ الـحـمـيدـ بـنـ بـادـيـسـ.
24. يوسف محمد يوسف أبو أمنة. (2009). واقع الإـدـارـةـ الـإـلـكـتـرـوـنـيـةـ HRMـ فيـ الجـامـعـاتـ الـفـلـسـطـيـنـيـةـ الـنـظـامـيـةـ _قطـاعـ الغـزـةـ (مـذـكـرـةـ مـاجـسـتـيرـ). كلية الدراسات العليا، غـزةـ: الجـامـعـةـ إـلـسـلـامـيـةـ.

أطروحـاتـ الدـكتـورـاهـ:

1. أسماء شاعو. (2017/2018). تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية في مؤسسة سوناطراك، فرع الاستكشاف ولاية بومرداس (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم السياسية وال العلاقات الدولية، الجزائر: جامعة الجزائر -3-.
2. بوزكري جالي. (2015/2016). الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وأفاق(أطروحة دكتوراه) . كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة جـازـيـرـ 3-.
3. جمال درير. (2016/2017). الإدارة الإلكترونية وفعالية الاتصال في المؤسسات الجزائرية - دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - (أطروحة الدكتوراه). كلية عـلـومـ الـإـعـلامـ وـالـاتـصـالـ، الجـازـيـرـ - 3-
4. حمود حمير. (2017/2018). 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. (2015/2016). التدريب و علاقـتهـ بـتنـميةـ المـوارـدـ البـشـرـيـةـ درـاسـةـ مـيدـانـيـةـ بـمـؤـسـسـةـ نـفـطـالـ بالـبـلـيـدـةـ (أطـرـوـحـةـ دـكـتـورـاهـ). كلـيـةـ الـعـلـومـ الـإـنـسـانـيـةـ وـالـاجـتمـاعـيـةـ، الجـازـيـرـ: جـامـعـةـ الجـازـيـرـ 2-.

قائمة المراجع

6. سعد قرمش زهرة. (2015/2016). تقييم فعالية تدريب الموارد البشرية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهه نظر المتدربين دراسة حالة مركب تكرير البترول بسكيكدة ("RA1K" أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، عنابة: جامعة باجي مختار.
7. سمير عماري. (2017/2018). 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. (2017/2018). 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 المهدى.
9. عبد القادر عبان. (2015/2016). تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس بالعاصمة (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، بسكرة: جامعة محمد خيضر.
10. محمد نوري. (2013/2014). أنظمة تقييم الأداء وأثرها على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية للمؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية-شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط نموذجا- (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، بوزراعة: جامعة الجزائر-2.
11. مراد كشيشب. (2017/2018). 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 مكانة التدريب الإلكتروني في مسار التعليم التنظيمي دراسة حالة :مؤسسة اتصالات الجزائر (أطروحة الدكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية ،العلوم التجارية وعلوم التسيير ، معسكر: جامعة مصطفى إسطنبولي.
13. 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.
- » 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 تقويمية). المجلة الدولية للأبحاث التربوية(31)، الصفحات 285-323.
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 183-218.
4. رززار 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 تتميم مهارات اعداد الاختبارات الإلكترونية لدى معلمات المرحلة الثانوية بجدة. مجلة جامعة الغيوم للعلوم التربوية و النفسية، 7(4)، الصفحات 243-274.
6. سامية لحول ، و فطمية زعزع. (بلا تاريخ). أثر التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات لدراسة حالة مؤسسة موبيليس للاتصالات- وكالة باتنة- الجزائر. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية - دراسات اقتصادية-، 27(1)، الصفحات 232-248.
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 369-391.
8. صورية زاوي ، و ميلود تومي . (جوان، 2015). دور نظام معلومات الموارد البشرية في تدريب الموارد البشرية. مجلة ابحاث اقتصادية وإدارية(17)، الصفحات 225-242.
9. عادل ذبيح . (2019). إصلاح نظام تقييم الموظف العمومي في الجزائر من منظور الأمر 06-03 ونصوصه التطبيقية. مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، 4(02)، الصفحات 452-488.
10. عبد الناصر موسى، و محمد قريشي . (2011). مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة - بسكرة - الجزائر). مجلة الباحث، 09، الصفحات 87-100.
11. فطيمة سايح. (ديسمبر، 2018). الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية المحلية مع الإشارة إلى حالة الجزائر. مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، 04، الصفحات 63-84.

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 وظيفي 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-تبسة-. مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، 4(1)، الصفحات 512-533.
15. ليلي بودجيد. (جوان، 2015). دور التدريب في تحسين أداء الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة دراسة حالة: مؤسسة الاسمنت بباتنة خلال الفترة (2012/2013). مجلة الباحث الاقتصادي(3)، 45-59.
16. محمد مليودي . (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 موقع 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 أدم 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 الإلكترونية لعملية التوظيف في الجزائر (التوظيف الإلكتروني) . مجلة دفاتر بوادركس(3)، الصفحات 205-221.
- » قائمة المدخلات:

قائمة المراجع

1. جمال علي الدهشان. (2019). التدريب الإلكتروني مدخلاً 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). بناها : جامعة بنها.

2. جميل اطمizi. December, 2014). دور التدريب الإلكتروني في تنمية الموارد البشرية The Role of e-Training for Arabic Human Resources Development. THE INTERNATIONAL ARAB CONFERENCE ON INFORMATION TECHNOLOGY .246-236 (ACIT2014)

► قائمة المحاضرات:

1. نعيمة يحياوي. (دون ذكر التاريخ). محاضرات في إدارة الموارد البشرية، مطبوعة مقدمة لطلبة الماستر تخصص اقتصاد النقل والخدمات). كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، بانتة: جامعة الحاج لخضر.

2. فاطمة الزهراء نوي. (2018/2019). محاضرات في تقنيات الاتصال الحديثة (مطبوعة موجهة لطلبة ماستر 1 تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، بسكرة : جامعة محمد خضر.

3. وداد بورصاص. (2016/2017). 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

الملحق

الملحق رقم (01): الاستبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خضراء - بسكرة -

كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم الاقتصادية



تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسة

استماراة 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 توخي الدقة و اختيار 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

أنثى

الجنس : ذكر

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 وكفاءتها.

الرقم	العبارات	تماماً موافق غير موافق	تماماً موافق غير موافق	محайд موافق موافق
1	تدعم الإدارة العليا للمؤسسة سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية.			
2	يوجد لجنة تضع الخطط وتتفذ و تتبع 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 إلكترونيا			
6	تتوفر لدى موظفي المؤسسة القدرة على التعامل مع الحاسوب و الانترنت			

الملاحق

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

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 التنفق

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

الملاحق

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

البعد الثاني: التوظيف الإلكتروني

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

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

البعد الثالث: التدريب الإلكتروني

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

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

الملاحق

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

البعد الرابع: تقييم الأداء إلكترونيا.

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

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

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	التسخير	02
بن سماعين حياة	أستاذ محاضر (أ)	علوم اقتصادية	03
غضبان حسام الدين	أستاذ محاضر (أ)	التسخير	04
خان أحلام	أستاذ محاضر (أ)	التسخير	05

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

Corrélations

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

الملاحق

المتخصصة في تطبيق الادارة الإلكترونية.	N	33
هناك رقابة مستمرة من قبل الادارة العليا لضمان سير الأعمال إلكترونيا	Corrélation de Pearson	,627
	Sig. (bilatérale)	,000
توفر لدى موظفي المؤسسة القدرة على التعامل مع الحاسوب و الانترنت	N	33
	Corrélation de Pearson	,492
	Sig. (bilatérale)	,004
توفر لدى المؤسسة مختصين من داخلها في صيانة الأجهزة والبرمجة. توفر المؤسسة برامج تدريبية لموظفيها في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات.	N	33
	Corrélation de Pearson	,583
	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 الالكترونية	N	33
	Corrélation de Pearson	,723
	Sig. (bilatérale)	,000
توفر الأجهزة و الحواسيب بشكل كافي في المؤسسة	N	33
	Corrélation de Pearson	,495
	Sig. (bilatérale)	,003
يتوفر نظام معلومات يعوي كل البيانات التصصيلية 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 الأول		
البعد الأول	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

الملحق

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

الملاحق

	N	33
يتم استقطاب المرشحين من خلال التوظيف الإلكتروني.	Corrélation de Pearson	,913
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	33
. يتم اختيار المرشحين إلكترونيا	Corrélation 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	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	33
تنظم المؤسسة دورات تدريبية عن بعد	Corrélation de Pearson	,822
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	33
يتم تدريب الموارد البشرية باستخدام مختلف وسائل التدريب الإلكتروني	Corrélation de Pearson	,883
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	33
يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للمؤسسة إلكترونيا	Corrélation 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
تقدير دورات تدريبية حول استخدام تكنولوجيا المعلومات ولاتصال.	Corrélation de Pearson	,740
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	33

الملحق رقم (07): مخرجات spss 26 للصدق الداخلي لعبارات البعد الرابع: تقييم الأداء الإلكتروني.

Correlations

البعد الرابع		
البعد الرابع	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	33
يتم تقييم الأداء في المؤسسة إلكترونيا .	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 التقديم.	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.

Echelle : ثبات عبارات المحور 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
,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

الملاحق

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

ثبات الاداة الدراسية :

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)

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

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
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	Système	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	Système	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

الملحق

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 spss 26 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 تماماً	13	10,7	39,4	100,0
	Total	33	27,0	100,0	
Manquant	Système	89	73,0		
	Total	122	100,0		

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

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماماً	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 تماماً	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 تماماً	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 إلكترونياً

		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	7	5,7	21,2	30,3
	موافق	16	13,1	48,5	78,8
	موافق تماماً	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	Pourcentage
				valide	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	Pourcentage
		valide	cumulé
غير موافق تماما	5	4,1	15,2
غير موافق	12	9,8	36,4
محيد	1	,8	3,0
موافق	6	4,9	18,2
موافق تماما	9	7,4	27,3
Total	33	27,0	100,0
Manquant	Système	89	73,0
Total		122	100,0

يتتوفر نظام معلومات يحوي كل البيانات التفصيلية لموظفي المؤسسة.

Fréquence	Pourcentage	Pourcentage	Pourcentage
		valide	cumulé
غير موافق تماما	3	2,5	9,1
غير موافق	5	4,1	15,2
محيد	3	2,5	9,1
موافق	12	9,8	36,4

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 للمؤسسة 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 Système	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 وتتفذ وتنتابع تطبيق الإدارة الإلكترونية.	33	3,88	1,219
تعمل الإدارة العليا على تهيئة الموظفين نفسياً و معنوياً على استخدام الإدارة الالكترونية	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 إلكترونيا	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
يتتوفر 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 بالموظفيين 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

الملحق

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

يتم التخطيط للموارد البشرية موافقة 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	Système	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		

الملحق

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 الموارد البشرية.	33	3,15	1,034
توفر 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.

Validé		Fréquence	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق تماما		2	1,6	6,1
غير موافق		6	4,9	18,2
محايد		5	4,1	39,4
موافق		9	7,4	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

محайд	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
	محайд	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		

الملحق

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	

تلقفیت دورات تدربیة حول استخدام تکنولوجیا المعلومات ولاتصال

Validé	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage	Pourcentage
			valide	cumulé
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
تقنظم المؤسسة دورات تدربیة عن بعد.	33	3,33	1,137
يتم تدريب الموارد البشرية باستخدام مختلف وسائل التدريب الإلكتروني	33	3,52	1,004
. يتم تحديد الاحتياجات التدربیة للمؤسسة إلكترونيا	33	3,27	1,098
التدريب الإلكتروني يتماشى مع متطلبات المناصب في المؤسسة.	33	3,67	,957
تلقفیت دورات تدربیة حول استخدام تکنولوجیا المعلومات ولاتصال.	33	3,03	1,357
N valide (liste)	33		

الملاحق

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

Table de fréquences

. يتم تقييم الأداء في المؤسسة إلكترونيا .

		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	13	10,7	39,4	78,8
	موافق	5	4,1	15,2	93,9
	موافق تماما	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 تماما	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 تماما	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 تماما	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 Système	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	Système	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 الإرتباط بين متغيرات الدراسة

Corrélations

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

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

الملاحق رقم (18) : مخرجات spss26 نتائج الانحدار البسيط بين الادارة 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

الملاحق

ANOVA

Modèle		Somme des	ddl	Carré moyen	F	Sig.
		carrés				
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

الملاحق رقم (19) : مخرجات spss 26 نتائج الانحدار البسيط بين الادارة الالكترونية و التوظيف الالكتروني

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

الملاحق

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

الملحق رقم (20) : مخرجات spss26 نتائج الانحدار البسيط بين الادارة 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	Erreurs 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	Erreurs 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 الكترونيا.

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	T	Sig.
	B	Erreur standard			
1 (Constante)	1,747	,574		3,041	,005
المحور الثاني	,416	,153	,440	2,725	,010

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

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	,630	,397	,377	,58796

الملاحق

ANOVA

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

Coefficients

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