

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

العنوان

أثر تدريب الموارد البشرية في تفعيل الإدارة الإلكترونية
_دراسة حالة: القطب الجامعي تاسوست _جامعة جيجل_

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير
تخصص : إدارة الموارد البشرية

إشراف الأستاذ:

د. سمير سالمي

إعداد الطالبتين:

دنيا عبد الله

شميسة حريد

أعضاء لجنة المناقشة:

رئيسا	أستاذ محاضر أ	عمارة شريف
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر ب	سالمي سمير
مناقشا	أستاذ محاضر أ	كرامش بلال

السنة الجامعية: 2021/2020



بسم الله الرحمن الرحيم

وقل علم

تتمنّى و عرفان

قال لله تعالى: "ولئن شكرتم لأزيدنكم"

نحمد لله عز وجل الذي من علينا بفضله وأماننا على إتمام هذا العمل، ونسأله

المداية والتوفيق في أعمالنا مستقبلا.

نتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى الأستاذ المشرف

"**سمير سالمى**"

الذي كان خير مرشد ومحفز على العمل الجاد والجهد المبذول

من أجل إتمام هذا العمل

وشكرا له على صبره علينا وإرشاداته وتوجيهاته التي قدمها لنا

في كل خطوة

من خطوات هذا العمل، ونسأل لله التوفيق له.

وشكرا موصولا إلى كل من ساعدنا في هذا العمل من أساتذة

وزملاء في الدراسة

دون أن ننسى كل الطاقم الإداري في قسم علوم التسيير



إهداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

لله الحمد كله والشكر كله أن وفقنا وألهمنا الصبر على المشاق التي واجهتنا في إنجاز هذا العمل المتواضع، وإنه ليسرني إهداء هذه الثمرة شكرا وعرافانا: إلى ملاكي في الحياة، إلى من أوصاني الرحمان بها، إلى من جنة الله تحت أقدامها، إلى من كان دعاؤها سر نجاحي وبلسم جراحي، إلى نبع الحنان- **أمي حفظها الله**-

إلى من تجرع الكأس فارغا ليسقيني قطرة حب إلى من كلت أنامله ليقدم لنا لحظة سعادة، إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم، إلى القلب الكبير - **أبي حفظه الله** -

إلى الذين رحلوا إلى السماء، إلى الذين تركوا شوقا لا تطفؤه السنين وذكرى لاتمحوها الأيام (إلى روح **أختي** الطاهرة، وروح **جدي** و**جدتي** رحمهم الله) - طبتم بالفردوس أيها الطيبون -

إلى القلوب الطاهرة الرقيقة والنفوس البريئة إلى رياحين حياتي " **إخوتي** " كل باسمه -**رعاهم الله**-

إلى براعم و**كتاكيت** العائلة -**صانهم الله**-

إلى أختي التي لم تدها أمي، إلى من عملت معي بكد وجد بغية إتمام هذا العمل "**شمسية**" -**أدامها الله**-

إلى أجمل روح جمعتني بها الأيام وتقاومت معها أسعد الأوقات، إلى من كانت سبب ضحكتي وسر ابتسامتي - "**دنيا**" دمتي لي شيئا جميلا لا ينتهي -

إلى كل من ساعدني في إتمام هذا العمل، إلى من زرعوا التفاؤل في دربي وأناروا الظلمة التي تقف في طريقي

إلى كل هؤلاء أهدبهم هذا العمل المتواضع، سائلا من الله العلي القدير أن ينفعنا به ويمدنا بتوفيقه.

دنيا



إهداء



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

كل توفيق ورحمة... كل رضا ألم بحالي... ليس إلا تجليا لمحبتة سبحانه وتعالى... إلهي وربّي... حمدا وشكرا حتى يبلغ الحمد منتهاه.

إلى ملاكي وبسمتي في الحياة... إلى الشمعة التي تثير ظلمة حياتي... إلى الحزن الذي كان لي ملجأ من مخاوف الأيام... إلى التي لا وجود للنجاح إلا بتوفيق من الله ودعواتها... رمز العطاء والصبر قدوتي في الحياة

" **أمي الحبيبة والغالية** " أسأل الله أن يحفظها لي

إلى من علمني العطاء دون انتظار... إلى من أحمل اسمه بكل افتخار... إلى من أفقده في مواجهة الصعاب... ولم تمهني الدنيا لأرتوي من حنانه... وأريه حلمه الذي تحقق...

" **أبي الغالي** " رحمك الله وأسكنك الفردوس الأعلى

إلى من حبهم يجري في عروقي... ويلهج بذكراهم فؤادي... إلى الورود في حديقة حياتي أخواتي

" **شريفة، شيماء، آسيا وسمية** "

إلى كتكوت العائلة " **سامي** " حفظه الله وصانه

إلى من كان لي خير محفز وأمله بي نعم مشجع... إلى من كان نعم السند وخير العون ومنبع الإرادة رفيق دربي

" **يحي** " حفظه الله

إلى هيبتي ووقاري وعزتي في الحياة... الذين لن أنسى وقتهم معي منذ صغري وإلى يومنا هذا

" **أخوالي** " حفظهم الله كل باسمه

إلى من عملت معي بكد بغية إتمام هذا العمل... وكانت بحسن تعاملها خير أخت أنجبتها لي الأيام

" **دنيا** " أدامها الله

وفي الأخير لا يسعني إلا أن أدعو الله عز وجل أن يرزقني السداد والرشاد والعفاف وأن يمن

علي بالتوفيق والنجاح الدائم في كل معتركات الحياة.

شميسة



الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر تدريب الموارد البشرية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية بكليات القطب الجامعي تاسوست _جامعة جيجل_، إذ تم اختبار أثر تدريب الموارد البشرية على أبعاد الإدارة الإلكترونية والمتمثلة في الأجهزة والمعدات، استخدام البرمجيات، استخدام شبكات الاتصال.

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم توزيعها على عينة مكونة من 60 موظف إداري بكليات محل الدراسة.

توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها أن مستوى تدريب الموارد البشرية بالجامعة كان متوسط، ومستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية كان عالي. كما خلصت الدراسة إلى وجود أثر دال إحصائياً لتدريب الموارد البشرية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية، وانطلاقاً من النتائج المتوصل إليها تم تقديم مجموعة توصيات للجامعة محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية: تدريب الموارد البشرية، الإدارة الإلكترونية، جامعة جيجل.

Abstract:

This study aimed to know the impact of human resources training on activating the application of electronic management in the faculties of university pole tassoust _university of jijel_. As the impact of human resources training on the dimensions of electronic management represented in devices and equipment, the use of software, the use of communication networks, was tested.

The descriptive analytical approach was used, the questionnaire was also used as a main tool for data collection, as it was distributed to a sample of 60 administrative employee of the faculties under study.

The study reached a number of results, the most important of which is that the level of human resources training at the university was medium, and the level of electronic management application was high. The study also concluded that there is a statistically significant impact of human resources training in activating the application of electronic management, and based on the findings, a set of recommendations was presented to the university under study.

Key words: human resources training, electronic management, university of Jijel.

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
	البسمة
	آية قرآنية
	شكر وعرقان
	الإهداء
VI	ملخص الدراسة
VII	قائمة المحتويات
IX	قائمة الجداول
X	قائمة الأشكال
XI	قائمة الملاحق
أ - ح	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة	
08	تمهيد
09	المبحث الأول: الإطار النظري لتدريب الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية
09	المطلب الأول: ماهية تدريب الموارد البشرية
18	المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول الإدارة الإلكترونية
30	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لتدريب الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية
30	المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية
37	المطلب الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية
42	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
44	تمهيد
45	المبحث الأول: طريقة وأدوات الدراسة
45	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة
47	المطلب الثاني: الأدوات الإحصائية المستعملة في الدراسة
49	المطلب الثالث: الخصائص السيكمترية لأداة الدراسة
56	المبحث الثاني: عرض وتحليل بيانات الدراسة
56	المطلب الأول: عرض وتفسير نتائج المستجوبين

63	المطلب الثاني: عرض وتفسير نتائج اختبار فرضيات الدراسة
73	خلاصة الفصل
75	الخاتمة
80	قائمة المراجع
88	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	141
45	توزيع أفراد مجتمع الدراسة	01
46	عدد الاستبيانات الموزعة والصالحة للدراسة	02
48	توزيع درجات مقياس لكارث الخماسي	03
48	إجابات الأسئلة ودلالاتها وفق مقياس لكارث الخماسي	04
50	صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول	05
51	صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول من المحور الثاني	06
52	صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثاني من المحور الثاني	07
53	صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثالث من المحور الثاني	08
53	صدق الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الثاني	09
54	صدق الاتساق الداخلي لمحوري الدراسة	10
55	ثبات أداة الدراسة	11
56	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	12
57	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	13
57	توزيع العينة حسب الشهادة العلمية	14
58	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة الإدارية	15
59	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة حول محور تدريب الموارد البشرية	16
60	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة حول بعد استخدام الأجهزة والمعدات	17
61	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة حول بعد استخدام البرمجيات	18
62	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة حول بعد استخدام شبكات الاتصال	19
63	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى	20
64	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية	21
65	اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة	22
66	تحليل صلاحية نموذج الدراسة	23
67	اختبار العلاقة بين التدريب وتطبيق الإدارة الإلكترونية	24
68	اختبار العلاقة بين التدريب واستخدام الأجهزة والمعدات الإلكترونية	25
70	اختبار العلاقة بين التدريب واستخدام البرمجيات	26
71	اختبار العلاقة بين التدريب واستخدام شبكات الاتصال	27

قائمة الأشكال

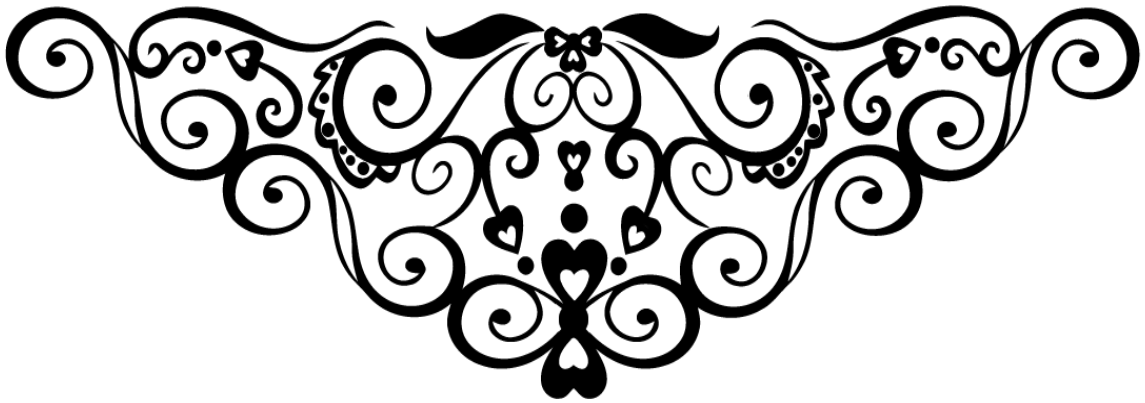
الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
56	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	01
57	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	02
57	توزيع العينة حسب الشهادة العلمية	03
58	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة الإدارية	04

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
88	قائمة الأساتذة المحكمين	01
89	إستمارة الإستبيان	02
93	صدق الاتساق الداخلي الإجمالي	03
93	الثبات الكلي ألفا كرومباخ	04
94	إختبار الفرضية الرئيسية الأولى	05
94	إختبار الفرضية الرئيسية الثانية	06
95	إختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة	07
96	تحليل صلاحية النموذج	08
96	إختبار الفرضية الرئيسية الثالثة	09
96	إختبار الفرضية الفرعية الأولى	10
96	إختبار الفرضية الفرعية الثانية	11
97	إختبار الفرضية الفرعية الثالثة	12



مقدمة



لا جدال في أنه لا قوة ولا ثروة بدون إنسان فالفرد أساس كل نشاط مهما كانت طبيعته، إذ يعتبر العنصر البشري الحجر الأساس لكل إبداع وتطوير حاصل داخل المنظمة، ذلك لأنه محور التميز والتفوق لها.

وتزداد الحاجة للاهتمام بالموارد البشري في تحقيق أهداف ورسالة المنظمة لكونه المصدر الحقيقي لتنمية القدرات التنافسية واستمرارها خاصة في ظل التغيرات والتحولات الهائلة التي مست جوانب التطور العلمي والتكنولوجي والمعرفي.

ومن المفاتيح الأساسية لتطوير وتحسين أداء وكفاءة موارد البشرية نجد عملية التدريب. حيث أصبحت هذه العملية تحتل الصدارة في أولويات العديد من المنظمات كونها تعمل على إكساب الأفراد معارف وقدرات وسلوكيات واتجاهات جديدة لتستطيع المنظمة مواجهة مختلف التحديات.

ولقد شهد العالم تطورا هائلا في جل المجالات العلمية والتكنولوجية خاصة تلك المتعلقة بالجانب العملي والتقني، مما أدى إلى تحول الأنشطة الحياتية بالتدرج من أنشطة تقليدية إلى أنشطة إلكترونية. وهذا ما سمح بالاستفادة من هذه التغيرات الجديدة في مجال تقديم الخدمات الإدارية أو ما يطلق عليه الإدارة الإلكترونية، إذ تعتبر حلقة جديدة لبناء تصور حديث لعالم منظمات الأعمال والحكومات على حد سواء والتي تقوم على استخدام الانترنت وشبكات الأعمال في إنجاز الوظائف الإدارية (التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة) ووظائف المنظمة (الإنتاج، التسويق، المالية، الأفراد، تطوير العمليات).

ويتوجب على المنظمات توفير جميع متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية خاصة المتعلقة بالموارد البشري من خلال الاهتمام به عن طريق تدريب وتنمية قدراته ومهاراته في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وهذا من أجل نجاح تطبيقها وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة.

أولاً: إشكالية الدراسة

تحتل الإدارة الإلكترونية اليوم موقع الصدارة من حيث الدور الذي تلعبه في عدد متنام من المجالات المختلفة، من خلال إقبال المنظمات على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والسعي نحو تطبيقها، وتمثل الموارد البشرية القلب النابض لأي منظمة إذ لا يمكن لهذه الأخيرة تحقيق أهدافها دون العنصر البشري لهذا تسعى جاهدة إلى الاهتمام به والاستثمار في تنمية قدراته وكفاءته لتكون بذلك قادرة على توفير أهم المتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية والعمل على نجاحها.



وبناء على ما سبق يمكن طرح مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

➤ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ للتدريب في تفعيل

تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بالقطب الجامعي تاسوست؟

وقصد الإجابة على الإشكالية الرئيسية قمنا بطرح التساؤلات الفرعية التالية:

- هل يستفيد الموظفون الإداريون بكليات القطب الجامعي تاسوست من البرامج التدريبية؟
- هل يوجد إدراك لدى الموظفون الإداريين بكليات القطب الجامعي تاسوست لأبعاد تطبيق الإدارة الإلكترونية؟
- هل يوجد أثر للتدريب في تفعيل تطبيق أبعاد الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بكليات القطب الجامعي تاسوست؟

ثانياً- فرضيات الدراسة:

للإجابة على الإشكالية الرئيسية و تساؤلاتها الفرعية، انطلقنا من الفرضيات التالية:

1. الفرضية الرئيسية الأولى:

يستفيد الموظفون الإداريون بكليات القطب الجامعي تاسوست من البرامج التدريبية.

2. الفرضية الرئيسية الثانية:

يوجد إدراك لدى الموظفين الإداريين بالقطب الجامعي تاسوست لأبعاد تطبيق الإدارة الإلكترونية

3. الفرضية الرئيسية الثالثة :

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ للتدريب في تفعيل أبعاد الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بالقطب الجامعي تاسوست.

ويتفرع عن هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات الفرعية المتمثلة في:

- الفرضية الفرعية الأولى:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ للتدريب في تفعيل استخدام الأجهزة والمعدات في أداء المهام لدى أفراد عينة الدراسة.



- الفرضية الفرعية الثانية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ للتدريب في تفعيل استخدام البرمجيات في أداء المهام لدى أفراد عينة الدراسة.

- الفرضية الفرعية الثالثة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ للتدريب في تفعيل استخدام شبكات الاتصال في أداء المهام لدى أفراد عينة الدراسة.

ثالثا: أسباب اختيار موضوع الدراسة

تتجلى أسباب اختيار هذا الموضوع في نواحي عديدة تنقسم إلى أسباب ذاتية (شخصية) وأسباب اختيار موضوع الدراسة يمكن توضيحها وفق ما يلي:

1. الأسباب الذاتية:

- ميولنا الشخصي لمثل هذه المواضيع المتعلقة بالتكنولوجيا والاستخدامات التقنية للإدارة الإلكترونية؛
- رغبتنا الذاتية في التطرق لهذا الموضوع خاصة بعد التغيرات الحاصلة في الآونة الأخيرة نتيجة لانتشار فيروس كورونا Covid-19 الذي أوجب على المؤسسات الجزائرية بصفة عامة والجامعات بصفة خاصة تطبيق الإدارة الإلكترونية؛
- الفضول الذي دفعنا لمعرفة عملية تدريب الموارد البشرية وإثراء الرصيد المعرفي من خلال القيام بهذه الدراسة.

2. الأسباب الموضوعية:

- توفر المادة العلمية بشكلها النظري المتمثلة في المراجع؛
- الموضوع المدروس يدخل ضمن تخصصنا الجامعي والمتمثل في إدارة الموارد البشرية؛
- التحول الذي شهدته المؤسسات من إدارة تقليدية إلى إدارة إلكترونية مما يستوجب تدريب الموارد البشرية من أجل مواكبة ذلك؛
- حداثة الموضوع الذي لا يزال في طريق البحث والدراسة في زمان ومكان مختلفين.

رابعا: أهداف الدراسة

هدفت دراستنا التعرف على المفاهيم الجديدة من خلال:

- التعرف على مفهوم تدريب الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية؛
- توضيح أهمية تدريب الموارد البشرية وكيف يسهم ذلك في تطبيق الإدارة الإلكترونية؛



- إثراء الرصيد المكتبي بالمفاهيم الإدارية الحديثة؛
- محاولة اختبار العلاقة وطبيعة الأثر بين تدريب الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية على مستوى جامعة جيجل _قطب تاسوست_؛
- الوصول إلى نتائج وتوصيات إيجابية تعود بالفائدة على الجامعة محل الدراسة.

خامسا: أهمية الدراسة

تستمد دراستنا أهميتها من خلال النقاط التالية:

- موضوع الدراسة من أهم المواضيع في ميدان الإدارة لتناوله مفهوميين مهمين هما: تدريب الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية؛
- الحاجة لمثل هذه المواضيع نظرا لحدائتها وقلة الدراسات التي تناولتها؛
- التطور التكنولوجي الحاصل الذي أوجب على المؤسسات التحول من المعاملات الورقية إلى المعاملات الإلكترونية؛
- الدور الإستراتيجي للمورد البشري من خلال وظيفة التدريب وتأثيرها على تطبيق الإدارة الإلكترونية بما يضمن تحقيق أهداف خدمات التعليم العالي.

سادسا: منهج الدراسة

لتعزيز معارفنا في هذا الموضوع قسمنا دراستنا إلى جانبين نظري وآخر تطبيقي، حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي التحليلي لأنه يناسب موضوع الدراسة وفي الجانب التطبيقي اعتمدنا على منهج دراسة حالة باستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات كما قمنا باستعمال الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS في تحليل البيانات.

سابعا: حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة الميدانية لهذا البحث فيما يلي:

1. **الحدود المكانية:** اقتصرت الدراسة على كليات جامعة محمد الصديق بن يحيى _القطب الجامعي تاسوست_ جامعة جيجل.
2. **الحدود الزمنية:** امتدت الدراسة خلال الفترة من 12 مارس إلى غاية أواخر شهر جوان من سنة 2021م.



3. الحدود البشرية: شملت هذه الدراسة الموظفين الإداريين بالكليات الأربعة للقطب الجامعي تاسوست _جامعة جيجل_ وهم الأساتذة ذوي مناصب إدارية وبيداغوجية ورؤساء المصالح.

4. الحدود الموضوعية: ركزت الدراسة على عملية تدريب الموارد البشرية وأثرها في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في القطب الجامعي تاسوست _جامعة جيجل_

ثامنا: هيكل الدراسة

للإجابة على التساؤلات الواردة في الإشكالية و لتأكيد أو نفي الفرضيات التي بنيت عليها الدراسة، و الوصول إلى الأهداف المراد تحقيقها، تم الاعتماد على أسلوب **IMRAD** * وهو أسلوب يعطي اهتماما ونسبة أكبر لمساهمة الباحث بالاعتماد على خطوات علمية صحيحة وممنهجة، وليس الاهتمام بالتوازن الشكلي للبحث، وعليه تم تقسيم هذا البحث إلى فصلين، فصل نظري وفصل تطبيقي.

يضم الفصل الأول مبحثين هما:

المبحث الأول خصص لدراسة الإطار النظري للمتغيرين، حيث تناولنا في المطلب الأول تدريب الموارد البشرية من حيث: المفهوم، الأهمية، الأهداف، المبادئ، أنواع وخطوات وكذا أساليب القيام بالعملية التدريبية. أما المطلب الثاني خصص لدراسة الإدارة الإلكترونية من الجانب النظري حيث تناولنا فيه: مفهوم الإدارة الإلكترونية، أهميتها، أهدافها، مبادئها، وظائفها، أبعادها ومتطلبات تطبيقها.

جاء بعدها **المبحث الثاني** الذي قسم إلى مطلبين تناولنا من خلاله الدراسات التطبيقية التي تناولت متغيري الدراسة تدريب الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية باللغتين العربية والأجنبية، سواء لكل متغير على حدى أو لكلا المتغيرين معا.

أما **الفصل الثاني** فتضمن الدراسة الميدانية للموضوع حيث قسمناه إلى مبحثين هما:

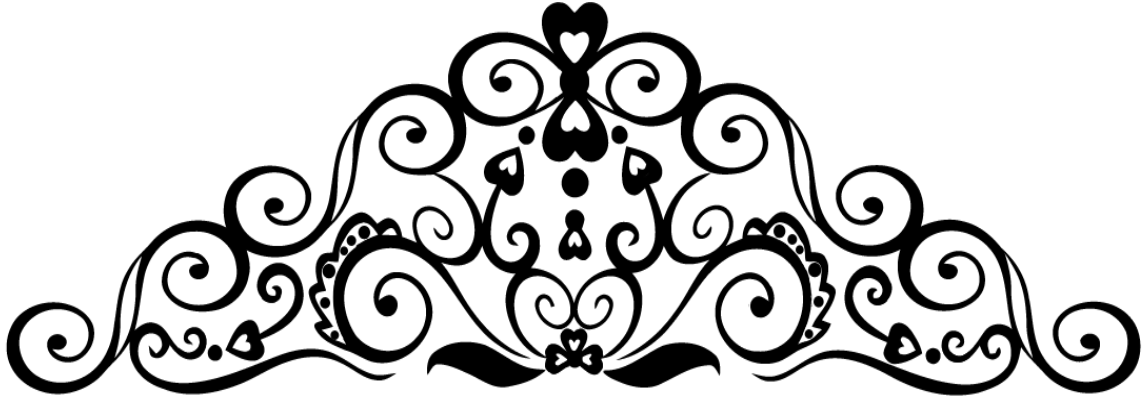
المبحث الأول تم التعقيب على طريقة وأدوات الدراسة الميدانية من حيث: مجتمع وعينة الدراسة، طرق جمع البيانات المعتمدة، الأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة، بعدها عرض الخصائص السيكومترية للدراسة وهي ثبات وصدق الاستبيان.

في **المبحث الثاني** تم عرض وتحليل بيانات الدراسة إذ تطرقنا فيه إلى تحليل بيانات المستجوبين من خلال الخصائص الشخصية لأفراد العينة، ثم تحليل عبارات الاستبيان التي تضم متغيري الدراسة، ثم اختبار فرضيات الدراسة وتفسير نتائجها.

تاسعا: صعوبات الدراسة

لا يخلو أي بحث علمي من الصعوبات مهما كانت درجته ومستواه، ومن بين الصعوبات التي واجهتنا لإعداد هذا البحث نذكر ما يلي:

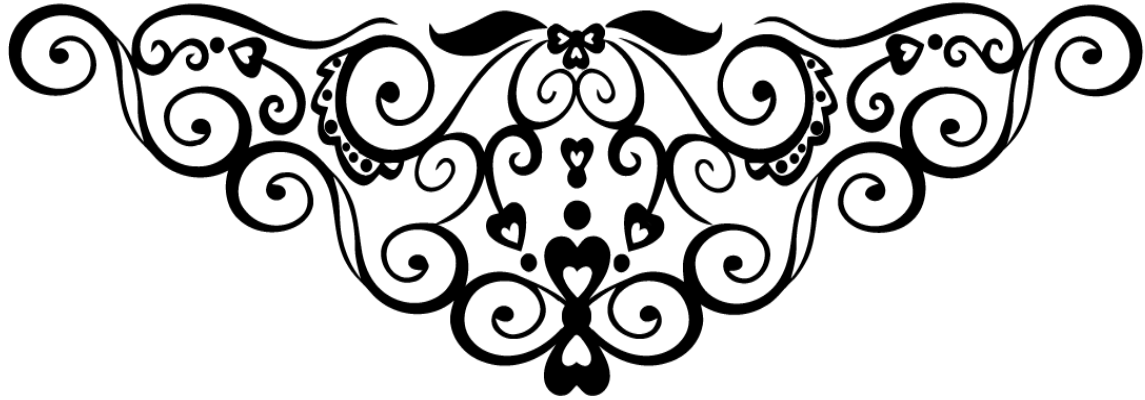
- قلة الدراسات باللغة الأجنبية التي تناولت العلاقة بين تدريب الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.
- صعوبات في توزيع واسترجاع الاستبيانات بسبب انشغال الموظفين الإداريين بمهامهم خاصة الأساتذة.
- صعوبة إجراء مقابلات شخصية مع أفراد العينة وهذا في ظل تطبيق إجراءات البرتوكول الصحي للوقاية من فيروس كورونا المستجد.



الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

المبحث الأول: الإطار النظري لتدريب الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لتدريب الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية



تمهيد:

يعتبر المورد البشري أهم الركائز الأساسية في المنظمة نحو تحقيق أهدافها، إذ أصبحت المنظمات في الآونة الأخيرة تهتم بهذا المورد من خلال تنميته، تأهيله وتطوير قدراته ومهاراته بالاعتماد على "التدريب" كأحد العمليات الأكثر فاعلية في التأثير على سلوكيات الأفراد وتوجهاتهم داخل المنظمة.

ومع تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال أصبحت المنظمات تسعى جاهدة إلى مواكبة هذا التغيير والتكيف معه وذلك من خلال التحول من منظمات تعتمد في أعمالها على الإدارة التقليدية إلى منظمات تطبق الإدارة الإلكترونية، ولنجاح هذه الإدارة تقوم المنظمات بتبني أهم مبادئها والتركيز على توفير كل متطلبات تطبيقها خاصة ما يتعلق بتأهيل الموارد البشرية وتنميتها.

وعليه سنحاول من خلال هذا الفصل التعرف على مفهوم تدريب الموارد البشرية وأهميته ومفهوم الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها، وهذا ضمن المبحث الأول، أما المبحث الثاني سنخصصه لعرض أهم الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة والتعليق عليها حيث تم تقسيم هذا الفصل كالتالي:

المبحث الأول: الإطار النظري لتدريب الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لتدريب الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية

المبحث الأول: الإطار النظري للدراسة

خصصنا هذا المبحث لتوضيح الجانب النظري لمتغيري الدراسة المتمثلين في تدريب الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية وذلك من خلال تقديم المفاهيم الأساسية المرتبطة بهما وإعطاء نظرة شاملة حولها.

المطلب الأول: ماهية تدريب الموارد البشرية

حظي التدريب باهتمام متزايد من طرف المنظمات المعاصرة حيث يعتبر من أهم الأنشطة الإدارية في أي منظمة مهما كانت طبيعتها ونشاطها، وسنتطرق في هذا المطلب إلى كل من مفهوم وأهداف ومبادئ وأنواع وخطوات وأساليب تدريب الموارد البشرية.

الفرع الأول: مفهوم تدريب الموارد البشرية

تعددت التعاريف المستخدمة للتعبير عن تدريب الموارد البشرية وسنقوم بعرض بعض منها مع إبراز أهميته.

أولاً: تعريف تدريب الموارد البشرية

يعرف التدريب لغة: من الفعل درب، درب فلان على الشيء: عوده ومرنه، تدريب فلان تعود وتمرن¹.

أما اصطلاحاً فقد تعددت التعاريف الخاصة بالتدريب واختلفت من باحث لآخر من بينها ما يلي:

- يعرف التدريب على أنه "نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات أداء الأفراد في عملهم"².

- ويعرف أيضاً بأنه "عملية تطوير وتنمية سلوك الفرد بوسيلة أو أكثر من وسائل التدريب، أو وسائل نقل الخبرة في مجال المعرفة أو المهارة أو الاتجاهات بغرض تحقيق معيار أداء مرغوب فيه"³.

- يعرف التدريب أيضاً على أنه "شكل من أشكال التعليم يهدف إلى زيادة المهارة المتخصصة للفرد"⁴.

- كما يعرف التدريب كنشاط ينبغي تصميمه بشكل مسبق حيث يعتبر "الجهد المنظم والمخطط له لتزويد الموارد البشرية في المنظمة بخبرات ومعارف معينة وتحسين وتطوير وتنمية مهاراتهم وقدراتهم وتغيير سلوكهم واتجاهاتهم بشكل إيجابي مما يساعد الأفراد على أداء وظائفهم بفاعلية وبالتالي تحقيق الأهداف المرجوة"⁵.

¹ صلاح صالح معمار، التدريب الأسس والمبادئ، دار ديونو، الأردن، 2010، ص21.

² صلاح الدين محمد عبد الباقي، الجوانب العلمية والتطبيقية لإدارة الموارد البشرية بالمنظمات، الدار الجامعية، مصر، 2001، ص183.

³ مدحت أبو النصر، إدارة العملية التدريبية: النظرية والتطبيق، دار الفجر، القاهرة، 2008، ص57.

⁴ علي غربي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، دار الفجر، القاهرة، 2007، ص98.

⁵ فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة، الأردن، 2008، ص137.

- في نفس السياق يعرف التدريب أيضا على أنه "عملية منهجية مخطط لها لتعزيز مستوى المهارات، القدرات، المعرفة، المواقف والسلوكيات من أجل أداء الوظيفة بشكل فعال"¹.
 - ومن حيث أهداف العملية التدريبية يعرف التدريب بأنه "عملية تعلم يكتسب فيها الفرد مهارات ومعارف تساعد في بلوغ الأهداف كما أنه يجب أن يرتبط بطبيعة الأعمال وينسجم مع سياسات وخطط المنظمة"².
 - كما يمكن تعريف التدريب على أنه "جهد تنظيمي يهدف إلى مساعدة الموظف على اكتساب المهارات الأساسية المطلوبة للتنفيذ الفعال للأنشطة والوظائف التي تم تعيينه من أجلها"³.
 - كما أن اكتساب هذه المهارات يتطلب من التدريب أن يكون "عملية تعليم مستمرة، مرتبة لتغيير المواقف والمعرفة وقدرة الموظف على زيادة أداء عمله"⁴.
- من خلال التعاريف السابقة يلاحظ عدم وجود اختلافات جوهرية حول مفهوم التدريب رغم اختلاف الكتاب والباحثين. لكن نلاحظ اتفاق بعض الباحثين على أن التدريب عملية مبرمجة بينما يتفق البعض الآخر على أنه نشاط مخطط.

من خلال ما سبق يمكن القول أن تدريب الموارد البشرية هو عملية مخططة لتطوير وتنمية قدرات ومهارات الأفراد في المنظمة من خلال تزويدهم بخبرات ومعارف جديدة لتحقيق الأهداف المرجوة.

ثانياً- المفاهيم المرتبطة بالتدريب:

سنحاول من خلال ما يلي التمييز بين مختلف المفاهيم المتعلقة بالتدريب أو القريبة منه وذلك من خلال المقارنة بين التدريب والتعليم، التدريب والتكوين، التدريب والتنمية.

1- الفرق بين تدريب وتعليم الموارد البشرية:

يعرف التعليم بشكل عام بأنه: "عملية اكتساب الشخص للمعرفة والمهارة لتطوير عاداته واتجاهاته"⁵. ويمكن التفرقة بين التدريب والتعليم في كون التدريب متخصص ويجمع بين الممارسة والتطبيق أما التعليم فهو عام وظهير معرفي للتدريب، كما أن التدريب يركز على المهارات والفرد والشخصية في حين أن التعليم

¹ Nacer A.Abou Yassin ,A.F.Sultan, **The role of HR training in improving the employee's performance applied study in the five stars hotels** , international journal of business administration , N°5, Jordan, 2017, p46.

² يوسف حجيم الطائي، إدارة الموارد البشرية: مدخل إستراتيجي متكامل، دار الوراق، عمان، 2006، ص271.

³ Lawrence I, Nwaeke, **Impact of manpower training development on organizational productivity and performance a theoretical review**, ph.D thesis, university of science and technology, Nigeria, 2017, p154.

⁴ Adnan Abd. Hamid, **Training effectiveness and employee performance**, ph.D thesis, university Tenga national, Malaysia,2017, p28.

⁵ عمار بن عيشي، اتجاهات التجريب وتقييم الأفراد، دار أسامة، عمان، 2012، ص 80.

يركز على الموضوع والمعرفة العامة وتحصيلها، رغم هذا الاختلاف إلا أن التدريب والتعليم يكمل كل منهما الآخر¹.

2- الفرق بين تدريب وتكوين الموارد البشرية:

لا يختلف مفهوم التدريب والتكوين في شيء ما عدا أن التكوين يعني كل أوجه التعلم التي تلقاها الفرد من قيم ومهارات وثقافات وأفكار ومعلومات عامة، وكلمة التدريب يسري مفهومها على التعلم أيضا في نطاق مهنة معينة باعتبار ارتباطها بالجانب العملي، لذلك فمن ناحية واقعية فإن التدريب هو الأكثر استخداما من قبل القطاع الإنتاجي بصورة عامة².

3- الفرق بين تدريب وتنمية الموارد البشرية:

تعرف تنمية الموارد البشرية على أنها: "تطوير المهارات العامة للعاملين ليصبحوا أكثر استعدادا لقبول متطلبات مهام جديدة موكلة إليهم"³. ويتشابه كل من تدريب وتنمية الموارد البشرية من حيث الجهد المنظم والمخطط له لتزويد القوى البشرية في الجهاز الإداري بمعارف ومهارات وقدرات وتغيير سلوكها بشكل إيجابي وبناء، إلا أنهما يختلفان في كون التدريب يحتوي على العمليات الفنية والمهارية ويكون قصير المدى، أما تنمية الموارد البشرية فنجدتها تحتوي على المفاهيم النظرية وتكون طويلة المدى، كما أن أهدافها تتعلق بالمعرفة بينما أهداف التدريب تتعلق بالعمل أو الوظيفة⁴.

ثالثا- أهمية تدريب الموارد البشرية

تكمن أهمية تدريب الموارد البشرية في كونه مدخلا علميا يزيد من فاعلية الأفراد وتحسين أداء المنظمة، وفيما يلي نبرز أهمية التدريب على المنظمة من جهة وعلى الأفراد العاملين من جهة أخرى:

1- أهمية التدريب بالنسبة للمنظمة:

تظهر أهمية التدريب من خلال الفوائد التي يحققها للمنظمة في النقاط التالية:⁵

- يؤدي التدريب لزيادة الأرباح وتنمية الاتجاهات الإيجابية حول أهمية تحقيقها للنمو والبقاء؛
- زيادة المعارف والمعلومات عن الوظيفة إلى جانب تدعيم المهارات في كل المستويات؛

¹ حمدي شاكر محمود، مهارات التدريب، دار الأندلس، السعودية، 2006، ص10.

² الربيع بوعريوة، تأثير التدريب على إنتاجية المؤسسة، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة أمجد بوقرة، بومرداس، 2007، ص06.

³ حسين إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور إستراتيجي، دار النهضة العربية، بيروت، 2002، ص236.

⁴ حمدي شاكر محمود، مرجع سبق ذكره، ص12.

⁵ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، دليل الإدارة الذكية لتنمية الموارد البشرية: فن المنظمات المعاصرة، دار المكتبة العصرية، مصر، 2007، ص ص 143، 144.

- المساهمة في تكوين صورة ذهنية وانطباع إيجابي عن المنظمة؛
- تنمية وتعميق الروابط الإنسانية بين الرؤساء والمرؤوسين؛
- المساهمة في تحقيق التنمية والتطوير التنظيمي؛
- المساعدة في الإلمام برؤية ورسالة المنظمة وغاياتها التنظيمية؛
- زيادة قدرة المنظمة في حل المشكلات واتخاذ القرارات؛
- تنمية الإحساس بالمسؤولية اتجاه المنظمة والحفاظ على مكانتها؛
- تخفيض الاعتماد على الاستشارات والخبرات الخارجية وتنمية الاعتماد على الاستشارات الداخلية؛
- مساعدة العاملين للاقتناع بعمليات التغيير والحد من مقاومته.

2- أهمية التدريب للأفراد العاملين:

- يمكن حصر أهمية التدريب للأفراد العاملين من خلال النقاط التالية:¹
- يزود التدريب العاملين بمعارف ومهارات قد لا تكون موجودة لديهم تمكنهم من أداء واجبات عملهم بالكفاءة المطلوبة؛
 - يساعد الأفراد على اتخاذ القرارات الأحسن، كما يزيد من قابليتهم في حل المشاكل التي تواجههم في بيئة العمل؛
 - يطور وينمي العوامل الدافعية للأداء ويوفر الفرصة أمام الأفراد للتطوير والتميز والترقية في العمل؛
 - يقلل التدريب من أخطاء الأفراد العاملين وحوادث العمل؛
 - يساعد في تقليل القلق الناجم عن عدم المعرفة بالعمل أو قلة المهارات التي ينجم عنها ضعف الأداء؛
 - يزيد من نسبة الالتزام التنظيمي للعاملين وولائهم.

الفرع الثاني: أهداف ومبادئ تدريب الموارد البشرية

أولاً- أهداف تدريب الموارد البشرية

يُقصد بأهداف التدريب الغايات التي يسعى لتحقيقها، وهي تعد نقطة البداية في أي برنامج تدريبي، وهذا ما يعبر عنه "ياغي" في قوله: "إذا لم نتمكن من تحديد الهدف من التدريب فإنه يصبح عملية فاشلة تؤدي إلى هدر المال والجهد والوقت"²، ويعد الهدف الرئيسي للتدريب هو العمل على تضيق الفجوة القائمة بين نظام التعليم بكافة أنواعه، وبين مجالات العمل المطلوب، إذ يحتاج الخريجون مهما كانت مستوياتهم إلى

¹ يوسف حجيم الطائي، مرجع سبق ذكره، ص 274.

² منصور إبراهيم عبدالله التركي، دور البرامج التدريبية في إحداث التغيير في السلوك التنظيمي، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2004، ص 23.

قدر معين من التدريب، وذلك لزيادة كفاءة وفاعلية المنظمة في تأدية الأدوار التي تقوم بها وتحقيق الأهداف المرجوة¹.

- ولتحقيق الهدف الرئيسي يجب على المنظمة أن تعمل جاهدة على تحقيق الأهداف الفرعية التالية²:
- المساعدة على تحفيز العاملين على استمرارهم في عمليات التعلم؛
 - حماية العاملين والمنظمة من الوقوع في الأخطاء؛
 - تزويد المتدرب بالمهارات التي يحتاجها في عمله؛
 - مساعدة العاملين على تأدية الواجبات المطلوبة منهم بكفاءة وفاعلية أكثر؛
 - مساعدة العاملين على تقوية علاقاتهم بالآخرين سواء داخل المنظمة أو مع العملاء.

ثانياً- مبادئ تدريب الموارد البشرية

للتدريب عدة مبادئ يجب الالتزام بها ومراعاة تطبيقها في جميع مراحل العملية التدريبية وسنقوم بعرضها فيما يلي:

- 1- **مبدأ الاستمرارية:** فالتدريب ليس مجرد حدث يقع مرة ويتجاوزه الفرد بسرعة، بل هو نشاط ملازم للتطوير الوظيفي للفرد³.
 - 2- **مبدأ التغيير والتجديد:** فالتدريب يتعامل مع متغيرات عديدة من داخل وخارج المنظمة، فلا يجوز أن يجمد في قوالب بل يجب أن يتجدد ويتغير بتغير سلوكيات ووظائف الأفراد⁴.
- كما نجد مبادئ أخرى للتدريب وهي:⁵
- 1- **مبدأ توالي الخبرات أو التقدم المنظم:** يقصد به ترتيب محتويات المنهج التدريبي والخبرات المطلوب توصيلها على وجه يضمن انتقال توقعات إدارة التدريب من المتدربين من مستوى إلى مستوى أعلى منه.
 - 2- **مبدأ التدرج:** حيث يجب أن يتدرج التدريب في تقديم المادة التدريبية مبتدأ بالمعلومات والمهارات الأساسية ثم تتدرج منها إلى مشاكل التطبيق البسيط والتقليدي. يفرض علينا هذا المبدأ ترتيب التدريب أثناء التنفيذ ليسير بطريقة متسلسلة منطقياً وتراكمياً.

¹ حسن أحمد الطعاني، التدريب : مفهومه وفعاليتة، دار الشروق، عمان، 2002، ص 16.

² مدحت محمد أبو النصر، مراحل العملية التدريبية، دار المجموعة العربية، القاهرة، 2012، ص ص 22،23.

³ جعفر يوسف الحداد، بناء برنامج تدريبي مقترح لتطوير الكفايات الإدارية للقادة التربويين في المناطق التعليمية، رسالة ماجستير في علوم التربية، جامعة الشرق الأوسط، الكويت، 2010، ص 18.

⁴ عمار بن عيشي، مرجع سبق ذكره، ص 82.

⁵ مدحت محمد أبو النصر، إدارة العملية التدريبية: النظرية والتطبيق، مرجع سبق ذكره، ص ص 111، 112.

- 3- مبدأ التكامل: ويقصد به تحقيق التوازن بين الجوانب النظرية والجوانب العملية في كل برامج التدريب، وتحقيق الترابط بين العناصر المتنوعة للرسالة التدريبية والتوافق بين الفكر والشعور والعمل بالنسبة للمتدرب.
- 4- مبدأ الشمول: بمعنى أن نشاط التدريب يشمل جميع المجموعات الوظيفية العاملة بالمنظمة من مختلف التخصصات ولجميع المستويات من القاعدة إلى القمة.

الفرع الثالث: أنواع تدريب الموارد البشرية

تختلف أنواع التدريب باختلاف المعيار المعتمد عليه في عملية التصنيف، وقد اخترنا التصنيفات التي وجدناها أكثر انتشارا وهي كالآتي:

أولاً- التدريب من حيث التطبيق: ويوجد نوعان من التدريب هما:¹

1-تدريب نظري: وهو الذي يعتمد على النظريات والمعلومات والمعارف بشكل أكبر من المهارات العملية؛

2-تدريب عملي: وهو يعتمد على المهارات والتطبيقات بشكل أكبر من المعارف والنظريات.

ثانياً- التدريب من حيث المكان: ينقسم التدريب حسب هذا المعيار إلى نوعان:²

1- التدريب داخل المؤسسة: يأخذ التدريب في مكان العمل أشكال مختلفة منها:

- التدريب عن طريق الرئيس المباشر: حيث يتم تدريب الفرد في نفس مكان العمل وفي ظروفه الواقعية وخلال وقت العمل الرسمي وتحت إشراف رؤسائه المباشرين.

- التدريب عن طريق عامل قديم: وهنا يتولى عملية التدريب أحد العاملين القدامى ممن لهم خبرة طويلة في العمل.

2-تدريب خارج المؤسسة: هناك بعض المؤسسات تفضل نقل كل أو جزء من نشاطها التدريبي إلى خارج المؤسسة ذاتها، وقد يتم هذا التدريب عن طريق الاستعانة بمؤسسات مختصة في التدريب أو تقوم الدولة في حالات استثنائية بدعم عملية التدريب.

ثالثاً- التدريب من حيث مرحلة التوظيف: ينقسم التدريب حسب مرحلة التوظيف كما يلي:³

1-توجيه موظف جديد: حيث أن الموظف الجديد يحتاج إلى مجموعة من المعلومات التي تقدمه إلى عمله في الأيام والأسابيع الأولى، وتهدف برامج تقديم الموظفين الجدد للعمل إلى الترحيب بهم وتهيئتهم وتدريبهم على كيفية أداء العمل.

¹ صلاح صالح معمار، مرجع سبق ذكره، ص 23.

² محمد سعيد أنور سلطان، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، 2003، ص 195-197.

³ عمار بن عيشي، مرجع سبق ذكره، ص ص 86،87.

2-التدريب أثناء العمل: حيث يقوم المشرفين المباشرين بتقديم المعلومات والتدريب على مستوى فردي للمتدربين، ومما يزيد من أهمية هذا التدريب أن كثيرا من آلات اليوم تتميز بالتعقيد لذا يجب أن يتلقى تدريبا مباشرا على الآلة نفسها ومن المشرف عليه وهو الأمر الذي يوفره هذا النوع من التدريب.

3-التدريب بغرض تجديد المعرفة والمهارة: حينما تتقدم معارف ومهارات الأفراد على الأخص حينما يكون هناك أساليب عمل وتكنولوجيا وأنظمة جديدة يتوجب تجديد المعارف بتقديم التدريب المناسب.

4-التدريب بغرض الترقية والنقل: حيث أنه هناك احتمال كبير لاختلاف المعارف والمهارات الحالية للفرد والمعارف المطلوبة في الوظيفة التي سيرقى إليها، وهذا الاختلاف مطلوب التدريب عليه لسد هذه الثغرة.

5-التدريب للتهيئة على التقاعد: في المنظمات الراقية يتم تهيئة العاملين من كبار السن على التقاعد، حيث يتم تدريبهم على البحث عن طرق جديدة للعمل أو طرق الاستمتاع بالحياة، والبحث عن اهتمامات أخرى غير الوظيفية والسيطرة على الضغوط والتوترات الخاصة بالخروج إلى التقاعد.

رابعا- التدريب من حيث نوع الوظائف: يمكن تقسيم أنواع التدريب حسب هذا المعيار كما يلي:¹

1-تدريب مهني فني: يهتم هذا النوع بالمهارات اليدوية والميكانيكية في الأعمال الفنية والمهنية، ومن أمثلتها: أعمال الكهرباء، التجارة، الصيانة والسمكرة... وغيرها.

2-تدريب تخصصي: ويتضمن هذا التدريب معارف ومهارات على وظائف أعلى من الوظائف الفنية والمهنية، حيث أنها هنا لا تركز كثيرا على الإجراءات الروتينية وإنما تركز على حل المشكلات المختلفة وتصميم الأنظمة والتخطيط لها واتخاذ القرار فيها.

3-تدريب إداري: يتضمن هذا التدريب المعارف والمهارات الإدارية والإشرافية اللازمة لتعيين المناصب الإدارية الدنيا، الوسطى والعليا، وهي معارف ومهارات تشمل العمليات الإدارية المختلفة.

الفرع الرابع: خطوات وأساليب تدريب الموارد البشرية

أولا: خطوات تدريب الموارد البشرية

للمعملية التدريبية أربع خطوات أساسية يمكن إيجازها فيما يلي:

1-تحديد الاحتياجات التدريبية: يتم فيها تحديد أي نوع من التدريب هو المطلوب. فبالنسبة للموظفين الجدد تتمثل احتياجاتهم التدريبية في معرفة تفاصيل الوظيفة وتقسيم ذلك إلى مهام صغيرة، أما بالنسبة للموظفين الحاليين فقد تكون أكثر تعقيدا حيث يضاف إلى ذلك معرفة مدى حاجة هؤلاء للتدريب أم لا.²

¹ أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر، 2004، ص ص 326، 327.

² جاري ديسلر، إدارة الموارد البشرية، دار المريخ، الرياض، 2003، ص 268.

2-تصميم برنامج التدريب: وتعني هذه المرحلة ترجمة الأهداف إلى موضوعات تدريبية، وتحديد الأسلوب الذي يستخدم في التدريب، كما يتم تحديد الأدوات التدريبية و تحديد الميزانية¹.

3-تنفيذ برنامج التدريب: بعد أن يصمم البرنامج يصبح جاهز للتنفيذ وهنا يأتي دور إدارة البرنامج للقيام بمجموعة من الفعاليات التي تهدف إلى توفير المستلزمات والإمكانات اللازمة لتهيئة البيئة التدريبية، ومن بين هذه الفعاليات نجد: تحديد الجدول التنفيذي للبرنامج (من حيث المواعيد، أوقات الراحة..)، تحديد مكان التدريب والمتابعة اليومية لإجراءات تنفيذ البرنامج خطوة بخطوة².

4-متابعة وتقييم البرنامج التدريبي: مرحلة التقييم هي مرحلة مهمة ومستمرة، وينبغي أن تحظى بعناية خاصة ضمانا لتحقيق الفاعلية المستهدفة من التدريب. وهي عملية قياس لكفاءة النظام التدريبي وقياس لمدى تحقيقه للأهداف المخططة لتطوير الأداء على مستوى المنظمة ككل نتيجة المهارات والقدرات المكتسبة من التدريب³.

ثانياً- أساليب تدريب الموارد البشرية

لا يوجد أسلوب مثالي أو أفضل للتدريب يصلح استخدامه بصفة عامة، وإنما تختلف أساليب التدريب باختلاف الظروف والمواقف⁴، وبشكل عام يمكن تصنيف أساليب التدريب ضمن مجموعتين وذلك حسب معيار مكان التدريب:

1- أساليب التدريب داخل مكان العمل: تتمثل أهم الأساليب التدريبية المستخدمة في مكان العمل فيما يلي:
أ-أسلوب تعليمات العمل: يتم هذا الأسلوب عن طريق إعداد دليل مكتوب يتضمن كافة التعليمات والإرشادات التي على المتدرب تطبيقها خلال تدريبه وأثناء أدائه عمله، وتكون مهمة المدرب هنا هي شرح التعليمات والإشراف على تطبيقها من قبل المتدرب ومتابعة تطبيقه لها، والعمل على تصحيح أخطائه أولاً بأول⁵.

ب-أسلوب التلمذة الصناعية: وهو التدريب عن طريق الرئيس المباشر، يتكون هذا الأسلوب من مجموعة من خطوات مركبة يصبح بعدها الأفراد عمالاً مهرة من خلال ربط التعليم النظري مع التدريب أثناء العمل⁶.

¹ منير بن دريدي، إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية، دار الإبتكار، عمان، 2012، ص 124.

² حسن أحمد الطعاني، مرجع سبق ذكره، ص ص 59،60.

³ كامل برير، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، الطبعة الثانية، دار المؤسسة الجامعية، لبنان، 2000، ص 174.

⁴ زكي محمود هاشم، إدارة الموارد البشرية، ذات السلاسل، الكويت، 2014، ص 418.

⁵ نعيم إبراهيم الظاهر، تنمية الموارد البشرية، دار الجدار، عمان، 2014، ص 243.

⁶ منير أحمد بن دريدي، مرجع سبق ذكره، ص 120.

ج- أسلوب التدوير الوظيفي: هو أسلوب جديد ينتقل فيه المتدرب من وظيفة إلى وظيفة أو عدة وظائف أخرى مقارنة إلى وظيفته لتوسيع آفاقه وإعطائه الإلمام الواسع في وظيفته الأصلية، ويطلق آخرون على هذا الأسلوب بالتوسع الوظيفي، وذلك عن طريق إضافة مهام أخرى للوظيفة الأصلية في حدود الصلاحية والمسؤولية الجديدة.¹

د- أسلوب التدريب العملي: ويعتمد على طريقة التعلم عن طريق الاكتشاف، تستلزم هذه التقنية أن يكون هناك رؤية واضحة بخصوص ما يحتاج المتدرب إلى معرفته حتى يتمكن من تنفيذ مسؤولياته بكفاءة، كما يستلزم أيضا تحديد المكان الذي يتم فيه الحصول على المعلومات، ثم بعد ذلك إعطاء المتدرب ملخص حول المعلومات اللازمة.²

2- أساليب التدريب خارج مكان العمل: من أهم هذه الأساليب نذكر:

أ- المحاضرة: يتم فيها نقل القدرات والمعارف بشكل أساسي باتجاه واحد من المدرب إلى الجمهور، وتعد واحدة من أقل الطرق تكلفة وأقلها استهلاكاً للوقت. إذ تقدم كمية كبيرة من المعلومات بكفاءة وبطريقة منظمة، كما تستخدم المحاضرات لدعم بعض من أساليب التدريب الأخرى.³

ب- المؤتمرات: وهي وسيلة شائعة في التدريب إذ تسهم في تشجيع وتطوير التفكير الجماعي إزاء موضوع مشترك. والمؤتمر هو اجتماع يشترك فيه عدد من الأعضاء لدراسة موضوع معين، حيث يدلي كل عضو برأيه الشخصي وبذلك تتاح الفرصة لتبادل المعلومات والخبرات.⁴

ج- دراسة حالة: وهي تمثل نبذة تاريخية أو وصف قصير، تستخدم في تشخيص المشكلات وحلها حيث تتكون من بيان قصير فقط يصف أحد المواقف أو الحوادث التي حدثت والتي يجب أن يتصرف المتدرب بناء عليها أو أن يكون له رد فعل على هذا الحدث.⁵

د- تمثيل الأدوار: بموجب هذا الأسلوب يقوم المتدرب بتمثيل شخصية معينة في موقف تمثيلي محدد من خلال تقمصه للدور يبرز آرائه واتجاهاته نحو الموضوع موضع النقاش، وبعد تمثيل الأدوار يتم مناقشة التمثيلية. ومن أبرز المجالات التي يستخدم فيها هذا الأسلوب هو مجال العلاقات الإنسانية.⁶

¹ عبد الحكيم جري، دور تدريب وتحفيز الموارد البشرية في تعزيز الأداء المستدام للمؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، الجزائر، 2018، ص32.

² نفس المرجع، ص33.

³ Roymond A. Neo, **Employee training and development**, fifth edition, Mc Graw-Hill Irwin, Newyork, 2010, p 610.

⁴ زكي محمود هاشم، مرجع سبق ذكره، ص 432.

⁵ باري كشواي، إدارة الموارد البشرية، دار الفاروق، القاهرة، 2006، ص 134.

⁶ نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سبق ذكره، ص 248.

هـ-تدريب الحساسية: وهو عبارة عن حالة خاصة عن طريق النقاش الجماعي، وتستخدم عادة لتدريب المدربين والمشرفين في المنظمة. بالرغم من وجود المدرب فإن النقاش يتم في جو غير منظم يؤدي إلى توتر المتدربين، لهذه الطريقة تأثير على التقييم الذاتي للأفراد أكثر من أي تجربة اجتماعية أخرى يمرون بها، إذ ينتج عنها حساسية ومرونة وتغيير في السلوك الوظيفي¹.

المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول الإدارة الإلكترونية

مع تطور التكنولوجيا والمجالات التقنية ظهرت الإدارة الإلكترونية كمصطلح حديث، حيث زاد الاهتمام بها وتطبيقها في شتى المجالات، مما أدى إلى تلاشي استخدام الإدارة التقليدية، سنقوم في هذا المطلب بتقديم مفهوم الإدارة الإلكترونية، أهدافها، مبادئها، وظائفها، وأبعادها، وكذا آلية تطبيقها.

الفرع الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

أولاً- مفهوم الإدارة الإلكترونية

1- تعريف الإدارة:

يرى ستونر Stoner أن الإدارة هي "عملية التخطيط، التنظيم، القيادة والرقابة على جهود كل الأفراد، وكذلك استخدام الموارد الأخرى لتحقيق الأهداف التنظيمية"².
ويصف كلوفر Glofer الإدارة بأنها " القوة المفكرة التي تحلل وتصف وتخطط وتحفز وتقيم وتراقب الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية اللازمة لتحقيق هدف محدد ومعروف"³.
وتُعرف الإدارة أيضاً بأنها " العملية التنظيمية التي تشمل التخطيط، تحديد الأهداف وإدارة الموارد البشرية والمالية اللازمة لتحقيق هذه الأهداف وقياس النتائج"⁴.
مما سبق يمكن القول أن الإدارة هي عملية تنظيمية تتمثل في تخطيط، تنظيم، توجيه ورقابة على الموارد البشرية والمادية الموجودة في المنظمة لتحقيق الأهداف المسطرة.

2- تعريف الإدارة الإلكترونية

تُعرف الإدارة الإلكترونية بأنها " إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة والاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عبر الشبكات الداخلية وشبكات الانترنت بدون أن يضطر

¹ الربيع بوعريوة، مرجع سبق ذكره، ص 33.

² عبد السلام أبو قحف، إدارة الأعمال -مدخل بناء المهارات-، مكتب الجامعة الحديث، الإسكندرية، 2005، ص 19.

³ محمد قاسم القريوتي، مبادئ الإدارة -النظريات والعمليات والوظائف-، الطبعة 03، دار وائل، عمان، 2006، ص 26.

⁴ Amy Hissom, **Management**, Kent state university, Ohio United state of America, 2009, P04.

العملاء من الانتقال إلى الإدارات شخصياً لإنجاز معاملاتهم مع ما يترافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات"¹

كما تعرف بأنها " جمع أكبر عدد من المواقع الإدارية المتباعدة في شبكة اتصال إلكتروني سلكية أو لاسلكية محددة"².

تعرف أيضاً الإدارة الإلكترونية بأنها " منهج حديث يعتمد على تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر من الأفراد أو المنظمات باستخدام كل الوسائل الإلكترونية مثل البريد الإلكتروني، التحويلات الإلكترونية للأموال... إلخ"³.

. ويرى جاري أن تطبيق هذا النوع من الأعمال الإدارية يقوم على "الإمكانات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال في تخطيط، تنظيم، توجيه ورقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمنظمة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهدافها"⁴

وفي ذات السياق عرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الإدارة الإلكترونية على أنها " استخدام لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ولا سيما شبكة الانترنت كأداة تسمح بالوصول إلى إدارة أفضل"⁵.

وفي سياق التحول من النمط التقليدي إلى نمط جديد للإدارة يرى حجازي بأن الإدارة الإلكترونية هي "الانتقال من تقديم الخدمات المعاملات الإدارية وغيرها من شكلها التقليدي الروتيني إلى الشكل الإلكتروني الحديث"⁶.

ومن نفس المنظور تعني الإدارة الإلكترونية " تحويل كافة الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية (الإجراءات الطويلة باستخدام الأوراق) إلى أعمال وخدمات إلكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية، باستخدام تقنيات الإدارة، وهو ما يطلق عليه إدارة بلا أوراق"⁷.

¹ زاهد الديري، مبادئ إدارة الأعمال، دار الإعصار العلمي، عمان، 2016، ص 168.

² عادل حرحوش المفرجي وآخرون، الإدارة الإلكترونية: مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2007، ص 11.

³ حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية: المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، دار الوراق، عمان، 2010، ص 41.

⁴ عبد اللطيف باري، دور ومكانة الحكومة الإلكترونية في الأنظمة السياسية المقارنة، أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2017، ص 41.

⁵ OCDE, L'administration électronique: un impératif, Paris, 2004, p 11.

⁶ عبد الفتاح بيومي حجازي، الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2008، ص 154.

⁷ مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية، دار ومؤسسة أرسلان، دمشق، 2011، ص 54.

وتعرف الإدارة الإلكترونية أيضا بأنها " منهج إداري جديد يقوم على الاستيعاب والاستخدام الواعي لتقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة وتقديم الخدمات والأنشطة في منظمات عصر العولمة والتغيير المستمر"¹

كما يرى بعض الباحثين أن الإدارة الإلكترونية هي " بمثابة مجموعة من الكيانات تتعامل بكفاءة وفعالية من خلال استخدام مجموعة أنظمة كآليات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فائقة ومنقمة لأداء الأعمال بشكل منظم ودقيق"²

من التعريفات السابقة نلاحظ أنه لا يوجد اختلاف بينها، إلا أن البعض منها ركز على استخداماتها للوسائل التكنولوجية المختلفة في حين ركز البعض الآخر على وظائفها الإدارية.

إذا يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية هي العملية الإدارية القائمة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في كافة أنشطتها من أجل الانتقال من الطابع الورقي الروتيني إلى الطابع الإلكتروني الحديث للوصول إلى تحقيق الأهداف المسطرة.

ثانياً - أهمية الإدارة الإلكترونية

للإدارة الإلكترونية أهمية كبيرة تتجلى فيما يلي:³

- تعمل الإدارة الإلكترونية على تحسين مستوى أداء المنظمات، وذلك من خلال التأثير على كل الوظائف والأنشطة التي تمارسها تلك المنظمات، باستخدام أساليب إلكترونية جديدة تتسم بالكفاءة والفعالية؛
- تسهم الإدارة الإلكترونية في تخفيض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المنظمة، كما تسهم في تخفيض تكلفة التخزين والإجراءات الإدارية؛
- تساعد الإدارة الإلكترونية في اتساع نطاق الأسواق التي تتعامل فيها المنظمة، من خلال إيجاد أسواق جديدة، كما تعمل على تحسين جودة المنتجات وزيادة درجة المنافسة للمؤسسة؛
- تسمح الإدارة الإلكترونية بتلافي مخاطر التعامل الورقي من خلال استخدام الكمبيوتر والشبكات الإلكترونية في تخزين ونقل المعلومات.

ثالثاً - خصائص الإدارة الإلكترونية

للإدارة الإلكترونية مجموعة من الخصائص والسمات يمكن إيجازها فيما يلي:¹

¹ حسين مصطفى هلاي وآخرون، الإدارة الإلكترونية، دار السحاب، القاهرة، 2010، ص 75.

² Jacob Kai, **Trying to keep internets standards setting process perspective**, technical university Aachen ahornstr, Germany, 2003,p 11.

³ أحمد فتحي الحيت، مبادئ الإدارة الإلكترونية، دار الحامد، عمان، 2015، ص 30.

- **السرعة والوضوح:** وذلك عبر تجاوز حواجز الإدارة البيروقراطية وتلافي كثير من عقباتها ومعوقاتها الإدارية، مما يؤدي لضمان سرعة إنجاز المعاملات بسرعة فائقة وإرسالها واستقبالها؛
- **عدم التقيد بالزمان والمكان:** فمواقع الإدارة متاحة عبر الانترنت أو عبر أجهزتها المنتشرة في الشوارع (البنوك)، فيصبح بإمكانيتهم المراجعة طوال ساعات اليوم؛
- **إدارة المعلومات لا الاحتفاظ بها:** وذلك عبر توفير برامج للمراجع تمكنه من إنجاز معاملاته عبر شاشاتها وأزرارها وتبسيطها له بدرجة شبه تعليمية؛
- **المرونة:** وذلك بسبب الاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها، متعددة بذلك حدود الزمان والمكان وصعوبة الاتصال؛
- **الرقابة المباشرة والصادقة:** وذلك عبر متابعة مواقع عملها المختلفة في كل المواقع الإدارية وكل منافذها وأجهزتها التي يتعامل معها العملاء؛
- **السرية والخصوصية:** وذلك عبر ما تمتلكه الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة، وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور.

الفرع الثاني: أهداف ومبادئ الإدارة الإلكترونية

أولاً- أهداف الإدارة الإلكترونية

- تعمل أغلب مبادرات الإدارة الإلكترونية على تحقيق انتقال جذري من الأساليب الإدارية التقليدية إلى العمل الإلكتروني، وذلك لتجسيد عدة أهداف نذكر منها:²
- إدارة الملفات واستعراض المحتويات بدلاً من حفظها، ومراجعة محتوى الوثيقة بدلاً من كتابتها؛
 - التحول نحو الاعتماد على مراسلات البريد الإلكتروني بدلاً من الصادر والوارد؛
 - اختصار الوقت وسرعة إنجاز المعاملات ، حيث أن التعامل الإلكتروني يتم بشكل آني دون انتظار؛
 - تخفيض حدة النظام البيروقراطي وتعقيده، إذ لا حاجة لتضخيم المستويات الإدارية وتعددتها؛
 - التحول نحو الخدمة العامة المعقلنة عن طريق تطوير الإدارة العامة بآليات تقنية حديثة؛
 - التوجه نحو شفافية العمل الإداري وشفافية المعلومات وعرضها أمام العملاء، المواطنين، الموردين...إلخ.

¹ إيهاب فاروق مصباح العاجز، دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011، ص 48.

² علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل، عمان، 2008، ص 39.

ثانيا- مبادئ الإدارة الإلكترونية

تتمثل مبادئ الإدارة الإلكترونية فيما يلي:¹

- إزالة الفجوة التنظيمية بين الإدارة العليا والإدارة الدنيا؛
- إلغاء التقسيم الهرمي بين الإدارة؛
- إعادة بناء الأدوار والوظائف؛
- إنجاز الأعمال عن بعد وإحلال الآلة محل العامل.

كما تتبنى الإدارة الإلكترونية مبادئ أخرى:²

- تقديم أحسن الخدمات للعملاء: وهذا ما يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات المهنية مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة ويتم تشخيصها؛
- التركيز على النتائج: أي أن اهتمام الإدارة الإلكترونية ينصب على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة على أرض الواقع، وأن تحقق فوائد للجماهير، كتخفيف العبء على المواطنين من حيث الجهد والمال والوقت؛
- سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع: ويقصد بهذا المبدأ إتاحة تقنيات الإدارة الإلكترونية للجميع، في المنازل، العمل، المدارس والمكتبات؛
- التغيير المستمر: وهو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية، حيث أنها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء كل ما هو موجود، سواء قصد كسب رضا الزبائن أو قصد التفوق في التنافس؛
- تخفيض التكاليف: إذ نجد أن تخفيض التكاليف ورفع مستوى الأداء وتوسيع نطاق الخدمات إلى عدد أكبر من المشاركين، ينتج تبعا لاستعمال تكنولوجيا المعلومات وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار منخفضة.

¹ جيلالي بوزكري، الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الجزائرية واقع وآفاق، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2015، ص 52.

² أمال عقي، نصرالدين عاشور، الإدارة الإلكترونية رؤية مستقبلية في تطوير العمل الإداري (تجارب بعض الدول في العالم)، مجلة المفكر، العدد 17، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2018، ص 230.

الفرع الثالث: وظائف وأبعاد الإدارة الإلكترونية

أولاً- وظائف الإدارة الإلكترونية

تقوم الإدارة الإلكترونية بإنجاز الوظائف الإدارية من تخطيط، تنظيم، قيادة ورقابة من خلال استخدام نظام تكنولوجيا المعلومات والاعتماد على التقنيات الحديثة. وسنحاول التعرف على وظائف الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

1- التخطيط الإلكتروني: قد لا يختلف التخطيط الإلكتروني عن التخطيط التقليدي من حيث التحديد العام، وذلك لأن كلاهما ينصب على وضع الأهداف وتحديد وسائل التحقيق، إلا أن الاختلافات الأساسية يمكن أن ترد في ثلاث مجالات:¹

- التخطيط الإلكتروني هو عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والآنية والقصيرة الأمد، وقابلة للتجديد والتطوير المستمر خلافاً عن التخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها في المستقبل، وعادة تغيير الأهداف يؤثر سلباً على كفاءة التخطيط؛

- التدفق المستمر للمعلومات على كل شيء في المنظمة بما فيها التخطيط، يحوله من تخطيط متقطع إلى تخطيط مستمر؛

- إن فكرة تقسيم العمل الإداري التقليدي يتم تجاوزها تماماً في الإدارة الإلكترونية، فجميع الموظفين يعملون عند الخط الأمامي عند سطح المكتب، وكلهم يمكن أن يساهموا بالتخطيط الإلكتروني مع كل فكرة تبرز في موقع وفي كل وقت لكي تتحول إلى فرصة عمل.

2- التنظيم الإلكتروني: في ظل التحول الإلكتروني حدث انتقال في مكونات التنظيم من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني، من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة. والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل، إلى شكل تنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي، يقوم أساساً على الوحدات الصغيرة، والشركات دون هيكل تنظيمي كما حدث التغيير في مكونات التنظيم. حيث أصبح التقسيم الإداري قائم على أساس الفرق، بدلاً من التقسيم على أساس الوحدات والأقسام، والانتقال من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية، ومن التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس

¹ جيلاي بوزكري، مرجع سبق ذكره، ص ص 65، 66.

المباشر إلى التنظيم متعدد الرؤساء، ومن اللوائح التفصيلية إلى الفرق الموجهة ذاتيا، ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة¹.

3- القيادة الإلكترونية: أدى التغيير في بيئة الأعمال الإلكترونية إلى إحداث نقلة نوعية كان من نتائجها الانتقال إلى النمط القيادي الإلكتروني، والذي ينقسم إلى ثلاثة أنواع وهي:²

- **القيادة التقنية العملية:** حيث تركز على استخدام تكنولوجيا الانترنت، وتتسم بزيادة توفير المعلومات وتحسين جودتها، إضافة إلى سرعة الحصول عليها، وهي التي تعرف بقيادة الإحساس بالثقة والإحساس بالوقت.

- **القيادة البشرية الناعمة:** تطرح فكرة ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية والزاد المعرفي وحسن التعامل مع الزبائن. وتتسم هذه القيادة بالقدرة العالية على إدارة المنافسة للوصول إلى السوق.

- **القيادة الذاتية:** تركز على جملة من الموصفات يجب أن يتصف بها القائد ضمن الأعمال عبر الانترنت. إذ تتصف بالقدرة على تحفيز النفس والتركيز على انجاز المهام والرغبة في المبادرة، إضافة إلى مرونة التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة.

4- الرقابة الإلكترونية: تحولت الرقابة من رقابة دورية في أوقات متباعدة إلى رقابة مستمرة، بما يوفر تدفقا مستمرا للمعلومات الرقابية في كل وقت. وتحققت الرقابة الآنية بدلا من الرقابة القائمة على الماضي، فقلصت إلى الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية والأزمات عبر معرفة الجميع بما يوجد داخل المنظمة³.

ثانيا- أبعاد الإدارة الإلكترونية

للإدارة الإلكترونية أربعة أبعاد أساسية وهي كالتالي:

1- عتاد الحاسوب: المقصود بعتاد الحاسوب أجهزة الحاسوب والخدمات وملحقاتها، ونظرا لتطور برامج الحاسوب والزيادة المستمرة في عدد مستخدمي الأجهزة في المنظمات، فمن الأفضل للمنظمة السعي إلى امتلاك أحدث ما توصل إليه صانعو العتاد في العالم حتى ميزتين أساسيتين⁴.

¹ عبد الكريم عشور، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الو.م.أ والجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010، ص 30.

² عبد القادر عبان، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016، ص 83.

³ العياشي زرزار، الإدارة الإلكترونية: نظرة جديدة لإدارة المنظمات، مجلة الحقيقة، العدد 33، أدرار، 2016، ص 170.

⁴ أبو أمونة يوسف محمد يوسف، واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا في الجامعات الفلسطينية النظامية قطاع غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص 37.

2- برمجيات الحاسوب: بعد التعرض للجانب المادي الملموس من تكنولوجيا الحاسوب وهي المعدات، سنتعرف على الجانب المكمل لها والمتمثل في البرمجيات، هذه الأخيرة تعتبر أكثر أهمية حيث بدونها لا تعمل المكونات المادية لهذا الجهاز.

وتعرف البرمجيات على أنها عبارة عن الشق الذهني من نظم وشبكات الحاسوب، وهي مجموعة من النماذج المشكلة من الأوامر والتعليمات المعدة من طرف الإنسان بشكل برامج والتي توجه المكونات المادية للحاسوب للعمل بطريقة معينة وفق تعليمات دقيقة خطوة بخطوة للحصول على النتائج المطلوبة¹.

وتضم البرمجيات: برامج النظام وهي نظم التشغيل، الجداول الإلكترونية، أدوات تدقيق البرمجة، كما تحتوي أيضا على برامج التطبيقات مثل برامج البريد الإلكتروني، برامج إدارة المشروعات².

3- شبكات الاتصال: هي عبارة عن مجموعة من الأجهزة التي يتم ربطها باستخدام أسلاك الاتصال، ولكن لا تقتصر الشبكة على المعدات أو الأجهزة المستخدمة فقط وإنما تحتاج إلى أنظمة برمجية لإدارة هذه المعدات عند الاتصال. أي هي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت، الأنترنت والإكسترنات والتي تمثل شبكة القيمة للمنظمة وإدارتها الإلكترونية³.

4- الكوادر البشرية: نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى المنظمات مرهون بتوفير وتسخير جميع الإمكانيات والموارد اللازمة لذلك من أهمها العنصر البشري، إن المقصود بالكوادر البشرية في نظام الإدارة الإلكترونية هم الخبراء والمختصون العاملون في حقل المعرفة، والذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية للإدارة الإلكترونية، ويمثلون القيادات الرقمية والمديرون والمحللون للموارد المعرفية، ورأس المال الفكري في المنظمة⁴. ويتجلى دورهم في محاولة خلق ثقافة معرفية جديدة داخل الإدارة الإلكترونية من خلال تغيير طرق التفكير، وترقية أساليب العمل وفق خبراتهم ومعارفهم التي يملكونها⁵.

الفرع الرابع: آليات تطبيق الإدارة الإلكترونية

أولاً- متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية مرتبط بضرورة توفير مجموعة من المتطلبات اللازمة له وهي:

¹ فاضل السامرائي وآخرون، نظم المعلومات الإدارية، دار الصفاء، عمان، 2004، ص 146.

² عبد الكريم عشور، مرجع سبق ذكره، ص 28.

³ الطاهر علاء فرج، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الراية، الأردن، 2010، ص 65.

⁴ سمير عماري، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2018، ص 61.

⁵ عبد الكريم عشور، مرجع سبق ذكره، ص 29.

1- المتطلبات الإدارية: وتتطلب إعادة النظر في تحديث الطرق التقليدية التي تعمل بها المنظمات العامة، حتى تتناسب مع عمل الحكومة الإلكترونية خاصة في تصميم الهياكل التنظيمية، إعادة توزيع الصلاحيات بين مختلف الأقسام، إعادة ترتيب نظم الاتصال الإداري، إعادة وصف المهام المطلوبة في بعض الوظائف، تبسيط سير الإجراءات الإدارية، وضع خطط تدريبية لجميع الموظفين وتحقيق اللامركزية¹.

2- المتطلبات البشرية: فالعنصر البشري يعتبر من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي منظمة. لذلك يعتبر ذا أهمية بالغة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، وعليه يجب توفير العناصر المؤهلة ومواصلة تدريبها وتميئها باستمرار لمواكبة التطور التكنولوجي بكافة أبعاده².

3- المتطلبات المالية: يعد مشروع الإدارة الإلكترونية من المشاريع الضخمة، والتي تحتاج إلى أموال طائلة لكي تضمن الاستمرار والنجاح، من تحسين مستوى البنية التحتية وتوفير الأجهزة والأدوات، وكذا تدريب العناصر البشرية، لذلك لا بد من توفير التمويل الكافي لهذا المشروع³.

4- المتطلبات القانونية: تقدم الإدارة الإلكترونية تحديات جديدة للجهات التشريعية، والتي ينبغي عليها أن تتمتع بالمرونة والقدرة على تطوير التشريعات والقوانين، بحيث تتماشى مع متطلبات الإدارة الإلكترونية، ويتطلب الأمر ضرورة إعطاء الصيغة القانونية لأعمال ومعاملات الإدارة الإلكترونية، وتحديد النشاطات السلبية منها والعقوبات المفروضة عليها، وتحديد الأمن الوثائقي ومتطلباته، مما يحافظ على سرية العمل الإلكتروني وخصوصيته⁴.

5- المتطلبات الأمنية: ويقصد بها توفير إجراءات ووسائل حماية متعددة لضمان سلامة المعلومات، التي تعتبر كنزا ثميناً للمنظمة ويجب الحفاظ عليها وذلك بإتباع الإجراءات التالية:

- وضع السياسات الأمنية لتكنولوجيا المعلومات بما فيها خدمات الانترنت؛
- تبني إستراتيجية وطنية لأمن المعلومات (تعاون القطاع العام والخاص)؛
- وضع اللوائح والقوانين والعقوبات الأمنية؛

¹ مثى هلال شبيب الحبورى، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في محافظة المفرق من وجهة نظر المدراء، مذكرة ماجستير في علوم التربية، جامعة آل البيت، الأردن، 2018، ص 29.

² نور طاهر مجد الأقرع، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، العدد 28، فلسطين، 2020، ص 140.

³ إلهام بوغليطة، تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية الإدارية، مجلة الرماح، العدد 22، سكيكدة، 2017، ص 115.

⁴ سمير نعموني وسميرة بداوي، تطبيقات ومتطلبات الإدارة الإلكترونية في العمليات الإدارية، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، العدد 09، سطيف، 2017، ص 19.

- تطوير أدوات التشفير في البرمجيات الحديثة خاصة المتعلقة بخدمات الانترنت.¹

6- المتطلبات التقنية: وتشكل الحجر الأساس لموضوع الإدارة الإلكترونية، حيث يجب توفير البنية التحتية من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتوفير الأجهزة والمعدات التقنية والبرامج والأساليب ومصادر المعرفة الملائمة وإتاحتها للاستخدام على أوسع نطاق ممكن.²

ثانيا- خطوات تنفيذ الإدارة الإلكترونية

عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمة لا بد من التأكد من عدة أمور أهمها الحاجة الفعلية لهذه الإدارة، وهل تتوفر العناصر الأساسية لإنجاح هذه الإدارة، ولذلك لا بد من القيام بالخطوات التالية:³

1- إعداد الدراسة الأولية: ويلزم لهذه الدراسة تشكيل فريق عمل يضم بعضويته متخصصين في الإدارة والمعلوماتية، لمعرفة واقع حال الإدارة من تقنيات المعلومات وتحديد البدائل المختلفة. وجعل الإدارة العليا على دراية بكل النواحي المالية، الفنية والبشرية؛

2- وضع خطة التنفيذ: عندما تضع الإدارة العليا قرار بتطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمة، لا بد من إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ؛

3- تحديد المصادر: وتتمثل هذه المصادر في الكوادر البشرية التي تحتاجها الخطة لغرض التنفيذ. والأجهزة والمعدات والبرمجيات المطلوبة. وهذا يعني تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمة؛

4- تحديد المسؤولية: عند وضع الخطة لا بد من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحدد؛

5- متابعة التقدم التقني: لمواكبة آخر الابتكارات في مجال تقنيات المعلومات الإدارية، نجد أنه عند تنفيذ الخطة يجب العمل على الحصول على آخر هذه الابتكارات في كافة عناصر الإدارة الإلكترونية من اتصالات وأجهزة وبرمجيات وغيرها من العناصر التي لها علاقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية.

الفرع الخامس: دور تدريب الموارد البشرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية

تعتمد المنظمات للنجاح في تحقيق غاياتها إلى حد كبير على كفاءة القوى العاملة المشاركة في عملياتها، وتتطلب الإدارة الإلكترونية تغييرات جذرية في نوعية هذه القوى العاملة الملائمة لها، وهذا ما يعني لزوم إعادة النظر بنظم التدريب من خطط وبرامج وأساليب على كافة المستويات لمواكبة التحول الجديد،

¹ محمد قريشي، رقية حساني، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة بسكرة، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 12، بسكرة، 2017، ص 538.

² عبد القادر عبان، مرجع سبق ذكره، ص 75.

³ علاء عبد الرزاق السالمي، مرجع سبق ذكره، ص ص 65، 66.

ويعتبر العنصر البشري هو المنشئ للإدارة الإلكترونية، فهو الذي اكتشفها ومن ثم طورها وسخرها لتحقيق أهدافه التي يسمو إليها، لذلك يعتبر المورد البشري ذو أهمية بالغة في تطبيق الإدارة الإلكترونية¹.

تمر عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بمرحلتين أساسيتين هما؛ مرحلة تهيئة بيئة العمل والتي تتضمن تدريب الكوادر البشرية، ومرحلة توفير الإمكانيات المادية أي إعداد الجوانب التقنية اللازمة، إن القفز إلى المرحلة الثانية مباشرة يضعف عملية التطبيق ويقلل من تحقيق أهداف الإدارة الإلكترونية وقد يعرضها للفشل². لذلك من الضروري إعداد الموارد البشرية الفنية المتخصصة ذات الارتباط لبنية المعلوماتية ونظم العمل على شبكات الاتصالات الإلكترونية³.

ومما لا شك فيه أن توفير العناصر البشرية المؤهلة وتدريبها باستمرار وتنميتها في مجال تطبيقات الإدارة الإلكترونية، يسهل من مهمة القيادات العليا عند إعداد استراتيجيات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وفي الرفع من مستوى الثقافة التقنية لدى العناصر البشرية، مما يجعلهم يتقبلون فكرة الإدارة الإلكترونية في منظماتهم، الأمر الذي يسهم بدرجة كبيرة في تقليل مقاوماتهم للتغيير⁴.

ويمكن توضيح دور تدريب الموارد البشرية في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية:⁵

- تحقيق تغييرات في الثقافة التنظيمية والمناخ التنظيمي لاستيعاب مفردات العمل الإلكتروني والإدارة الإلكترونية، حتى تصبح أحد مكونات ثقافة المنظمة؛
- ضمان أمن المعلومات. فالعنصر البشري يمثل تهديد لأمن وسلامة المعلومات من خلال سوء الاستخدام المقصود وغير المقصود؛

¹ إيهاب خميس أحمد المير، متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، البحرين، 2007، ص 46.

² عبد الله بن سعيد آل دحوان، دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، الرياض، 2008، ص ص 27، 28.

³ محمد نعمان علوان، مدى قدرة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة المقدمة للجمهور في المحاكم العاملة بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، غزة، 2017، ص 35.

⁴ رؤى علي كساب، العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، غزة، 2011، ص ص 50، 51.

⁵ حنان معمر، تدريب الموارد البشرية وأثره في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية، مجلة المركز العربي للبحوث والدراسات، ليبيا، 2015، ص ص 96، 97.

- الإلمام بأساليب التعامل مع الوسائل التقنية الحديثة، وتطوير عمليات الإدارة وتعزيز فعاليتها من خلال سرعة الإنجاز والسهولة في انسياب آلية العمل؛
- الوعي المعلوماتي وما يترتب عليه من القدرة على التعامل مع التقنية والتعامل مع المستفيدين من الإدارة الإلكترونية (عملاء، موردين، زبائن)؛
- زيادة رغبة المديرين نحو تغيير وتنمية درجة استعدادهم لقيادة التطوير عن اقتناع تام؛
- تنمية المعرفة والمعلومات الإلكترونية لدى القادة والإداريين لرفع مستوياتهم وتأهيلهم لوظائف الإدارة الإلكترونية.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لتدريب الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية

تنوعت وتعددت الدراسات والبحوث التي تناولت مواضيع تدريب الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية باعتبارها انطلاقة جديدة في المنظمات، سواء كانت باللغة العربية أو باللغة الأجنبية نظرا لحدثة الموضوع. ولإثراء موضوع بحثنا وللتعقيب على نتائج هذه الدراسة ومقارنتها اخترنا بعضا منها وقمنا بترتيبها حسب تسلسلها الزمني من الأقدم إلى الأحدث. قسمنا هذا المبحث إلى مطلبين: الدراسات باللغة العربية والدراسات باللغة الأجنبية.

المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية

في هذا المطلب سنتطرق إلى الدراسات العربية والتي تناولت تدريب الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية على حدى، والدراسات التي جمعت بين المتغيرين.

الفرع الأول: الدراسات التي تناولت تدريب الموارد البشرية

تعددت الدراسات حول موضوع تدريب الموارد البشرية نظرا لأهمية هذه العملية في تطوير وتنمية المعارف والقدرات المطلوبة لإنجاز المهام بفاعلية، سنقوم بعرض بعض من هذه الدراسات.

أولاً: دراسة باسمه علي (2007)

هدفت الدراسة للكشف عن فاعلية التدريب في مكتب أونروا في غزة وذلك من خلال بحث محاور العملية التدريبية والمتمثلة بتحليل الاحتياجات التدريبية وتخطيط التدريب وتنفيذه ومن ثم تقييمه بالإضافة إلى دعم الإدارة. تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين في مكتب أونروا بغزة والبالغ عددهم (430) موظفا وموظفة. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى نتائج الدراسة، وتم جمع المعلومات باستخدام الإستبانة والتي تم تحليلها بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي SPSS .

ومن أهم النتائج التي خلصت لها هذه الدراسة أن محاور العملية التدريبية كانت فعالة بشكل مقبول، وكما أكدت على مدى دعم الإدارة العليا الإيجابي للعملية التدريبية، ومدى فاعلية التدريب في مكتب أونروا والذي يؤدي على المدى البعيد إلى تحسين أداء المتدربين، ويساهم في زيادة إنتاجية المكتب كما ونوعا، إضافة لكونه وسيلة لتطوير الذات وتنمية المهارات¹.

¹ باسمه علي حسن أبو سليمة، مدى فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2007.

ثانياً: دراسة عائدة عبد العزيز علي نعمان (2008)

هدفت الدراسة إلى قياس علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى في الجامعة، وإلى المقارنة بين اتجاهات القيادات الإدارية وأفراد الإدارة الوسطى في العملية التدريبية. كما هدفت الدراسة إلى تقديم بعض التوصيات التي تساعد الجامعة على رفع فاعلية برامجها التدريبية مما يجعلها تلعب دوراً هاماً في تطوير المهارات والخبرات والمعارف في مجال التدريب. وتكون مجتمع الدراسة من الأفراد العاملين في جامعة تعز، والبالغ عددهم (240). أما فيما يخص جمع المعلومات الخاصة بالدراسة فقد اعتمدت الباحثة على الاستبانة كمصدر أساسي. وقامت بتحليل البيانات بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS).

وقد توصلت الباحثة إلى أن هناك ضعف في الاهتمام بالأساليب التدريبية الحديثة والتركيز على الأساليب التقليدية في تقديم الدورات التدريبية. كما أظهرت الدراسة أن أسلوب اختيار المتدربين غير فعال بدرجة كافية، حيث لا توجد معايير واضحة لاختيار المتدربين، كما أن للوساطة والآراء الشخصية دور في اختيار المتدربين مما ينعكس بالسلب على العملية التدريبية. كما أثبتت الدراسة أن عملية تقييم العملية التدريبية قليلة الفعالية، مما يضعف من إمكانية التعرف على درجة الاستفادة التي حصلت عليها الجامعة من القيام بتنفيذ الدورات التدريبية¹.

ثالثاً: دراسة مديحة بخوش (2015)

هدفت الدراسة لاختبار أثر تدريب وتنمية الموارد البشرية على تحقيق الكفاءة التنظيمية بمؤسسة سونلغاز بتبسة. وذلك من خلال إبراز أثر البرامج التدريبية على كفاءة منظمات الأعمال. وقد تكون مجتمع الدراسة من كافة الإطارات العاملين بمؤسسة سونلغاز بولاية تبسة، والبالغ عددهم (57) عامل. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى نتائج الدراسة. وقامت بالاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات والبيانات، والتي تم تحليلها بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS).

ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة أن هناك أثر لتدريب الموارد البشرية في تحقيق الكفاءة التنظيمية الفردية والجماعية، كما أكدت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتدريب وتنمية الموارد

¹ عائدة عبد العزيز علي نعمان، علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2008.

البشرية في تحقيق الكفاءة التنظيمية تعزى للجنس أو الوظيفة الحالية بالمنظمة محل الدراسة. مع وجود فروق تعزى للسن والمؤهل العلمي ومدة الخدمة في الوظيفة الحالية¹

رابعاً: دراسة ديما خزام (2020)

هدفت الدراسة إلى وصف واقع التدريب وواقع أداء مندوبي الدعاية الطبية بشركة يونيفارما، والتعرف على أثر التدريب بأبعاده (الدورات التدريبية على المعلومات العلمية، الدورات التدريبية على مهارات البيع والتدريب أثناء العمل) في أداء مندوبي الدعاية الطبية، وكذلك بيان مدى اختلاف أبعاد التدريب والأداء باختلاف المتغيرات الديموغرافية. ولتحقيق الأهداف تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وكذلك تم توزيع (109) استبيان على مندوبي الدعاية في مختلف المحافظات السورية ثم تم تحليل الإجابات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

ومن أهم النتائج المتوصل إليها أنه يوجد أثر إيجابي قوي للتدريب بعناصره في أداء مندوبي الدعاية الطبية وأكثرها تأثيراً الدورات التدريبية على المعلومات العلمية².

الفرع الثاني: الدراسات التي تناولت الإدارة الإلكترونية

تنوعت الدراسات التي استعرضت موضوع الإدارة الإلكترونية كونها موضوع جديد يستلزم البحث والدراسة، وقد اخترنا البعض من هذه الدراسات.

أولاً: دراسة عشور عبد الكريم (2010)

هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور التي تلعبه الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية، ومحاولة التعرف على الإستراتيجية للخدمة العامة الإلكترونية وكيف أثرت آلياتها في الوصول إلى الخدمة الرشيدة، من خلال التجربة الجزائرية باعتبارها دولة نامية. اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي ومنهج تحليل المضمون، ومنهج دراسة الحالة والمنهج التاريخي، حيث شملت الدراسة بيئة الخدمة العامة في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر خلال أواخر القرن العشرين الذي بدأ فيه ظهور مصطلح الإدارة الإلكترونية.

¹ مديحة بخوش، أثر تدريب وتنمية الموارد البشرية على الكفاءة التنظيمية في ظل التحول نحو اقتصاد المعرفة، مجلة رؤى الاقتصادية، العدد 9، الوادي، 2015.

² ديما خزام، أثر التدريب في أداء العاملين، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية، سوريا، 2020.

توصل الباحث إلى أن الإدارة الإلكترونية تمثل آلية هامة في بناء وترقية الخدمات العمومية الإلكترونية بما يحقق النزاهة والرقابة وكذلك سرعة الاستجابة في الخدمات المقدمة للمواطنين. غير أن التباين والاختلاف يبقى بين كل نموذج وآخر بحسب البيئة وخصوصية التجربة أو حسب النموذج المطبق¹.

ثانيا: دراسة عائشة الحسيني وشذا الخيال (2013)

هدفت الدراسة إلى تعريف الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير العملية الإدارية، وقياس أثر تطبيق أنظمتها على تطوير العمل الإداري وعلى أداء موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز. ولتحقيق ذلك استخدمت الباحثة في دراستها الميدانية الاستبانة التي تم توزيعها على عينة عشوائية تتألف من (248) موظفة. ولتحليلها اعتمدت الباحثة على البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS).

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن هناك أثر إيجابي قوي لتطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على تطوير العمل الإداري وعلى أداء موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز، ووجود معرفة عالية لدى الموظفات بالأنظمة المطبقة في عمادتهم فقط. وأن التسهيلات اللازمة لدعم الأنظمة متوفرة من قبل الجامعة بشكل كبير، وأن نسبة المعوقات التي واجهت الموظفات كانت بدرجة متوسطة. وأخيرا حصلت أنظمة الإدارة الإلكترونية على درجة تقييم عالية من حيث فعاليتها².

ثالثا: دراسة عبد القادر عبان (2016)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ومحاولة توضيح الأسباب التي تؤدي إلى عرقلة تبني الإدارة الإلكترونية في بلدية الكاليتوس بالجزائر العاصمة. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي للتوصل إلى نتائج الدراسة، كما اعتمد على الإستبيان كأداة لجمع المعلومات تم توزيع (194) استبانة على 162 موظفي البلدية و 32 منهم من الأشخاص الذين يأتون للبلدية محل الدراسة.

توصل الباحث من خلال هذه الدراسة إلى أن هناك العديد من التحديات التي تواجهها الإدارة الإلكترونية في الجزائر حتى تساهم في عصرة الإدارة التقليدية وخاصة التحديات البشرية التي تخص عدم توفر اليد العاملة المؤهلة إلكترونيا، والتحديات التنظيمية والتي تخص نقص الإجراءات والإستراتيجيات الإدارية³.

¹ عبد الكريم عشور، مرجع سبق ذكره.

² عائشة الحسيني، شذا الخيال، أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، العدد 10، 2013.

³ عبد القادر عبان، مرجع سبق ذكره.

رابعاً: دراسة محمد قريشي ورقية حساني (2017)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى تطبيق وتبني مبادئ الإدارة الإلكترونية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة من وجهة نظر إدارييها (عمال وأساتذة). اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى نتائج الدراسة، كما استخدم الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات من عينة البحث البالغ حجمها (80) موظف وموظفة بالإضافة إلى ذلك تم الاعتماد على بعض الأساليب الإحصائية الوصفية لمعرفة تصورات الباحثين حول مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية بكليتهم. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها قبول جميع الفرضيات المعتمدة، وأن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية بالكلية محل الدراسة جاء مرتفع وفقاً لمقياس الدراسة. كما أن توفر مهارات ومتطلبات الإدارة الإلكترونية يؤثر في تطبيقها بالكلية ويزيد من مستوى فعاليتها¹.

خامساً: دراسة شيلي إلهام (2020)

هدفت الدراسة إلى تحديد دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء التنظيمي بمؤسسات تسيير الموانئ البحرية الجزائرية (عنابة، سكيكدة، بجاية)، وذلك من خلال الوقوف على مستوى وعي وتطبيق كلا من الإدارة الإلكترونية والأداء التنظيمي في تلك المؤسسات. ضم مجتمع الدراسة (250) عامل تم اختيارهم بشكل عشوائي. وقد اعتمدت الباحثة في دراستها على الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات، والتي تم تحليلها بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS). وقد خلصت الدراسة لعدد من النتائج أهمها أنه لمؤسسات تسيير الموانئ البحرية الجزائرية بكل من عنابة، سكيكدة وبجاية ميول ورغبة في تبني الإدارة الإلكترونية، والتحول من النمط التقليدي إلى النمط الرقمي، ولكنها تواجه صعوبة في ذلك. كما توصلت الباحثة إلى أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تطوير الأداء التنظيمي بما نسبته 28% بالمؤسسات المبحوثة ويوجد ارتباط قوي بينهما².

الفرع الثالث: الدراسات التي جمعت بين المتغيرين

رغم حداثة الموضوع إلا أنه توجد دراسات مختلفة تناولت العلاقة بين تدريب الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية، وفيما يلي سنسرد البعض منها.

¹ محمد قريشي، رقية حساني، مرجع سبق ذكره.

² إلهام شيلي، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء التنظيمي، أطروحة دكتوراه، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2020.

أولاً: دراسة إيهاب خميس أحمد المير (2007)

هدفت الدراسة إلى إبراز سياسات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة، والتعرف على كيفية تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين لتطبيق الإدارة الإلكترونية. وقد اعتمد الباحث في دراسته على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات.

وقد خلصت الدراسة إلى أن أفراد العينة موافقين على سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة، كما أنهم موافقين على أهم أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيلهم، وموافقين كذلك على الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات الإدارة الإلكترونية. وحسب نتائج الفرضيات تم التوصل إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنمية الموارد البشرية في تطبيق أبعاد الإدارة الإلكترونية إلا أن بعد البرمجيات أخذ أقل قيمة للمتوسط¹.

ثانياً: دراسة فاطمة الزهراء طلحي (2014)

هدفت الدراسة إلى معرفة درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر لتقريب الخدمات الحكومية وتسهيلها، وكذلك إبراز كيفية تفعيل إستراتيجية الجزائر الإلكترونية، كما هدفت إلى معرفة دور وأهمية التدريب في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية. للوصول إلى نتائج الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي، حيث يظهر ذلك من خلال عرض مختلف المعلومات والإحصائيات المتوفرة لدى الباحثة. خلصت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها ضرورة تأهيل وتدريب العنصر البشري، وإعداد الكوادر المتخصصة ذات الارتباط بالبنية المعلوماتية ونظم العمل على شبكات الاتصالات الإلكترونية وهذا من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحقيق إستراتيجية الجزائر الإلكترونية، حيث توصلت الباحثة إلى وجود ارتباط قوي بين تدريب الموارد البشرية واستخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية².

ثالثاً: دراسة حنان معمر أبو عجيلة العباني (2015)

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المصرف الأمان الرئيسي وتوضيح أثر تدريب الموارد البشرية في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية. تمثل مجتمع الدراسة في العاملين بإدارة الموارد البشرية وإدارة التقنية الإلكترونية بالمصرف باعتبارهم ذوي علاقة مباشرة بموضوع الدراسة. أما فيما يخص جمع المعلومات والبيانات فقد اعتمدت الباحثة على الاستبيان كأداة رئيسية.

¹ إيهاب خميس أحمد المير، مرجع سبق ذكره.

² فاطمة الزهراء طلحي، أهمية تدريب الموارد البشرية لتفعيل الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 35، بسكرة، 2014.

توصلت الدراسة إلى وجود قصور مشاركة الموارد البشرية بالمصرف في البرامج التدريبية، ومستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية متوسط حيث لا يعتمد المصرف على تقنيات الانترنت في تقديم الخدمات للزبائن وذلك حسب نتائج الفرضية الفرعية الثالثة، هذا ما يستوجب دعم الإدارة العليا وتأييدها لتطبيق الإدارة الإلكترونية. وقد توصلت الباحثة بعد تحليلها للبيانات إلى أن أثر تدريب الموارد البشرية العاملة بالمصرف في مجال الإدارة الإلكترونية كانت بمستوى جيد¹.

رابعاً: دراسة وداد بورصاص (2018)

هدفت الدراسة إلى توضيح الدور الذي يلعبه تأهيل وتنمية الموارد البشرية في إنجاح عملية الإدارة الإلكترونية بصفة عامة وفي المؤسسات الجزائرية بصفة خاصة. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي وذلك بالاستعانة بالمعلومات المجمعة سواء من خلال البحث المكتبي، أو مواقع الويب، كل هذا وفقاً للإحصائيات والمؤشرات المختلفة.

توصلت الباحثة من خلال هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى إعداد الكوادر البشري المؤهلة والمدرّبة على العمل في هذا المجال، وهذا من خلال تطوير العنصر البشري وبناء قدراته اعتماداً على الأساليب التدريبية المختلفة خاصة المتعلقة بطرق استعمال أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات والاتصالات وهذا حسب ما خلصت إليه نتائج الفرضيات التي تدل على وجود أثر ذو دلالة معنوية لتأهيل الموارد البشرية على تطبيق أبعاد الإدارة الإلكترونية، وقد كانت درجة الارتباط قوية بين تدريب الموارد البشرية وبعد الأجهزة والمعدات².

خامساً: دراسة الشريف بوفاس وعصام جوادي (2019)

هدفت الدراسة إلى محاولة الربط بين الجوانب النظرية والممارسات الميدانية في مجالات التدريب ومؤشرات تطبيق الإدارة الإلكترونية وكذلك معرفة دور التدريب في تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات العمومية بولاية سوق أهراس بالجزائر. استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، كما تم الاعتماد على الاستبيان في عملية جمع المعلومات، حيث تم توزيع (60) إستبانة على موظفي الإدارات العمومية بولاية سوق أهراس.

¹ حنان معمر أبو عجيبة العباني، مرجع سبق ذكره.

² وداد بورصاص، تأهيل وتنمية الموارد البشرية في إطار تطبيق الإدارة الإلكترونية، مجلة جامعة القدس المفتوحة، العدد 10، الجزائر، 2018.

توصل الباحثان بعد تحليل البيانات إلى مجموعة من النتائج من بينها الأهمية البالغة للتدريب كنشاط يهدف إلى إكساب الفرد مهارات وخبرات جديدة يتطلبها الأداء الفعال للعمل والتحول من الإدارة التقليدية إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية. كما خلصت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة معنوية لتدريب الموارد البشرية على تطبيق أبعاد الإدارة الإلكترونية¹.

سادسا: دراسة إيمان نجم الدين عبد الله (2019)

هدفت الدراسة إلى بحث تأثير الدورات التدريبية في الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها في القطاعات المختلفة وخصوصا قطاع التعليم. تم اختيار الجامعة التقنية الشمالية مجتمعا للبحث، وتم اختيار عدد من العاملين من كل كلية. وتم جمع البيانات والمعلومات عن طريق الاستبانة بوصفها أداة رئيسية. وقد توصلت الباحثة إلى ضرورة إشراك الموظفين على اختلاف خصائصهم الشخصية في دورات تدريبية وبشكل منتظم، وذلك لضمان إدراك الهدف الأساس وهو تطبيق الإدارة الإلكترونية كإحدى أهم الأساليب الإدارية الحديثة المعتمدة، كما توصلت الباحثة بعد اختبار الفرضيات إلى أن هناك علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين التدريب والإدارة الإلكترونية².

المطلب الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية

سنتطرق في هذا الجزء إلى بعض الدراسات باللغة الأجنبية التي تناولت موضوع بحثنا لكلا المتغيرين (تدريب الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية)، وهذا لإثراء بحثنا والتعقيب على بعض الدراسات ومقارنتها مع دراستنا، حيث تم التطرق لها وترتيبها على حسب سنوات إعدادها من أقدمها إلى أحدثها.

الفرع الأول: الدراسات الأجنبية التي تناولت تدريب الموارد البشرية

تمثلت الدراسات باللغة الأجنبية التي تناولت تدريب الموارد البشرية كأحد متغيراتها بغض النظر عن المتغير الآخر فيما يلي:

أولا: دراسة Appiah (2010)

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر تدريب الموارد البشرية على أداء العاملين في بنك HFC بغانا. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، كما اعتمد على الإستبيان في عملية جمع المعلومات حيث تم توزيع 30 إستبانة على موظفي الإدارة العليا والمتوسطة في بنك HFC في غانا.

¹ الشريف بوفاس، عصام جوادي، أثر التدريب في تطبيق الإدارة الإلكترونية: دراسة تحليلية لاتجاهات العاملين في عينة من الإدارات العمومية، مجلة رماح للبحوث والدراسات، العدد 33، سوق أهراس، 2019.

² إيمان نجم الدين عبد الله، تفعيل دور التدريب في تطبيق الإدارة الإلكترونية، مجلة تنمية الراقدين، العدد 134، العراق، 2019.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها أن البرامج التدريبية المقدمة من طرف البنك نالت رضا العاملين، حيث أن كل عامل مهما كانت خلفيته أو مستواه العلمي استفاد من برامج التدريب الخاصة بالبنك وهذا ما أدى إلى زيادة فاعلية الأداء في البنك محل الدراسة¹.

ثانيا: دراسة (2011) Mohammad Aslam Khah

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز مدى فعالية التدريب في تحسين مردودية المؤسسة وأداء العاملين وتطوير قدراتهم وزيادة مهاراتهم العلمية، حيث يلعب التدريب دور هام في مشاركة العامل واعطائه روح المشاركة في اتخاذ القرارات. وقد اعتمد الباحث على الاستبيان كأداة لجمع البيانات.

وتوصلت الدراسة إلى أن التدريب يشمل جميع العمال دون استثناء حتى يشعر العامل بالانتماء داخل المؤسسة مما يدفعه إلى انجاز مهامه بطريقة صحيحة وسليمة وبالتالي يحقق الأهداف المرجوة².

ثالثا: دراسة (2014) Tahir , Yousafzai and Hashim

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر التدريب والتطوير على أداء العاملين وإنتاجيتهم، في البنوك المتحدة المحدودة في مدينة بيشاور بباكستان. اعتمد الباحثون في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كما تم استخدام الاستبيان في عملية جمع المعلومات حيث تم توزيع 76 إستبانة على العاملين في ثمان فروع بالبنوك المتحدة المحدودة بباكستان.

تم الوصول إلى مجموعة من النتائج من أهمها أنه يوجد أثر إيجابي للتدريب والتطوير على أداء العاملين وإنتاجيتهم، حيث أنه يساعد في تنمية القدرات والكفاءات مما يساهم في تحسين أداء العاملين وزيادة إنتاجيتهم³.

رابعا: دراسة (2015) Hafeez and Akbar

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر تدريب الموارد البشرية على مجالات الأداء ومجالات التطوير في صناعة الأدوية في كراتشي بباكستان. تم اختبار أربع شركات أدوية في دراسة استقصائية عن 356 موظف في شركات صناعة الأدوية في باكستان .

توصلت الدراسة إلى أن البرامج التدريبية المعطاة للموظفين تساهم بشكل كبير في مختلف مجالات التطوير وزيادة كفاءة الأداء¹.

¹ Appiah B, **The impact of training on employee performance**, Ph D thesis, department of business administration, university College , 2010.

² Mohammad Aslam Khah, **Impact of training and feedback on employee performance**, Iqra university Islamabad Pakistan Thanlayout, 2011.

³ Tahir N, yousafzai I, Hashim M, **The impact of training and development on employee performance and productivity**, international journal of academic research in business and social science, N°4, 2014.

خامسا: دراسة Ramya (2016)

هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين برامج التدريب كمتغير مستقل وأداء العاملين كمتغير تابع مع توضيح دور التدريب في زيادة كفاءة أداء العاملين في مصنع أنابيب مانجلور في الهند. تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبيان كأداة لجمع المعلومات حيث تم توزيع 22 إستبانة على مدراء وموظفو المصنع محل الدراسة.

توصلت هذه الدراسة إلى أن التدريب يلعب دورا هاما في بناء وتحسين الكفاءات لكل من العاملين الجدد والقدامى مما يساعدهم على أداء وظائفهم بطريقة فعالة، وتجاوز مواطن الضعف في أي مجال في الوظيفة².

الفرع الثاني: الدراسات الأجنبية التي تناولت الإدارة الإلكترونية

في هذا الجزء تم التطرق إلى الدراسات الأجنبية التي تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية

أولا: دراسة Seresht H (2009)

هدفت الدراسة إلى الكشف عن فاعلية تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقات تطبيقها في الجامعات الإيرانية. استخدم الباحث الاستبانة والمقابلة كأداتين لجمع البيانات. وتكونت عينة الدراسة من 239 عضو هيئة تدريس وإداري.

وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود معوقات إدارية تحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية تمثلت في عدم الوعي التكنولوجي وافتقار الخبرة، بالإضافة إلى المعوقات الثقافية والتكنولوجية. كما أشار أفراد عينة الدراسة إلى فاعلية تطبيق الإدارة الإلكترونية في اختصار الوقت والجهد، وأن فاعليتها تتحقق بدرجة أفضل في حالة زوال معوقات تطبيقها³.

ثانيا: دراسة Alaa al-deen A. Mohammed Hassan (2013)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة أمن المعلومات على فاعلية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية العاملة في قطاع غزة. تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات.

¹ Hafeez U and Akbar W, **The impact of training on employee performance**, business management and strategy, N°6, 2015

² Ramya, **The effect of training on employee performance**, international journal of scientific research and modern education (IJSRME), N°1, 2016.

³ Seresht H, **E-management: barriers and challenges in Iran**, PhD thesis, Dollamed tabateebe university, Iran 2009.

خلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج منها أن مستوى فاعلية إدارة أمن المعلومات في المؤسسات الحكومية العامة في قطاع غزة كان 65,3%، كما أنه يوجد ضعف في واضح في بعض المجالات كأمن المعلومات والأمن التنظيمي. ومستوى فاعلية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية العاملة في قطاع غزة كان 74,5%¹.

ثالثاً: دراسة Fleck C (2013)

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مدى استخدام الإدارة الإلكترونية والبرامج الملحقة بها في إدارة الأقسام الإدارية في الجامعات. تكونت عينة الدراسة من 36 رئيس قسم ذكور، وتم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن ما نسبته 67% من رؤساء الأقسام يمتلكون معرفة مناسبة بالحاسوب، ويرغبون بتطبيقه في عملهم الإداري. كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة طردية بين المعرفة بالحاسوب وبين مستوى استخدامه في الإدارة الإلكترونية، وبينت نتائج الدراسة أن الإدارة الإلكترونية تخفف من عبء العمل على رؤساء الأقسام وتسرع من وتيرة العمل وتقلل من الأخطاء².

رابعاً: دراسة Mohammed Ali Ibrahim Alkasabah (2017)

هدفت هذه الدراسة لتحديد واقع استخدام الإدارة الإلكترونية في وحدة TTU وتحديد تأثير استخدام الإدارة الإلكترونية على أداء الموظفين في هذه الوحدة. تم الاعتماد على الاستبيان لجمع المعلومات، وتم توزيعه على 260 موظف. خلصت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية مرتفع وفقاً لتصورات وحدات أخذ العينات. كما بينت الدراسة أن هناك تأثيراً هاماً إحصائياً لاستخدام الإدارة الإلكترونية في أداء الوظائف³.

أما الدراسات الأجنبية التي تناولت موضوع تدريب الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية معا كانت قليلة جداً حيث توصلنا إلى دراسة واحدة وهي:

دراسة Johare, Rusna Biniti (2006)

هدفت الدراسة إلى تحليل البرامج التدريبية والتعليمية في الإدارة الإلكترونية وفحص الاحتياجات المرتبطة بالمعرفة والمهارات المطلوبة للإدارة وحفظها لتفعيل الإدارة الإلكترونية. واستخدم الباحث الاستبانة كأداة

¹ Alaa al-deen A. Mohammed Hassan, **Information security management for strategic and effective implementation of e-management in the governmental institutions in Gaza**, Ph D thesis. Faculty of commerce. Gaza. 2013.

² Fleck C, **Using computers in Croatia national university divisions**, journal of research in higher education, vol 02, No 01. 2013.

³ Mohammed Ali Ibrahim Alkasabah, **Reality of use of electronic management and its impact on job performance in Tafila technical university**, international journal of academic research in accounting, finance and management sciences, vol 07, No 01.

للبحث لتحقيق وتعريف الأدوار والمستويات، كما استخدم العديد من البرامج مثل ميكروسوفت اكسل في تحليل البيانات.

ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها هذه الدراسة أنها طورت نموذجاً متصلاً بفكرة التدريب والتعليم المهني، وتعتمد على وجهة نظر أفكار مختلفة في التعليم والتدريب، وتلك التي تعادلها من برامج تدريبية وتعليمية في أوروبا والمملكة المتحدة، واستخدامه لمعرفة المسائل الضرورية التي تحتاج إلى المعرفة والمهارات في الإدارة الإلكترونية¹.

التعقيب على الدراسات:

استعرضنا (25) دراسة سابقة، كانت موزعة حسب لغة الدراسة إلى مطلبين حيث تم التطرق في المطلب الأول للدراسات باللغة العربية كما يلي: بالنسبة للدراسات المتعلقة بتدريب الموارد البشرية فقد تكونت من (4 دراسات)، الإدارة الإلكترونية (5 دراسات) والدراسات التي تناولت التدريب والإدارة الإلكترونية معا كانت 6 دراسات، في حين المطلب الثاني تناول الدراسات باللغة الأجنبية وكانت كالآتي: 5 دراسات تناولت موضوع تدريب الموارد البشرية، 4 دراسات تناولت الإدارة الإلكترونية ودراسة واحدة جمعت بين المتغيرين. تمثلت أوجه الشبه بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية في النقاط التالية:

- بالنسبة لتدريب الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدام الاستبيان كأداة للدراسة مع اختلاف المحاور والأبعاد؛
- بالنسبة للمنهج المتبع تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي مع استخدام برنامج spss لتحليل البيانات.
- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في النقاط التالية:
- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تقسيم المتغيرين المستقل (تدريب الموارد البشري) والتابع (الإدارة الإلكترونية)، من حيث الأبعاد المعتمدة لقياسهما؛
- مجتمع وعينة الدراسة منها ما طبق على الإدارات العامة ومنها ما طبق على المؤسسات الجامعية؛
- طبقت الدراسات على مجتمعات مختلفة منها عربية مثل: فلسطين، عمان، الجزائر.. الخ ومنها ما طبقت على مجتمعات غربية مثل: الولايات المتحدة الأمريكية، غانا، إيران، باكستان، ماليزيا... الخ؛
- الحدود الزمنية: تم إعداد الدراسات التي عرضناها بين سنتي 2006 و 2020؛
- اختلفت الدراسات فيما بينها في النتائج المتوصل إليها من ناحية تطبيق الإدارة الإلكترونية فمنها من توصل إلى وجود درجة عالية في التطبيق ومنها من توصل إلى ضعف تطبيق الإدارة الإلكترونية.

¹ Johare, Rusna Binititi, **The development of a model for education and training in electronic records management**, faculty of information management, Malaysia, 2006.

الخلاصة

مما سبق يمكننا القول أن تدريب الموارد البشرية عملية مهمة في تنمية قدرات ومعارف الأفراد والتي تسمح بتحسين وتطوير أدائهم داخل المنظمة، مما يؤدي إلى تحقيق أهدافها المسطرة.

كما يمكن القول أيضا أن الإدارة الإلكترونية منظومة متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية ورقية إلى إدارة تستخدم نظم إلكترونية ومعلوماتية تساهم في تحسين مستوى أداء المنظمة. وفي ظل تبني الإدارة الإلكترونية تسعى المنظمات إلى توفير متطلباتها التقنية والمالية وخاصة البشرية تلك المتعلقة بتدريب موظفيها وتنميتهم. لهذا يعتبر تدريب الموارد البشرية نشاطا هاما في تفعيل الإدارة الإلكترونية ونجاح تطبيقها في المنظمات.



الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

المبحث الأول: طريقة وأدوات الدراسة

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها



تمهيد

تدعيما لما تم تقديمه في الجانب النظري ونظرا لطبيعة الموضوع التي تقتضي محاولة إسقاط المفاهيم النظرية على الواقع العملي ومعرفة مدى تطبيقها اخترنا جامعة جيجل وبالتحديد كليات القطب الجامعي تاسوست، حيث تم دراسة كلياتها الأربعة وهي:

- كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير؛
- كلية الآداب واللغات؛
- كلية الحقوق والعلوم السياسية؛
- كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

ووفقا لإشكالية الدراسة والفرضيات المقترحة تم تحديد المنهج المتبع والأدوات المناسبة لجمع البيانات، بالإضافة إلى أساليب التحليل الإحصائي SPSS والتي تناسب فرضيات الدراسة. حيث قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين بحيث يتضمن المبحث الأول مجتمع وعينة الدراسة وبيانات الدراسة الميدانية وطريقة تصميم هيكل الاستبيان ومحاوره بالإضافة إلى الأدوات الإحصائية القياسية المستخدمة والبرامج المعتمد عليها في معالجة البيانات المجمع من الاستبيان، أما المبحث الثاني يتناول نتائج الدراسة الميدانية ومناقشة فرضياتها بناء على نتائج تحليل برنامج SPSS . وقد قسم هذا الفصل إلى:

المبحث الأول: طريقة وأدوات الدراسة الميدانية

المبحث الثاني: عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية

المبحث الأول: طريقة وأدوات الدراسة الميدانية

يتم التطرق في هذا المبحث إلى عرض مفصل للمنهجية والإجراءات التي تم الاعتماد عليها في تنفيذ الدراسة _حالة كليات القطب الجامعي تاسوست_ من حيث تحديد مجتمع وعينة الدراسة، أداة الدراسة وإجابات بيانات العينة على محاور الاستبيان، والأساليب المعتمدة في المعالجة الإحصائية.

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

سنتناول في هذا الجزء مجتمع وعينة الدراسة، وكذلك طرق جمع المعلومات.

الفرع الأول: تحديد مجتمع وعينة الدراسة

أولاً- مجتمع الدراسة:

يعرف مجتمع الدراسة على أنه "جميع المفردات التي لها صفة أو صفات مشتركة، وجميع هذه المفردات خاضعة للدراسة أو البحث من قبل الباحث"¹.

ويتمثل مجتمع دراستنا في الموظفين الإداريين بالكليات الأربع للقطب الجامعي تاسوست والذين لهم تعامل مباشر مع المعاملات الإدارية بالجامعة، وهم الأساتذة ذوي مناصب إدارية وبيداغوجية (رئيس قسم، نائب رئيس قسم، مسؤول تخصص، مسؤول شعبة) ورؤساء المصالح المختلفة (مصلحة الإعلام الآلي، مصلحة الصيانة، مصلحة المالية، مصلحة المستخدمين...إلخ).

وفيما يلي يوضح الجدول أدناه الحجم الكلي لمجتمع الدراسة والمقدر بـ 141 موظف إداري:

الجدول رقم (01): توزيع أفراد مجتمع الدراسة

المجموع	رئيس مصلحة	مسؤول شعبة	مسؤول تخصص	نائب رئيس قسم	رئيس قسم	الموظفون الإداريون الكليات
48	14	04	15	10	05	العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
24	10	02	07	03	02	الحقوق والعلوم السياسية
31	08	06	11	03	03	الآداب واللغات
38	12	04	11	05	06	العلوم الإنسانية والاجتماعية
141						المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الوثائق والسجلات

¹ دلال القاضي، محمود البياتي، منهجية وأساليب البحث العلمي وتحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي spss، دار الحامد، عمان، 2008، ص 148.

ثانياً- عينة الدراسة: Sample

العينة هي "جزء من المجتمع الذي تجرى عليه الدراسة يختارها الباحث لإجراء دراسته عليها وفق قواعد خاصة لكي تمثل المجتمع تمثيلاً صحيحاً"¹.

نظراً للصعوبات الميدانية التي واجهتنا أثناء تنقلنا بين كليات القطب الجامعي تأسوست فقد تعذر علينا القيام بالدراسة وفق العينة المسحية، رغم عدم كبر حجم مجتمع الدراسة لذلك تم اللجوء إلى أسلوب المعاينة حيث تم اختيار عينة عشوائية وتوزيع 65 إستبانة على أفراد المجتمع، حيث أن عينة هذه الدراسة قدرت بـ 42.5% من المجتمع الأصلي وفيما يلي جدول يبين عدد الاستبيانات الموزعة والصالحة للدراسة:

الجدول رقم (02): عدد الاستبيانات الموزعة والصالحة للدراسة

البيان	العدد
عدد الاستبيانات الموزعة	65
عدد الاستبيانات المسترجعة	61
عدد الاستبيانات الملغاة (بسبب عدم إكمال المستجيب الإجابة عنها)	1
عدد الاستبيانات الصالحة	60

المصدر: من إعداد الطالبتين

الفرع الثاني: طرق جمع البيانات

يتطلب إعداد أي دراسة جمع المعلومات التي تحيط بالموضوع وتصب في فحواه، وتم الاستعانة بمجموعة من الأدوات للحصول على البيانات المطلوبة وتتمثل فيما يلي:

أولاً- الوثائق والسجلات: حيث تم الاستعانة بمجموعة من الوثائق المتعلقة بالجانب التعريفي بكليات القطب الجامعي تأسوست والبيانات الخاصة بالهيكل التنظيمي لكل كلية.

ثانياً- الاستبيان: "يعتبر الاستبيان الأداة الأكثر استخداماً في البحوث الاجتماعية والإنسانية إذ يعتبر وسيلة لجمع البيانات من خلال احتوائه على مجموعة من الأسئلة أو العبارات ويطلب من المبحوثين الإجابة عليها، ويتم توزيع الاستبيان عادة باليد أو من خلال إرسالها إلى المبحوثين عبر البريد وغيرها"².

قمنا بتوزيع الاستبيان على أفراد العينة بعد الاتصال بالأمين العام لكل كلية بالقطب الجامعي تأسوست _جامعة جيجل_ والسماح لنا بذلك.

¹ محمد صبحي أبو صالح، مبادئ الإحصاء، دار اليازوري، عمان، 2007، ص17.

² مصطفى الطويطي، التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان: تطبيقات عملية على برنامج Excel، دار النشر الجامعي، تلمسان،

المطلب الثاني: الأدوات الإحصائية المستعملة في الدراسة

كما ذكرنا سابقا فإنه تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وسنتطرق فيما يلي إلى عرض طريقة تصميمه ومختلف محاوره وأبعاده والمقياس المعتمد فيه.

الفرع الأول: محاور إستبيان الدراسة

تجمع الأدبيات في حقل التسيير والإدارة على صلاحية استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات المتعلقة بالجانب التطبيقي للظواهر المراد دراستها حيث تتوقف جودة تلك البيانات على مدى الدقة والوضوح في تصميمه، في هذا السياق صممت الباحثتان استبانة بغرض الحصول على البيانات التي تخدم أهداف الدراسة وتساؤلاتها معتمدتان في ذلك على ما ورد في مختلف الأدبيات والأعمال العلمية من مقالات ورسائل ماجستير ودكتوراه و بما يخدم أغراض الدراسة وتوجهاته ، كما تم الاعتماد على آراء ومقترحات بعض الأساتذة المحكمين بإعادة صياغة بعض العبارات وإضافة عبارات أخرى لتحسين أداة الدراسة حيث تضم الإستبانة المصممة ثلاث محاور رئيسية هي محور البيانات الشخصية، محور متعلق بالمتغير المستقل وهو تدريب الموارد البشرية، ومحور متعلق بالمتغير التابع وهو الإدارة الإلكترونية، وذلك وفقا لما يلي:

- **المحور الأول:** ويتضمن هذا المحور المعلومات المرتبطة بالخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد مجتمع الدراسة المتمثلة في: الجنس، العمر، الشهادة العلمية والوظيفة الإدارية.

- **المحور الثاني:** ويتضمن 10 عبارات متعلقة بتدريب الموارد البشرية.

- **المحور الثالث:** يتضمن 21 عبارة موزعة على ثلاث أبعاد للإدارة الإلكترونية وهي:

- **البعد الأول:** استخدام الأجهزة والمعدات احتوى على 7 عبارات.

- **البعد الثاني:** استخدام البرمجيات احتوى على 7 عبارات.

- **البعد الثالث:** استخدام شبكات الاتصال احتوى على 7 عبارات.

الفرع الثاني: مقياس ليكارت المستخدم في الاستبيان

لقد أخذنا بعين الاعتبار في صياغة عبارات الاستبيان طريقة تتيح للمستجوبين فرصة الإجابة عنها بكل وضوح ووفقا للدراسات السابقة فإن معظمها تعتمد على مقياس لكارنت (LikertScale) الخماسي، بحيث يقابل كل عبارة قائمة تحمل الاختيارات التالية: غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة وتمثل رقميا 1، 2، 3، 4، 5 على التوالي:

الجدول رقم (03): توزيع درجات مقياس لكارث الخماسي

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

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مقياس لكارث

- لتحديد مجالات مقياس لكارث الخماسي المستخدم في الاستبيان نقوم بحساب المدى كما يلي:

$$\text{المدى} = \text{أعلى درجة في المقياس} - \text{أدنى درجة في المقياس} = 5 - 1 = 4$$

- للحصول على طول الفئة للتنقل بين المجالات الموافقة نقوم بقسمة المدى على عدد درجات الموافقة وذلك على النحو التالي:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{المدى}}{\text{عدد درجات القياس}} = \frac{5}{4} = 0.8$$

- وبإضافة هذه القيمة في كل مرة للحد الأدنى لدرجة الموافقة نحصل على الحد الأعلى لكل مجال، وتفيد هذه العملية في التعرف على الموقف المشترك لإجمالي أفراد العينة على كل عبارة في كل المحاور، حيث نحصل على المجالات التالية:

الجدول رقم (04): إجابات الأسئلة ودلالاتها وفق مقياس لكارث الخماسي

الإجابات على الأسئلة	الرقم (الدرجة)	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
غير موافق بشدة	1	من 1 إلى أقل من 1,8	منخفضة جدا
غير موافق	2	من 1,8 إلى أقل من 2,6	منخفضة
محايد	3	من 2,6 إلى أقل من 3,4	متوسطة
موافق	4	من 3,4 إلى أقل من 4,2	مرتفعة
موافق بشدة	5	من 4,2 فأكثر	مرتفعة جدا

المصدر: عبد الفتاح عز، مقدمة في الإحصاء الوصفي باستخدام Spss، دار خوارزم، 2007، ص 540.

الفرع الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

لقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التي تناسب فرضيات الدراسة ومتغيراتها كما يلي:

- 1- النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي: يستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما ويتم الاستفادة منها في وصف عينة الدراسة.

2- الانحراف المعياري: يستخدم هذا المقياس لمعرفة مدى انحراف استجابات أفراد العينة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسية والفرعية عن متوسطها الحسابي. وكلما اقتربت قيمته إلى الصفر دل ذلك على تركيز وانخفاض تشتت إجابات أفراد العينة.

3- معامل ألفا كرومباخ (Crambach'Alpha): تم استخدامه للتأكد من ثبات الاستبيان.

4- معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient): حيث يستخدم لقياس درجة الارتباط وقوة اتجاه العلاقة الخطية بين المتغيرين، وقد تم استخدامه لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبيان، كما يستخدم أيضا لاختبار صحة الفرضيات.

5- الانحدار الخطي البسيط: إن الغرض من استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط هو دراسة وتحليل أثر متغير كمي على متغير كمي آخر، كما أنه يهتم بالبحث في العلاقة بين متغيرين فقط هما المتغير التابع Y والمتغير المستقل X ، وشكل معادلة العلاقة هو: $Y = aX + b$. حيث أن: b: معامل الثبات، وتصبح متساوية لقيمة Y عندما X تساوي 0.

a: ميل أو معامل الانحدار، وهي تمثل مقدار التغير في Y عند زيادة قيمة المتغير المستقل بمقدار 1.

6- اختبار T (T-Test): يستخدم لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصل إلى الدرجة المتوسطة وهي 3 أم زادت أو قلت عن ذلك، وقد تم استخدام هذا الاختبار لتحليل الفرضيات الرئيسية.

المطلب الثالث: الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة

بعد تصميم الاستبانة وتطويرها على ضوء مراجعة الأدبيات المعتمدة في إعدادها تأتي مرحلة أخرى وهي التأكد من صلاحيتها لقياس ما تهدف إليه، وذلك من خلال مجموعة مؤشرات أو مقادير عددية تشير إلى جودة الاستبيان، ومن أهم هذه المؤشرات "مؤشر الصدق ومؤشر الثبات".

الفرع الأول: اختبار صدق أداة الدراسة

يقصد بصدق أداة الدراسة شمول الاستمارة على كل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها، ويتم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال الصدق الظاهري والصدق البنائي.

أولاً- الصدق الظاهري لأداة الدراسة

بعد إتمام الخطوة الأولى من إعداد الاستبيان وتطويره، تم عرضه على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والمعرفة في مجال البحث العلمي (الملحق رقم 01)، وفي ضوء التوجيهات التي أبدتها المحكمون

تم إجراء التعديلات وحذف العبارات التي اتفق عليها المحكمون حتى تكون مفهومة وواضحة، لنصل في الأخير إلى الصورة النهائية للاستبيان (الملحق رقم 02).

ثانياً-صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة:

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبيان مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد تم حساب الاتساق الداخلي للاستبيان من خلال حساب معاملات الارتباط (بيرسون) بين كل فقرة من فقراته والدرجة الكلية للمجال نفسه.

وقد تم حساب صدق الاتساق الداخلي لعينة الدراسة المكونة من 60 فرداً، وكانت النتائج كما هو موضح في الجداول الموالية

❖ صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول:

الجدول رقم(05): صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
01	سبق لك الاستفادة من البرامج والدورات التدريبية داخل الجامعة.	0.638**	0.000
02	سبق لك الاستفادة من البرامج والدورات التدريبية خارج الجامعة.	0.694**	0.000
03	توفر لك الجامعة أساليب حديثة في التدريب.	0.719**	0.000
04	توفر لك البرامج التدريبية مجموعة من المعارف والمهارات الجديدة.	0.882**	0.000
05	تساعدك المعارف و المهارات المحصلة في التدريب على القيام بعملك بشكل أسرع.	0.893**	0.000
06	تساعدك المعارف و المهارات المحصلة في التدريب على تحسين نوعية وجودة عملك.	0.905**	0.000
07	تعالج برامج التدريب المشاكل الفعلية التي تواجهها في العمل.	0.686**	0.000
08	تساعد البرامج التدريبية على اكتشافك للأخطاء قبل وقوعها.	0.767**	0.000
09	تتماشى التقنيات المستخدمة في البرامج التدريبية مع التقنيات المستخدمة في مكان العمل.	0.796**	0.000
10	تساهم البرامج التدريبية في زيادة قدرتك على التفكير المبدع.	0.884**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS

يبين الجدول أعلاه معاملات الارتباط (بيرسون) بين كل عبارة من عبارات المحور الأول (تدريب الموارد البشرية) والدرجة الكلية لعبارات هذا المحور، حيث يتضح جلياً أن جميع القيم الاحتمالية أقل من 0.05، كما

أن معاملات الارتباط بين عبارات المحور الأول هي قيم موجبة تتراوح بين: 0.638 و 0.905، مما يدل على أن جميع عبارات هذا المحور صادقة لما وضعت لقياسه وبالتالي إمكانية تطبيقه واستخدامه.

❖ صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول من المحور الثاني:

الجدول رقم(06): صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول من المحور الثاني

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
01	تتوفر الإدارة التي أعمل بها على أجهزة حاسوب كافية.	0.739**	0.000
02	تتوفر أجهزة الحاسوب على الخصائص التقنية اللازمة لأداء مهامي.	0.876**	0.000
03	تتوفر الإدارة التي أعمل بها على عدد كافي من الأجهزة الالكترونية التي أحتاجها في وظيفتي.(طابعات، ناسخات، مخزنات طاقة،..)	0.822**	0.000
04	أجد سهولة في التعامل مع الاجهزة الالكترونية التي أحتاجها في وظيفتي.	0.712**	0.000
05	تساعد أجهزة الحاسوب على أداء مهامي بشكل أسرع.	0.770**	0.000
06	أعتقد أن أداء المهام باستعمال أجهزة الحاسوب ساهم في تقليل المعاملات الورقية.	0.750**	0.000
07	أستطيع التعامل مع المشاكل التقنية التي تصيب الاجهزة الالكترونية التي أستخدمها في وظيفتي.	0.601**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS

يبين الجدول أعلاه معاملات الارتباط (بيرسون) بين كل عبارة من عبارات البعد الأول (استخدام الأجهزة والمعدات) من المحور الثاني (الإدارة الإلكترونية) والدرجة الكلية لعبارات هذا البعد، حيث يتضح جليا أن جميع القيم الاحتمالية أقل من 0.05، كما أن معاملات الارتباط بين عبارات البعد الأول هي قيم موجبة تتراوح بين: 0.601 و 0.876 ،مما يدل على أن جميع عبارات هذا البعد صادقة لما وضعت لقياسه وبالتالي إمكانية تطبيقه واستخدامه.

❖ صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثاني من المحور الثاني:

الجدول رقم(07): صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثاني من المحور الثاني

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
01	أثناء أداء مهامي أتعامل مع برامج وتطبيقات تتعلق بوظيفتي.	0.672**	0.000
02	البرامج والتطبيقات التي أتعامل معها مصممة بشكل يُسهل من مهامي.	0.905**	0.000
03	تتصف البرامج والتطبيقات المستخدمة بسهولة التعلم والاستخدام.	0.906**	0.000
04	البرامج والتطبيقات المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب مني.	0.827**	0.000
05	البرامج والتطبيقات المستخدمة تساهم في زيادة القدرة على تحليل المشاكل بدقة.	0.808**	0.000
06	البرامج والتطبيقات المستخدمة تُسهل من مهامي في العمل.	0.882**	0.000
07	أعتقد أن البرامج والتطبيقات المستخدمة لا يمكن الاستغناء عنها من أجل استمرار العمل.	0.745**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS

يبين الجدول أعلاه معاملات الارتباط (بيرسون) بين كل عبارة من عبارات البعد الثاني (استخدام البرمجيات) من المحور الثاني (الإدارة الإلكترونية) والدرجة الكلية لعبارات هذا البعد، حيث يتضح جليا أن جميع القيم الاحتمالية أقل من 0.05، كما أن معاملات الارتباط بين عبارات البعد الثاني هي قيم موجبة تتراوح بين: 0.672 و 0.906، مما يدل على أن جميع عبارات هذا البعد صادقة لما وضعت لقياسه وبالتالي إمكانية تطبيقه واستخدامه.

❖ صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثالث من المحور الثاني:

الجدول رقم(08): صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثالث من المحور الثاني

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
01	أعتبر أن توفير شبكة الانترنت ضروري لأداء مهامي بشكل كامل.	0.341**	0.080
02	توفر الجامعة تدفق انترنيت يساعدني في أداء مهامي.	0.674**	0.000
03	أجد سهولة في التعامل مع الموقع الالكتروني للجامعة وللكلية.	0.663**	0.000
04	تضمن شبكات الاتصال داخل الجامعة التواصل السهل والسريع عبر البريد الالكتروني.	0.770**	0.000
05	أعتقد أن شبكات الاتصال التي استخدمها في الجامعة آمنة وتحفظ السرية.	0.807**	0.000
06	تُمكنني شبكات الاتصال من ممارسة مهامي عن بُعد.	0.691**	0.000
07	تعمل شبكات الاتصال داخل الجامعة بشكل سليم أغلب الوقت.	0.607**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS

يبين الجدول أعلاه معاملات الارتباط (بيرسون) بين كل عبارة من عبارات البعد الثالث (استخدام شبكات الاتصال) من المحور الثاني (الإدارة الإلكترونية) والدرجة الكلية لعبارات هذا البعد، حيث يتضح جليا أن جميع القيم الاحتمالية أقل من 0.05، ما عدا العبارة رقم 01 كانت بمستوى معنوية 0.08. كما أن معاملات الارتباط بين عبارات البعد الثالث هي قيم موجبة تتراوح بين: 0.341 و 0.807 مما يدل على أن جميع عبارات هذا البعد صادقة لما وضعت لقياسه وبالتالي إمكانية تطبيقه واستخدامه.

❖ صدق الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الثاني

الجدول رقم(09): صدق الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الثاني

رقم البعد	الإدارة الإلكترونية	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
01	استخدام الأجهزة والمعدات.	0.879**	0.000
02	استخدام البرمجيات.	0.892**	0.000
03	استخدام شبكات الاتصال.	0.841**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS

يبين الجدول أعلاه معاملات الارتباط (بيرسون) بين كل بعد من أبعاد المحور الثاني (الإدارة الإلكترونية) والدرجة الكلية لعبارات هذا المحور، حيث يتضح جليا أن جميع القيم الاحتمالية أقل من 0.05، كما أن معاملات الارتباط بين أبعاد المحور الثاني هي قيم موجبة تتراوح بين: 0.841 و 0.892 مما يدل على أن جميع عبارات هذا البعد صادقة لما وضعت لقياسه وبالتالي إمكانية تطبيقه واستخدامه.

❖ صدق الاتساق الداخلي لمحوري الدراسة

الجدول رقم(10): صدق الاتساق الداخلي لمحوري الدراسة

رقم المحور	المحاور	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
01	تدريب الموارد البشرية.	0.804**	0.000
02	الإدارة الإلكترونية.	0.897**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS

يبين الجدول أعلاه معاملات الارتباط (بيرسون) بين محوري الدراسة والدرجة الكلية لعبارات هذا الاستبيان، حيث يتضح جليا أن جميع القيم الاحتمالية أقل من 0.05، كما أن معاملات الارتباط بين هذين المحورين هي قيم موجبة: 0.804 و 0.897. مما يدل على أن جميع عبارات هذا الاستبيان صادقة لما وضعت لقياسه وبالتالي إمكانية تطبيقه واستخدامه.

الفرع الثاني: ثبات الاستبيان

يقصد بثبات الاستبيان أن يعطي هذا الأخير نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعه على أفراد العينة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، بمعنى الاستقرار في نتائجه. معامل الثبات يأخذ قيما تتراوح بين الصفر والواحد، حيث كلما اقتربت قيمته من الواحد كان الثبات مرتفعا، وكلما اقتربت من الصفر كان الثبات منخفضا، وقد تم التحقق من ثبات الاستبيان من خلال معامل الارتباط ألفا كرومباخ والنتائج موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم(11): ألفا كرومباخ لثبات أداة الدراسة

رقم المحور	المحاور	معامل الثبات ألفا كرومباخ
01	تدريب الموارد البشرية	0.929
02	الإدارة الإلكترونية	0.927
	الثبات الكلي	0.937

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS

يلاحظ من الجدول السابق أن:

- معامل ألفا كرومباخ بالنسبة للمحور الأول (تدريب الموارد البشرية) فاق معدل 80%، حيث بلغ 92.9%، بمعنى أن معدل ثبات المحور الأول يتمتع بدرجة ثبات ممتازة.

- معامل ألفا كرومباخ بالنسبة للمحور الثاني (الإدارة الإلكترونية) فاق معدل 80%، حيث بلغ 92.7%، بمعنى أن معدل ثبات المحور الثاني يتمتع بدرجة ثبات ممتازة.

- معامل ألفا كرومباخ الكلي (تدريب الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية) فاق معدل 80%، حيث بلغ 93.7%، بمعنى أن معدل الثبات الكلي يتمتع بدرجة ثبات ممتازة.

وبالتالي فإنه يمكن القول أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة ثبات ممتازة تبرر استخدامها لأغراض هذه الدراسة، وبذلك يكون الاستبيان في صورته النهائية كما هو في الملحق قابلاً للتوزيع.

المبحث الثاني: عرض وتحليل بيانات الدراسة

بعد عرضنا في المبحث السابق للطريقة المستخدمة في جمع البيانات ومختلف الأدوات الإحصائية المعتمد عليها في الدراسة، سوف نعرض مختلف نتائج الدراسة مع اختبار الفرضيات وما آلت إليه من نتائج مع مناقشتها في المطب الأخير.

المطلب الأول: عرض وتفسير نتائج المستجوبين

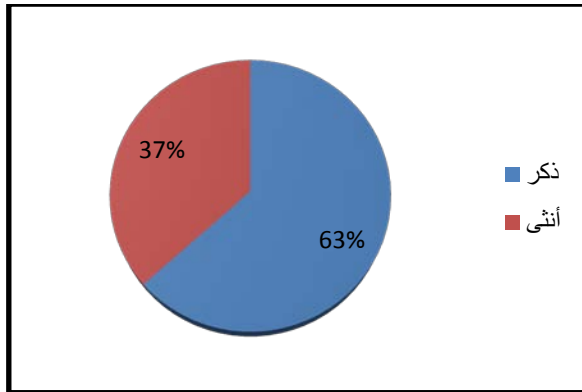
يتم فيه عرض نتائج أفراد عينة الدراسة، ثم عرض وتحليل عبارات الاستبيان وكذلك اختبار الفرضيات.

الفرع الأول: وصف الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة

أولاً: حسب متغير الجنس

يتوزع أفراد العينة حسب متغير الجنس كما يلي:

الشكل رقم(01): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس



الجدول رقم (12): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	38	63.3%
أنثى	22	36.7%
المجموع	60	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 60 فرداً، نلاحظ أنها وزعت حسب متغير الجنس إلى 38 ذكر ما نسبته 63.3% ، و 22 أنثى بنسبة 36.7% وبالتالي فعدد الذكور أكبر من الإناث، وهذا راجع كون أغلبية الذكور لهم القدرة على تحمل المسؤولية وتبني مناصب شغل إدارية وبيداغوجية، وهو يعكس أيضاً عدم رغبة الإناث في تولي مثل هذه المهام.

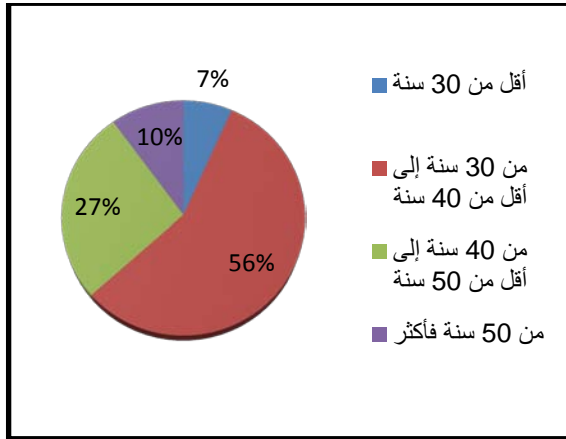
ثانياً: حسب متغير العمر

يتوزع أفراد العينة حسب متغير العمر كما يلي:

الجدول رقم (13): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	4	6.7%
من 30 إلى أقل من 40 سنة	34	56.7%
من 40 إلى أقل من 50 سنة	16	26.7%
من 50 سنة فأكثر	6	10%
المجموع	60	100%

الشكل رقم (02): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

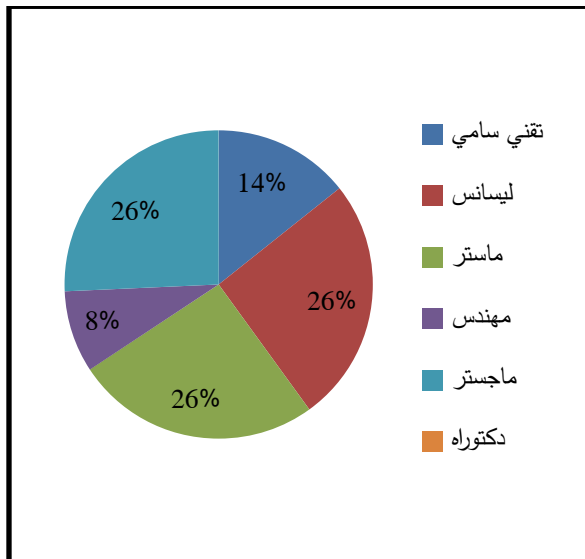
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر لتكرارات العينة البالغ عددها 60 فرداً، نلاحظ أنها توزعت حسب العمر إلى أفراد أقل من 30 سنة والبالغ عددهم 04 أفراد بنسبة 6.7%، و 34 فرداً تتراوح أعمارهم من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة بنسبة 56.7% وهي تمثل أكبر قيمة، و 16 فرداً تتراوح أعمارهم من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة بنسبة 26.7%، في حين الأفراد الذين أعمارهم أكثر من 50 سنة بلغ عددهم 6 أفراد بنسبة 10%. ويعود سبب ارتفاع عدد الأفراد الذين أعمارهم بين 30 سنة وأقل من 40 سنة لكونهم في هذه الفترة ذوي خبرة مما يسمح لهم بشغل مناصب إدارية عليا.

ثالثاً: الشهادة العلمية

يتوزع أفراد العينة حسب الشهادة العلمية المتحصل عليها كما يلي:

الشكل رقم (03): توزيع العينة حسب الشهادة العلمية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الجدول رقم (14): توزيع العينة حسب الشهادة العلمية

الشهادة العلمية	التكرار	النسبة المئوية
تقني سامي	5	8.3%
ليسانس	9	15%
ماستر	9	15%
مهندس	3	5%
ماجستير	9	15%
دكتوراه	25	41.7%
المجموع	60	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة نلاحظ أن أغلبية أفراد عينة الدراسة متصلون على شهادة دكتوراه حيث بلغ عددهم 25 فردا ما نسبته 41.7%، أما الأفراد المتصلون على شهادة ليسانس، ماستر وماجستير والبالغ عددهم نفس القيمة (9 أفراد) و بنسب متساوية 15%، في حين أن 5 أفراد من العينة متصلون على شهادة تقني سامي بنسبة 8.3%، أما الأفراد المتبقين والبالغ عددهم 3 أفراد فهم متصلون على شهادة مهندس بنسبة 5%.

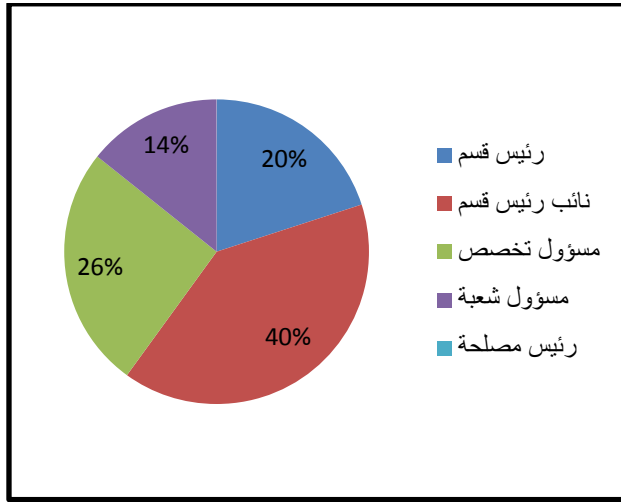
ويرجع سبب ارتفاع نسبة الأفراد المتصلين على شهادة دكتوراه إلى شغلهم وظائف إدارية عليا، كما أن الجامعة تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصال المتطورة وهذا ما يستدعي توفر أفراد ذوي كفاءات خاصة في ظل رقمنة الأعمال الإدارية بالجامعة.

رابعا: الوظيفة الإدارية

يتوزع أفراد العينة حسب الوظيفة الإدارية إلى ما يلي:

الشكل رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة الإدارية

الجدول رقم (15): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة الإدارية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الوظيفة الإدارية	التكرار	النسبة المئوية
رئيس قسم	07	11.7%
نائب رئيس قسم	14	23.3%
مسؤول تخصص	9	15%
مسؤول الشعبة	5	8.3%
رئيس مصلحة	25	41.7%
المجموع	60	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتبين لنا من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلبية عينة الدراسة هم أساتذة موزعين حسب الوظائف الإدارية والبيداغوجية حيث نجد 7 رؤساء أقسام بنسبة 11.7% و 14 نائب رئيس قسم بنسبة 23.3% و 9 منهم مسؤولي تخصصات بنسبة 15% و 5 المتبقين هم مسؤولي شعب بنسبة 8.3%، أما 25 فرد من العينة هم رؤساء مصالح بنسبة 41.7%.

ويرجع سبب ارتفاع نسبة الأساتذة لتعدد التخصصات وتشعبها في كل كلية من كليات القطب الجامعي تاسوست _ جامعة جيجل _ وبالمقابل كانت المصالح محدودة في كل كلية.

الفرع الثاني: تحليل إجابات أفراد العينة حول متغيرات الدراسة

يتناول هذا الجزء من الدراسة وصف وتحليل كل عبارة وبعد من أبعاد متغيرات الدراسة.

أولاً: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول عبارات المحور الأول

في هذا الجزء من الدراسة يتم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري من أجل عرض وتحليل إجابات

أفراد العينة المستجوبون على العبارات المتعلقة بقياس تدريب الموارد البشرية كما يلي:

الجدول رقم (16): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة حول محور تدريب الموارد البشرية

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القرار
01	سبق لك الاستفادة من البرامج والدورات التدريبية داخل الجامعة.	2.80	1.424	رفض بدرجة متوسطة
02	سبق لك الاستفادة من البرامج والدورات التدريبية خارج الجامعة.	3.23	1.442	قبول بدرجة متوسطة
03	توفر لك الجامعة أساليب حديثة في التدريب.	2.55	1.171	رفض
04	توفر لك البرامج التدريبية مجموعة من المعارف والمهارات الجديدة.	3.25	1.348	قبول بدرجة متوسطة
05	تساعدك المعارف و المهارات المحصلة في التدريب على القيام بعملك بشكل أسرع.	3.55	1.254	قبول بدرجة مرتفعة
06	تساعدك المعارف و المهارات المحصلة في التدريب على تحسين نوعية وجودة عملك.	3.57	1.240	قبول بدرجة مرتفعة
07	تعالج برامج التدريب المشاكل الفعلية التي تواجهها في العمل.	3.40	1.123	قبول بدرجة مرتفعة
08	تساعد البرامج التدريبية على اكتشافك للأخطاء قبل وقوعها.	3.42	0.996	قبول بدرجة مرتفعة
09	تتماشى التقنيات المستخدمة في البرامج التدريبية مع التقنيات المستخدمة في مكان العمل.	3.18	1.172	قبول بدرجة متوسطة
10	تساهم البرامج التدريبية في زيادة قدرتك على التفكير المبدع.	3.63	1.164	قبول بدرجة مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS

يوضح الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية للعبارات رقم (5، 6، 7، 8، 10) تراوحت بين [3.40 -

3.63] وهي تنتمي للمجال [3.4-4.2] مما يعني أن أفراد العينة يوافقون بدرجة مرتفعة على هذه العبارات،

أي أن المعارف والمهارات الجديدة المحصلة من البرامج التدريبية تساعدهم في تسريع المهام الموكلة إليهم وتحسين جودة عملهم و اكتشافهم للأخطاء مسبقاً، كما أن تلقيهم للتدريب يساهم في تنمية قدراتهم الإبداعية. جاءت المتوسطات الحسابية للعبارات رقم (2، 4، 9) محصورة بين [3.18-3.25] وهي تنتمي للمجال [2.6-3.4] كما أنها تجاوزت قيمة المتوسط الفرضي للدراسة (3) مما يعني موافقة أفراد العينة بدرجة متوسطة على هذه العبارات، أي أنهم استفادوا من دورات تدريبية خارج الجامعة والتي ساهمت في اكسابهم مجموعة من المعارف والمهارات أن التقنيات المستخدمة في ذلك تتماشى مع تقنيات مكان عملهم. كما يبين المتوسط الحسابي للعبارات رقم (1) والمقدر بـ 2.80 والذي ينتمي للمجال [2.6-3.4] أنه لم يتجاوز المتوسط الفرضي للدراسة (3) مما يعني أن أفراد العينة يرفضون بدرجة متوسطة هذه العبارة. أما المتوسط الحسابي للعبارات رقم (3) بلغ 2.55 وهو ينتمي للمجال [1.8-2.6] مما يعني عدم موافقة أو رفض أفراد العينة لما جاءت به هذه العبارة.

ثانياً: عرض وتحليل لإجابات أفراد العينة على عبارات أبعاد المحور الثاني

في هذا الجزء من الدراسة يتم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعرض وتحليل إجابات أفراد العينة المستجوبون على العبارات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية من خلال تحليل كل بعد على حدى كما يلي:

الجدول رقم (17): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة حول بعد استخدام الأجهزة والمعدات

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القرار
01	تتوفر الإدارة التي أعمل بها على أجهزة حاسوب كافية.	4.15	0.860	قبول بدرجة مرتفعة
02	تتوفر أجهزة الحاسوب على الخصائص التقنية اللازمة لأداء مهامي.	3.65	1.102	قبول بدرجة مرتفعة
03	تتوفر الإدارة التي أعمل بها على عدد كافي من الأجهزة الإلكترونية التي أحتاجها في وظيفتي. (طابعات، ناسخات، مخزنات طاقة،..)	3.43	1.332	قبول بدرجة مرتفعة
04	أجد سهولة في التعامل مع الاجهزة الإلكترونية التي أحتاجها في وظيفتي.	3.98	1.000	قبول بدرجة مرتفعة
05	تساعد أجهزة الحاسوب على أداء مهامي بشكل أسرع.	4.22	0.825	قبول بدرجة مرتفعة جداً
06	أعتقد أن أداء المهام باستعمال أجهزة الحاسوب ساهم في تقليل المعاملات الورقية.	4.20	0.898	قبول بدرجة مرتفعة جداً
07	أستطيع التعامل مع المشاكل التقنية التي تصيب الاجهزة الإلكترونية التي أستخدمها في وظيفتي.	3.35	0.988	قبول بدرجة متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS

من خلال الجدول أعلاه نجد أن متوسط العبارتين رقم (5، 6) هو 4.22 و 4.20 على التوالي والذي ينتمي إلى المجال من 4.2 فأكثر مما يعني أن أفراد العينة يوافقون بدرجة مرتفعة جدا على هاتين العبارتين، أي أن أجهزة الحاسوب التي يستخدمونها في عملهم تسرع من أداء مهامهم كما تقلل من التعامل بالشكل الورقي. كما أن متوسطات العبارات رقم (1، 2، 3، 4) تراوحت بين [3.43-4.75] وهي تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] مما يعني أن أفراد العينة يوافقون بدرجة مرتفعة على هذه العبارات، أي أن مكان عملهم يتوفر على أجهزة حاسوب كافية والتي يجدون سهولة في التعامل معها. أما المتوسط الحسابي للعبارة رقم (7) قدر بـ 3.35 والذي ينتمي إلى المجال [2.6-3.4] كما أنها تجاوزت المتوسط الفرضي للدراسة (3) مما يعني أن أفراد العينة يوافقون بدرجة متوسطة على هذه العبارة.

الجدول رقم (18): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة حول بعد استخدام البرمجيات

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القرار
01	أثناء أداء مهامي أتعامل مع برامج وتطبيقات تتعلق بوظيفتي.	3.82	0.833	قبول بدرجة مرتفعة
02	البرامج والتطبيقات التي أتعامل معها مصممة بشكل يُسهل من مهامي.	3.70	0.908	قبول بدرجة مرتفعة
03	تتنصف البرامج والتطبيقات المستخدمة بسهولة التعلم والاستخدام.	3.77	0.831	قبول بدرجة مرتفعة
04	البرامج والتطبيقات المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب مني.	3.65	0.840	قبول بدرجة مرتفعة
05	البرامج والتطبيقات المستخدمة تساهم في زيادة القدرة على تحليل المشاكل بدقة.	3.65	0.860	قبول بدرجة مرتفعة
06	البرامج والتطبيقات المستخدمة تُسهل من مهامي في العمل.	3.87	0.700	قبول بدرجة مرتفعة
07	أعتقد أن البرامج والتطبيقات المستخدمة لا يمكن الاستغناء عنها من أجل استمرار العمل.	3.72	0.976	قبول بدرجة مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS.

يوضح الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية لجميع عبارات هذا البعد تنتمي إلى المجال [3.4-4.2] وهي محصورة بين [3.65-3.87] مما يعني أن أفراد العينة يوافقون على استخداماتهم للبرمجيات والتطبيقات في العمل والتي تسهل من أداء مهامهم.

الجدول رقم (19): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة حول بعد استخدام شبكات الاتصال

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القرار
01	أعتبر أن توفير شبكة الانترنت ضروري لأداء مهامي بشكل كامل.	4.50	0.792	قبول بدرجة مرتفعة جدا
02	توفر الجامعة تدفق انترنت يساعدني في أداء مهامي.	2.95	1.199	رفض بدرجة متوسطة
03	أجد سهولة في التعامل مع الموقع الالكتروني للجامعة وللكلية.	3.75	0.985	قبول بدرجة مرتفعة
04	تضمن شبكات الاتصال داخل الجامعة التواصل السهل والسريع عبر البريد الالكتروني.	3.47	1.127	قبول بدرجة مرتفعة
05	أعتقد أن شبكات الاتصال التي استخدمها في الجامعة آمنة وتحفظ السرية.	3.42	0.907	قبول بدرجة مرتفعة
06	تُمكنني شبكات الاتصال من ممارسة مهامي عن بُعد.	3.73	0.989	قبول بدرجة مرتفعة
07	تعمل شبكات الاتصال داخل الجامعة بشكل سليم أغلب الوقت.	2.90	1.203	رفض بدرجة متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن متوسط العبارة رقم (1) والمقدر بـ 4.50 ينتمي إلى المجال من 4.2 فأكثر مما يعني أن أفراد العينة يوافقون بدرجة مرتفعة جدا على هذه العبارة، أي أنه من الضروري توفير شبكات الانترنت في مكان عملهم.

أما متوسطات العبارات رقم (3، 4، 5، 6) فهي محصورة بين [3.42 – 3.75] والتي تنتمي إلى المجال [3.4 – 4.2] مما يعني موافقة أفراد العينة بدرجة مرتفعة على هذه العبارات، أي أنهم يجدون سهولة في استخدام الشبكات داخل الجامعة والتي تمكنهم من الاتصال والتواصل لممارسة مهامهم في مكان العمل وعن بعد.

في حين أن متوسط العبارتين رقم (2، 7) هو 2.95 و 2.90 على التوالي ينتمي إلى المجال [2.6 – 3.4] كما أنها لم تتجاوز المتوسط الفرضي للدراسة (3) مما يعني أن أفراد العينة يرفضون بدرجة متوسطة هاتين العبارتين، أي أنهم يجدون نقص في تدفق الشبكات داخل الجامعة.

المطلب الثاني: عرض وتفسير نتائج اختبار فرضيات الدراسة

نستعرض في هذا الجزء من الجانب التطبيقي النتائج المتوصل إليها من خلال اختبار فرضيات الدراسة والنتائج المتوصل إليها والتي تساعدنا في استخلاص نتيجة دراستنا.

توجد فرضيتين رئيسيتين سنقوم بتقديم نتائج اختبارها باستخدام اختبار t للعينة الواحدة (one sample t test). حيث تكون العبارة إيجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t المجدولة المقدر ب 2.00 ومستوى المعنوية أقل من 0.05، عند درجة الحرية 59 (1-60). أما عندما تكون العبارة سلبية فهذا يعني أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها إذا كان مستوى المعنوية أكبر من 0.05، و كانت قيمة t المحسوبة أقل من 2.00. أما الفرضية الرئيسية الثالثة والتي تقيس الأثر سنقوم باختبارها بالانحدار الخطي البسيط.

الفرع الأول: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

تنص هذه الفرضية على أنه: يستفيد الموظفون الإداريون بكليات القطب الجامعي تاسوست _جامعة جيجل_ من البرامج التدريبية. ويمكن صياغتها كما يلي:

H_0 : لا يستفيد الموظفون الإداريون بكليات القطب الجامعي تاسوست _جامعة جيجل_ من البرامج التدريبية.

H_1 : يستفيد الموظفون الإداريون بكليات القطب الجامعي تاسوست _جامعة جيجل_ من البرامج التدريبية. يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار T للعينة الواحدة لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى والمتعلقة بالمحور الأول من الاستبيان الخاص بتدريب الموارد البشرية:

الجدول رقم (20): نتائج اختبار T_{test} للفرضية الرئيسية الأولى

الفرضية	المتوسط الحسابي	قيمة t المحسوبة	القيمة الإحتمالية sig	القرار
H_1	3.2583	2.067	0.043	قبول
درجة المعنوية المعتمدة $\alpha = 0.05$				
DF= N-1=59				

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS

نلاحظ من الجدول السابق أن قيمة t المحسوبة تساوي 2.067 وهي أكبر من قيمة t المجدولة والتي تساوي 2.00، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.043 وهي أصغر من 0.05، وتبعاً لقاعدة القرار فإننا نرفض

H_0 ونقبل الفرضية H_1 ، أي أن "الموظفين الإداريين بكليات القطب الجامعي تاسوست _جامعة جيجل _ يستفيدون من البرامج التدريبية".

الفرع الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

تنص هذه الفرضية على أنه: يوجد إدراك لدى الموظفين الإداريين بالقطب الجامعي تاسوست _جامعة جيجل _ لأبعاد تطبيق الإدارة الإلكترونية.

ويمكن صياغتها كما يلي:

H_0 : لا يوجد إدراك لدى الموظفين الإداريين بالقطب الجامعي تاسوست _جامعة جيجل _ لأبعاد تطبيق الإدارة الإلكترونية.

H_1 : يوجد إدراك لدى الموظفين الإداريين بالقطب الجامعي تاسوست _جامعة جيجل _ لأبعاد تطبيق الإدارة الإلكترونية.

يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار T لعينة الواحدة لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية والمتعلقة بالمحور الثاني من الاستبيان الخاص بالإدارة الإلكترونية:

الجدول رقم (21): نتائج اختبار T_test للفرضية الرئيسية الثانية

الفرضية	المتوسط الحسابي	قيمة t المحسوبة	القيمة الاحتمالية sig	القرار
H_1	3.7079	8.858	0.000	قبول
درجة المعنوية المعتمدة $\alpha = 0.05$		DF= N-1=59		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة t المحسوبة تساوي 8.858 وهي أكبر من قيمة t المجدولة والتي تساوي 2.00، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أصغر من 0.05، وتبعا لقاعدة القرار فإننا نرفض H_0 ونقبل الفرضية H_1 ، أي أن "الموظفين الإداريين بالقطب الجامعي تاسوست _جامعة جيجل _ لديهم إدراك مرتفع لتطبيق أبعاد الإدارة الإلكترونية".

الفرع الثالث - اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة حسب نموذج الانحدار البسيط:

قبل الشروع في اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها وفق نموذج الانحدار البسيط يجب التأكد من شروط سلامة استخدام هذا النموذج في قياس العلاقة بين متغيرات هذه الدراسة.

أولاً- اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات:

يوضح الجدول التالي اختبار شرط التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة المكونة للمتغيرين وهو شرط أساسي لاستعمال الاختبارات المعلمية، ويُشترط أن تتجاوز مستوى الدلالة في هذا الاختبار القيمة 0.05 حتى يتم قبول فرضية التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة:

الجدول رقم(22): اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة

المتغيرات	قيمة اختبار Kolmogorov-Smirnov	مستوى المعنوية
التدريب	0.874	0.429
الادارة الالكترونية	1.125	0.159

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

توضح نتائج الجدول أن مستوى معنوية اختبار Kolmogorov-Smirnov لتوزيع بيانات متغيري الدراسة كان أكبر من 0.05 وهو ما يؤدي إلى رفض الفرضية الصفرية لاختبار التوزيع الطبيعي وقبول الفرضية البديلة، وبالتالي فإن بيانات هذين المتغيرين تتبع التوزيع الطبيعي، وهو ما يسمح بتطبيق الاختبارات المعلمية.

ثانياً- تحليل صلاحية النموذج:

يوضح الجدول التالي تحليل صلاحية نموذج الانحدار للعلاقة بين متغيري الدراسة:

الجدول رقم(23): تحليل صلاحية نموذج الدراسة

المتغير المستقل	المتغير التابع	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى المعنوية
التدريب الموارد البشرية	استخدام الأجهزة والمعدات	الانحدار	6.813	1	6.813	14.547	0.000
		البواقي	27.166	58	0.468		
		الكلية	33.979	59			
	استخدام البرمجيات	الانحدار	4.196	1	4.196	9.998	0.002
		البواقي	24.341	58	0.420		
		الكلية	28.537	59			
	استخدام شبكات الاتصال	الانحدار	3.559	1	3.559	8.767	0.004
		البواقي	23.547	58	0.406		
		الكلية	17.106	59			
الإدارة الالكترونية	الانحدار	4.76	1	4.76	15.467	0.000	
	البواقي	17.85	58	0.308			
	الكلية	22.61	59				

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

تشير نتائج اختبار صلاحية النموذج أن قيمة (F) المحسوبة بالنسبة للعلاقة بين المتغير المستقل (التدريب) وجميع المتغيرات التابعة (استخدام الأجهزة والمعدات، استخدام البرمجيات، استخدام شبكات الاتصال) تفوق قيمتها الجدولية، كما أن مستوى المعنوية بالنسبة لجميع المتغيرات التابعة كان أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية المقدر بـ 0.05 وهو ما يعني أنها دالة إحصائياً، وعليه فإن خط الانحدار يلائم بيانات الدراسة وبالتالي فإن نموذج الانحدار معنوي، مما يسمح لنا باختبار فرضيات الدراسة وفقاً لخط الانحدار البسيط.

ثالثاً- اختبار الفرضيات حسب نموذج الانحدار البسيط:

بعد التأكد من توفر شروط تطبيق نموذج الانحدار البسيط في توضيح العلاقة بين المتغير المستقل (التدريب) والمتغيرات التابعة (استخدام الأجهزة والمعدات، استخدام البرمجيات، استخدام شبكات الاتصال) نقوم فيما يلي باختبار الفرضية الرئيسية الثالثة والفرضيات الفرعية التابعة لها وفقاً لنفس النموذج.

1- اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة:

يمكن صياغة الفرضية الرئيسية الثالثة إحصائيا بالشكل التالي:

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لتدريب الموارد البشرية في تطبيق الادارة الإلكترونية بكليات القطب الجامعي تاسوست جامعة جيجل.

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لتدريب الموارد البشرية في تطبيق الادارة الإلكترونية بكليات القطب الجامعي تاسوست جامعة جيجل.

يوضح الجدول التالي نتائج اختبار هذه الفرضية:

الجدول رقم(24): اختبار العلاقة بين التدريب وتطبيق الإدارة الإلكترونية

معامل الارتباط R : 0.459					معامل التحديد R ² : 0.211
قيمة (F) :			15.467		عند $\alpha \leq 0.05$
مستوى المعنوية: 0.000					
المتغير	معاملات غير موحدة		معاملات موحدة		معنوية t
	B	الخطأ المعياري	قيمة t	معاملات موحدة	
الثابت constant التدريب	2.752	0.253	10.858	0.000	0.000
	0.293	0.075	3.933	0.000	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يُظهر الجدول السابق أن معامل الارتباط بين المتغيرين قد بلغ 0.459 وهو ما يشير إلى وجود ارتباط موجب متوسط بين كل من تدريب الموارد البشرية وتطبيق الادارة الإلكترونية بالكليات محل الدراسة، وبلغت القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار ممثلة في معامل التحديد R² قيمة 0.211 وهو ما يشير إلى مساهمة المتغير المستقل (تدريب الموارد البشرية) في سلوك المتغير التابع (تطبيق الإدارة الإلكترونية) بنسبة 21.1 بالمائة، وأن باقي النسبة من التأثير والمقدرة بـ 78.9 بالمائة ترجع إلى عوامل أخرى غير عملية التدريب، وتُشير قيمة F التي ظهرت معنوية عند مستوى ثقة 95% إلى ملاءمة خط الانحدار بالنسبة للمتغيرين، في حين بلغت قيمة معلمة الميل (معامل الانحدار) والتي تمثل المتغير المستقل 0.459 مما يؤكد العلاقة الايجابية بين المتغيرين، وسجل مستوى المعنوية قيمة 0.000 وهو أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية ميل الانحدار، أما بالنسبة إلى معلمة التقاطع فقد بلغت قيمتها 2.752 بمستوى معنوية أقل من 0.05 وهو

ما يشير إلى دلالاتها إحصائياً، وعليه فإن العلاقة بين متغيري الدراسة يُعبر عنها بمعادلة خط الانحدار

$$Y = 2.752 + 0.459X$$

التالي: من خلال هذا التحليل للعلاقة بين التدريب وتطبيق الإدارة الإلكترونية في مكان العمل نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة حيث يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لتدريب الموارد البشرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية بالكليات محل الدراسة.

ومما توصلنا إليه من نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى نجد أنها تتطابق مع دراسة إيمان نجم الدين عبد الله (2019) التي خلصت إلى وجود علاقة ارتباط معنوية لتدريب الموارد البشرية على تطبيق الإدارة الإلكترونية، وهذا راجع لتشابه مجتمع الدراسة و المتمثل في الجامعة كونها تعتمد على الأساليب الإدارية الحديثة في تعاملاتها المختلفة. كما نجد أنها تتشابه مع دراسة الشريف بوفاس وعصام جواوي (2019) التي خلصت إلى وجود أثر ذو دلالة معنوية لتدريب الموارد البشرية على تطبيق أبعاد الإدارة الإلكترونية.

2- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

يمكن صياغة الفرضية الفرعية الأولى إحصائياً بالشكل التالي:

H_{c0} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لتدريب الموارد البشرية في استخدام الأجهزة والمعدات الإلكترونية بكليات القطب الجامعي تاسوست جامعة جيجل.

H_{c1} : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لتدريب الموارد البشرية في استخدام الأجهزة والمعدات الإلكترونية بكليات القطب الجامعي تاسوست جامعة جيجل.

الجدول رقم(25): اختبار العلاقة بين التدريب واستخدام الأجهزة والمعدات الإلكترونية

معامل الارتباط R : 0.448		معامل التحديد R ² : 0.201	
قيمة (F) :		14.547	مستوى المعنوية: 0.000
عند $\alpha \leq 0.05$			
المتغير	معاملات غير موحدة	معاملات موحدة	
		B	الخطأ المعياري
الثابت constant	2.711	0.313	8.671
التدريب	0.351	0.092	3.814
		0.484	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يُظهر الجدول السابق أن معامل الارتباط بين المتغيرين قد بلغ 0.448 وهو ما يشير إلى وجود ارتباط موجب متوسط بين كل من تدريب الموارد البشرية واستخدام الأجهزة والمعدات الالكترونية بالكليات محل الدراسة، وبلغت القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار ممثلة في معامل التحديد R^2 قيمة 0.201 وهو ما يشير إلى مساهمة المتغير المستقل (تدريب الموارد البشرية) في سلوك المتغير التابع (استخدام الأجهزة والمعدات الالكترونية) بنسبة 20.1 بالمائة، وأن باقي النسبة من التأثير والمقدرة بـ 79.9 بالمائة ترجع إلى عوامل أخرى غير عملية التدريب، وتُشير قيمة F التي ظهرت معنوية عند مستوى ثقة 95% إلى ملاءمة خط الانحدار بالنسبة للمتغيرين، في حين بلغت قيمة معلمة الميل (معامل الانحدار) والتي تمثل المتغير المستقل 0.484 مما يؤكد العلاقة الايجابية بين المتغيرين، وسجل مستوى المعنوية قيمة 0.00 وهو أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية ميل الانحدار، أما بالنسبة إلى معلمة التقاطع فقد بلغت قيمتها 2.711 بمستوى معنوية أقل من 0.05 وهو ما يشير إلى دلالاتها إحصائية، وعليه فإن العلاقة بين متغيري الدراسة يُعبر عنها بمعادلة خط الانحدار التالي: $Y_1 = 2.711 + 0.484X_1$

من خلال هذا التحليل للعلاقة بين التدريب واستخدام الأجهزة والمعدات الالكترونية في مكان العمل نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة حيث يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لتدريب الموارد البشرية في استخدام الأجهزة والمعدات الالكترونية بالكليات محل الدراسة.

ومما توصلنا إليه من نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى نجد أنها تتطابق مع دراسة وداد بورصاص (2018) التي توصلت إلى وجود درجة ارتباط قوية بين تدريب الموارد البشرية وبعد الأجهزة والمعدات، وهذا راجع لانتشار تطبيق الإدارة الإلكترونية في الآونة الأخيرة بالمؤسسات الجزائرية بما فيها الجامعات التي تحرص على تدريب موظفيها لاستخدام الأجهزة والمعدات المتاحة. كما أنها تتشابه مع دراسة الشريف بوفاس وعصام جوادي (2019) التي خلصت إلى وجود أثر ذو دلالة معنوية لتدريب الموارد البشرية على تطبيق أبعاد الإدارة الإلكترونية.

3- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

يمكن صياغة الفرضية الفرعية الثانية إحصائياً بالشكل التالي:

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لتدريب الموارد البشرية في استخدام البرمجيات بكليات القطب الجامعي تاسوست جامعة جيجل.

H₁: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لتدريب الموارد البشرية في استخدام البرمجيات بكليات القطب الجامعي تاسوست جامعة جيجل.

الجدول رقم(26): اختبار العلاقة بين التدريب واستخدام البرمجيات

معامل الارتباط : 0.383					معامل التحديد R ² : 0.147
قيمة (F) : 9.998					مستوى المعنوية: 0.002
عند $\alpha \leq 0.05$					
المتغير	معاملات غير موحدة		معاملات موحدة		معنوية t
	B	الخطأ المعياري	قيمة t	معاملات موحدة	
الثابت constant	2.840	0.296	9.598	0.000	
التدريب	0.275	0.087	3.162	0.002	0.383

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يُظهر الجدول السابق أن معامل الارتباط بين المتغيرين قد بلغ 0.383 وهو ما يشير إلى وجود ارتباط موجب متوسط بين كل من تدريب الموارد البشرية واستخدام البرمجيات بالكليات محل الدراسة، وبلغت القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار ممثلة في معامل التحديد R² قيمة 0.147 وهو ما يشير إلى مساهمة المتغير المستقل (تدريب الموارد البشرية) في سلوك المتغير التابع (استخدام البرمجيات) بنسبة 14.7 بالمائة، وأن باقي النسبة من التأثير والمقدرة بـ 85.3 بالمائة ترجع إلى عوامل أخرى غير عملية التدريب، وتُشير قيمة F التي ظهرت معنوية عند مستوى ثقة 95% إلى ملاءمة خط الانحدار بالنسبة للمتغيرين، في حين بلغت قيمة معلمة الميل (معامل الانحدار) والتي تمثل المتغير المستقل 0.383 مما يؤكد العلاقة الايجابية بين المتغيرين، وسجل مستوى المعنوية قيمة 0.002 وهو أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية ميل الانحدار، أما بالنسبة إلى معلمة التقاطع فقد بلغت قيمتها 2.840 بمستوى معنوية أقل من 0.05 وهو ما يشير إلى دلالاتها إحصائية، وعليه فإن العلاقة بين متغيري الدراسة يُعبر عنها بمعادلة خط الانحدار التالي: $Y_2 = 2.840 + 0.383X_2$

من خلال هذا التحليل للعلاقة بين التدريب واستخدام البرمجيات في مكان العمل نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة حيث يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لتدريب الموارد البشرية في استخدام البرمجيات بالكليات محل الدراسة.

ومما توصلنا إليه من نتائج إختبار الفرضية الرئيسية الأولى نجد أنها لا تتوافق مع دراسة إيهاب خميس أحمد المير (2007) التي خلصت إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنمية الموارد البشرية على تطبيق أبعاد الإدارة الإلكترونية إلا أن أثر التدريب على بعد البرمجيات أخذ أقل قيمة لميل الانحدار، وهذا

راجع لاختلاف الفترة الزمنية لإعداد الدراسات حيث طرأت عدة تغيرات وتطورات في المجال الإداري من سنة 2007 إلى غاية الوقت الحالي، كما نجد أنها تتوافق مع دراسة فاطمة الزهراء طلحي (2014) حيث توصلت الباحثة إلى وجود ارتباط قوي بين تدريب الموارد البشرية واستخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية.

4- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

يمكن صياغة الفرضية الفرعية الثالثة إحصائياً بالشكل التالي:

H_{c0} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لتدريب الموارد البشرية في استخدام شبكات الاتصال بكليات القطب الجامعي تاسوست جامعة جيجل.

H_{c1} : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لتدريب الموارد البشرية في استخدام شبكات الاتصال بكليات القطب الجامعي تاسوست جامعة جيجل.

الجدول رقم(27): اختبار العلاقة بين التدريب واستخدام شبكات الاتصال

معامل الارتباط R : 0.362		معامل التحديد R^2 : 0.131		قيمة (F) : 8.767		مستوى المعنوية: 0.004		عند $\alpha \leq 0.05$	
المتغير	معاملات غير موحدة		معاملات موحدة		قيمة t	معنوية t	معاملات موحدة		قيمة t
	B	الخطأ المعياري	β بيتا						
الثابت constant التدريب	2.704	0.291			9.290	0.000			
	0.254	0.086	0.362		2.961	0.004			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يُظهر الجدول السابق أن معامل الارتباط بين المتغيرين قد بلغ 0.362 وهو ما يشير إلى وجود ارتباط موجب متوسط بين كل من تدريب الموارد البشرية واستخدام شبكات الاتصال بين الكليات محل الدراسة، وبلغت القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار ممثلة في معامل التحديد R^2 قيمة 0.131 وهو ما يشير إلى مساهمة المتغير المستقل (تدريب الموارد البشرية) في سلوك المتغير التابع (استخدام شبكات الاتصال) بنسبة 13.1 بالمائة، وأن باقي النسبة من التأثير والمقدرة بـ 86.9 بالمائة ترجع إلى عوامل أخرى غير عملية التدريب، وتُشير قيمة F التي ظهرت معنوية عند مستوى ثقة 95% إلى ملاءمة خط الانحدار بالنسبة للمتغيرين، في حين بلغت قيمة معلمة الميل (معامل الانحدار) والتي تمثل المتغير المستقل 0.362 مما يؤكد العلاقة الايجابية بين المتغيرين، وقد بلغ مستوى المعنوية 0.004 وهو أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية ميل الانحدار، أما بالنسبة إلى معلمة التقاطع فقد بلغت قيمتها 2.704 بمستوى معنوية أقل من 0.05

وهو ما يشير إلى دلالاتها إحصائية، وعليه فإن العلاقة بين متغيري الدراسة يُعبر عنها بمعادلة خط الانحدار

$$Y = 2.704 + 0.362X$$

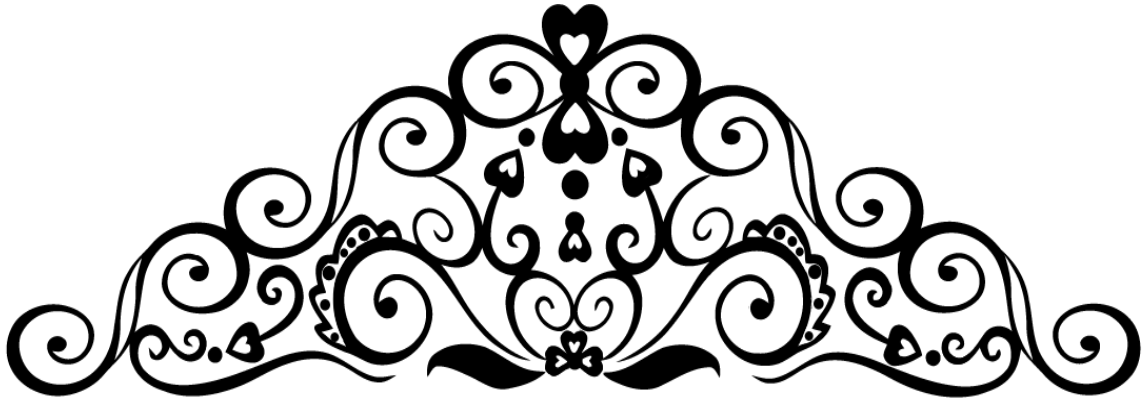
التالي:

من خلال هذا التحليل للعلاقة بين التدريب واستخدام الشبكات في مكان العمل نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة حيث يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لتدريب الموارد البشرية في استخدام شبكات الاتصال بالكلية محل الدراسة.

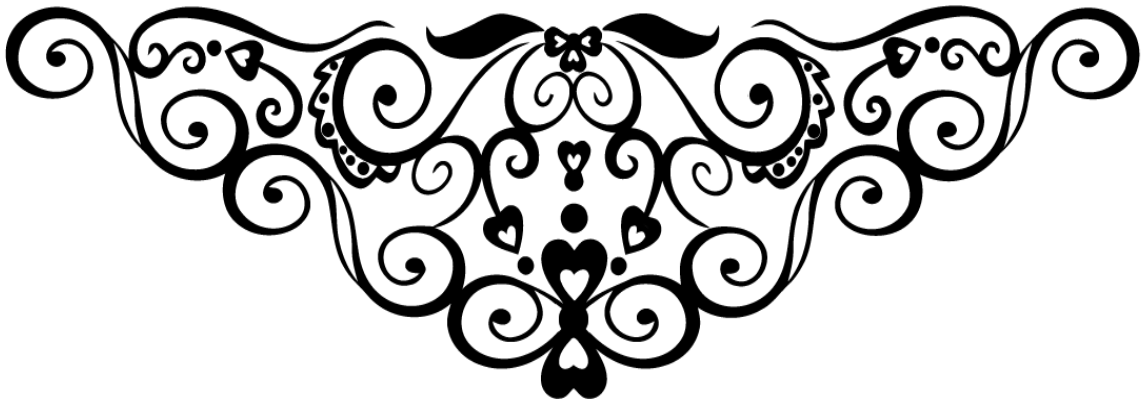
ومما توصلنا إليه من نتائج إختبار الفرضية الرئيسية الأولى نجد أنها تتوافق مع دراسة فاطمة الزهراء طلحي (2014) والتي خلصت إلى وجود ارتباط قوي بين تدريب الموارد البشرية واستخدام شبكات الاتصال، وهذا راجع إلى التطورات الحديثة الحاصلة في المعاملات الإداية بالمؤسسات الجزائرية عامة والجامعة خاصة، كما أنها لا تتفق مع دراسة حنان معمر أبو عجيلة العباني (2015) التي توصلت إلى وجود قصور مشاركة الموارد البشرية بالمصرف في البرامج التدريبية، ومستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية متوسط حيث لا يعتمد المصرف على تقنيات الانترنت في تقديم الخدمات للزبائن.

الخلاصة

من خلال ما جاء في هذا الفصل حاولنا إبراز أثر تدريب المورد البشري في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في كليات القطب الجامعي تاسوست جامعة جيجل، حيث قمنا باستعراض الجانب المنهجي للدراسة التطبيقية التي أجريناها عن طريق توزيع استبيان على أفراد العينة، وبعد تفسير نتائج الدراسة واختبار صحة الفرضيات الموضوعية تبين أن عملية تدريب الموارد البشرية لها أثر في تفعيل تطبيق أبعاد الإدارة الإلكترونية في المؤسسة محل الدراسة.



الخاتمة



الخاتمة

مما سبق عرضه يمكن استنتاج أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجامعية يوفر واقعا جديدا ومتطورا لظروف العمل داخل هذه المؤسسات، حيث يساعدها على اختصار الوقت والجهد والارتقاء بمستوى أدائها.

كما يعتبر المورد البشري ركيزة أي تغيير إداري ومفتاح نجاحه، لذلك فإن تطوع المؤسسات الجامعية لإقامة الإدارة الإلكترونية يجب أن يعطي الأهمية البالغة للموارد البشرية من خلال تدريبهم وتأهيلهم للتأقلم مع البيئة الرقمية.

ولنجاح الإدارة الإلكترونية في هذه المؤسسات أصبح من الضروري إعداد الكوادر الفنية المتخصصة ذات الارتباط بالبنية المعلوماتية ونظم العمل على شبكات الاتصالات الإلكترونية بالاعتماد على البرامج التدريبية، كون التدريب عملية أساسية تسهم في تطوير مهارات وقدرات الأفراد.

ومن خلال الجانب النظري والتطبيقي لهذه الدراسة توصلنا إلى العديد من النتائج نوجزها فيما يلي:

أولاً- النتائج النظرية:

1- إن لعملية تدريب الموارد البشرية أهمية بالغة على المنظمات والأفراد، من خلال زيادة قدرة المنظمة في حل المشكلات واتخاذ القرارات التي تسمح لها بتحقيق النمو والبقاء. أما بالنسبة للفرد فهي تساعده في التطوير والتميز وأداء مهامه بالكفاءة المطلوبة؛

2- إن الهدف الرئيسي من تدريب الموارد البشرية هو العمل على تضيق الفجوة بين التعليم ومجالات العمل المطلوبة وبذلك تحقيق الأهداف المسطرة للمنظمة؛

3- إن اختلاف المواقف والظروف أدى إلى اختلاف الأسلوب الملائم في كل عملية تدريبية سواء كان هذا الأسلوب داخل مكان العمل أو خارجه؛

4- إن تطبيق المنظمات للإدارة الإلكترونية أصبح من الضروريات لمواكبة التغيرات والتطورات الحاصلة في بيئة عملها، ولأهميتها البالغة في تحسين مستوى أدائها؛

5- إن الإدارة الإلكترونية تعتمد على استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال وكذا الشبكات والبرمجيات من أجل القيام بالتعاملات الإدارية لضمان السير الحسن لوظائفها؛

6- إن للإدارة الإلكترونية أربعة عناصر أساسية متمثلة في: عتاد الحاسوب، البرمجيات، شبكات الاتصال والكوادر البشرية؛

7- إن نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية مرتبط بضرورة توفير مجموعة من المتطلبات خاصة المتعلقة بالجانب المالي والتقني والبشري؛

8- إن توفير العناصر البشرية المؤهلة وتدريبها باستمرار وتمييزها في مجال تطبيقات الإدارة الإلكترونية يساهم في نجاحها وبالتالي نجاح المنظمة وتحقيق جودة خدماتها.

ثانياً- النتائج التطبيقية:

1- بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة حول استقائهم من الدورات التدريبية قيمة 3.25 وهو ما يعني أنهم يستفيدون من البرامج التدريبية بدرجة متوسطة؛

2- يستفيد أفراد عينة الدراسة من البرامج التدريبية الداخلية والخارجية غير أنه خلال السنتين الماضيتين تم توقيف عمليات التدريب خارج الوطن بسبب الوضعية الوبائية في العالم؛

3- تبين لنا أن الموظفين الإداريين بالكليات الأربعة للقطب الجامعي تأسوست في جامعة جيجل يستفيدون من البرامج التدريبية المختلفة، حيث يرون أن هذه البرامج تساعدهم على اكتساب مهارات ومعارف جديدة وتساهم في تحسين نوعية وجودة العمل كما تسمح لهم بحل المشاكل التي تواجههم خلال قيامهم بالأعمال الموكلة إليهم، كما تعمل أيضا على كشف الأخطاء قبل وقوعها، بينما يرى أفراد العينة أن الجامعة لا توفر لهم أساليب حديثة في التدريب؛

4- بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة حول إدراكهم لتطبيق الإدارة الإلكترونية قيمة 3.70 وهو ما يعني أن أفراد العينة لديهم إدراك لتطبيق الإدارة الإلكترونية بدرجة مرتفعة؛

5- تبين لنا أن الموظفين الإداريين بالكليات الأربعة للقطب الجامعي تأسوست في جامعة جيجل لديهم إدراك مرتفع لأبعاد الإدارة الإلكترونية تلك المتعلقة باستخدام الأجهزة والمعدات والبرمجيات وكذا استخدام شبكات الاتصال وهذا راجع للتغيرات التي تحدث في تحسين جودة الخدمات الإدارية بالجامعة؛

6- تبين لنا أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لتدريب الموارد البشرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية بالكليات الأربعة للقطب الجامعي تأسوست في جامعة جيجل؛

7- بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة حول استخدامهم للأجهزة والمعدات قيمة 3.85 وهو ما يعني أنهم يتعاملون في وظائفهم بشكل مرتفع مع مختلف الأجهزة والمعدات ذات العلاقة بالإدارة الإلكترونية؛

8- تبين لنا أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لتدريب الموارد البشرية في استخدام الأجهزة والمعدات الإلكترونية بالكليات الأربعة للقطب الجامعي تأسوست في جامعة جيجل؛

9- بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة حول استخدامهم للبرمجيات والتطبيقات قيمة 3.73 وهو ما يعني أنهم يتعاملون في وظائفهم بشكل مرتفع مع مختلف البرمجيات ذات العلاقة بالإدارة الإلكترونية؛

10- تبين لنا أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لتدريب الموارد البشرية في استخدام البرمجيات بالكليات الأربعة للقطب الجامعي تاسوست في جامعة جيجل؛

11- بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة حول استخدامهم لشبكات الاتصال قيمة 3.53 وهو ما يعني أنهم يتعاملون في وظائفهم بشكل مرتفع مع شبكات الاتصال المختلفة لاستخدامها في معاملات الإدارة الإلكترونية؛

12- تبين لنا أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لتدريب الموارد البشرية في استخدام شبكات الاتصال بالكليات الأربعة للقطب الجامعي تاسوست في جامعة جيجل.

ثالثاً - التوصيات:

بعد تقديم النتائج النظرية والتطبيقية التي أسفرت عنها هذه الدراسة يمكننا اقتراح جملة من التوصيات للقطب الجامعي تاسوست لكي تولي أهمية بمثل هذا التغيير الجوهري في الإدارة الناتج عن التطورات الحاصلة في العصر الحالي:

- 1- توفير برامج ودورات تدريبية خاصة داخل الجامعة لكافة العاملين الإداريين فيها؛
- 2- تبني الوسائل الحديثة في تطبيق البرامج التدريبية داخل الكليات؛
- 3- مراعاة تنوع البرامج التدريبية التي يتم إخضاع العاملين لها وتماشياً مع التقنيات المستخدمة في مكان عملهم؛
- 4- زيادة الدعم المالي المخصص لتنظيم الندوات والدورات التدريبية الخاصة بتطبيقات الإدارة الإلكترونية؛
- 5- العمل على تدريب الموظفين الإداريين في استخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية؛
- 6- توفير الصيانة اللازمة لمختلف أجهزة ومعدات الحاسوب المتواجدة في الجامعة؛
- 7- توفير المتطلبات الفنية والتقنية في مختلف الوظائف الإدارية مثل: المساحات الصوتية، كاميرات التصوير...؛
- 8- العمل على تطوير شبكات الانترنت داخل الجامعة.

رابعاً- آفاق الدراسة:

وعلى ضوء ما توصلنا إليه من خلال دراستنا النظرية والتطبيقية، ومن خلال الدراسات السابقة، كان من وجهة نظرنا أن نترك المجال مفتوح أمام الباحثين والدارسين لأن موضوع الإدارة الإلكترونية في تطور مستمر على غرار التطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات. وللمزيد من الإثراء والتجديد نقترح مجموعة من المواضيع والتي لها علاقة بموضوع دراستنا والتي يمكن أن تكون كبحوث مستقبلية ناجحة هي:

- معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجامعية؛
- أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة خدمات التعليم العالي؛
- دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية؛
- متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية؛
- دور الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تعزيز إدارة المعرفة.



المراجع



قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

أ- الكتب:

1. أبو النصر مدحت ، إدارة العملية التدريبية : النظرية والتطبيق، دار الفجر، القاهرة، 2008.
2. أبو النصر مدحت محمد، مراحل العملية التدريبية، دار المجموعة العربية، القاهرة، 2012.
3. أبو صالح محمد صبحي، مبادئ الإحصاء، دار اليازوري ، عمان، 2007.
4. أبو قحف عبد السلام، إدارة الأعمال -مدخل بناء المهارات-، مكتب الجامعة الحديث، الإسكندرية، 2005.
5. بربر كامل، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، الطبعة الثانية، دار المؤسسة الجامعية، لبنان، 2000.
6. بلوط حسين إبراهيم ، إدارة الموارد البشرية من منظور إستراتيجي، دار النهضة العربية، بيروت، 2002.
7. بن دريدي منير، إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية، دار الابتكار، عمان، 2012.
8. بن عيشي عمار، اتجاهات التجريب وتقييم الأفراد، دار أسامة، عمان، 2012.
9. حجازي عبد الفتاح بيومي، الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2008.
10. الحسن حسين محمد، الإدارة الإلكترونية: المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، دار الوراق، عمان، 2010.
11. حسونة فيصل ، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة، الأردن، 2008.
12. الحيت أحمد فتحي، مبادئ الإدارة الإلكترونية، دار الحامد، عمان، 2015.
13. الديري زاهد، مبادئ إدارة الأعمال، دار الإعصار العلمي، عمان، 2016.
14. ديسلر جاري، إدارة الموارد البشرية، دار المريخ، الرياض، 2003.
15. السالمي علاء عبد الرزاق، الإدارة الإلكترونية، دار وائل، عمان، 2008.
16. السامرائي إيمان فاضل ومحمد الزعبي، نظم المعلومات الإدارية، دار الصفاء، عمان، 2004.
17. سلطان محمد سعيد أنور، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003.

18. الطائي يوسف حجيم ، إدارة الموارد البشرية: مدخل إستراتيجي متكامل، دار الوراق، عمان، 2006.
19. الطعاني حسن أحمد، التدريب : مفهومه وفعاليته، دار الشروق، عمان، 2002.
20. الطويطي مصطفى، التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان: تطبيقات عملية على برنامج Excel، دار النشر الجامعي، تلمسان، 2018.
21. الظاهر نعيم إبراهيم، تنمية الموارد البشرية، دار الجدار، عمان، 2014.
22. عبد الباقي صلاح الدين محمد، الجوانب العلمية والتطبيقية لإدارة الموارد البشرية بالمنظمات، الدار الجامعية، مصر، 2001.
23. عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي باستخدام Spss، دار خوارزم، 2007.
24. غربي علي، سلاطينة بلقاسم وقيرة إسماعيل، تنمية الموارد البشرية، دار الفجر، القاهرة، 2007.
25. فرج الطاهر علاء، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الراية، الأردن، 2010.
26. القريوتي محمد قاسم، مبادئ الإدارة -النظريات والعمليات والوظائف-، الطبعة 03، دار وائل، عمان، 2006.
27. كافي مصطفى يوسف، الإدارة الإلكترونية، دار ومؤسسة أرسلان، دمشق، 2011.
28. كشواي باري، إدارة الموارد البشرية، دار الفاروق، القاهرة، 2006.
29. ماهر أحمد، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر، 2004.
30. محمود حمدي شاكر ، مهارات التدريب، دار الأندلس، السعودية، 2006.
31. معمار صلاح صالح ، التدريب الأسس والمبادئ، دار ديونو، الأردن، 2010.
32. المغربي عبد الحميد عبد الفتاح، دليل الإدارة الذكية لتنمية الموارد البشرية: فن المنظمات المعاصرة، دار المكتبة العصرية، مصر، 2007.
33. المفرجي عادل حرحوش، صالح أحمد علي والبياتي بيداء ستار، الإدارة الإلكترونية: مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2007.
34. هاشم زكي محمود، إدارة الموارد البشرية، دار السلاسل، الكويت، 2014.
35. هاللي حسين مصطفى، صالح حسن إيمان عبد الفتاح، الألفى ريم، غنام غريب جبر والألفى محمد محمد، الإدارة الإلكترونية، دار السحاب، القاهرة، 2010.

ب. المقالات:

1. الأقرع نور طاهر محمد، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، العدد 28، فلسطين، 2020.
2. بخوش مديحة، أثر تدريب وتنمية الموارد البشرية على الكفاءة التنظيمية في ظل التحول نحو اقتصاد المعرفة، مجلة رؤى الاقتصادية، العدد 9، الوادي، 2015.
3. بورصاص وداد، تأهيل وتنمية الموارد البشرية في إطار تطبيق الإدارة الإلكترونية، مجلة جامعة القدس المفتوحة، العدد 10، الجزائر، 2018.
4. بوغليطة إلهام، تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية الإدارية، مجلة الرماح، العدد 22، سكيكدة، 2017.
5. بوفاس الشريف، جوادي عصام، أثر التدريب في تطبيق الإدارة الإلكترونية: دراسة تحليلية لاتجاهات العاملين في عينة من الإدارات العمومية، مجلة رماح للبحوث والدراسات، العدد 33، سوق أهراس، 2019.
6. الحسيني عائشة، الخيال شذا، أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، العدد 10، 2013.
7. زرزار العياشي، الإدارة الإلكترونية: نظرة جديدة لإدارة المنظمات، مجلة الحقيقة، العدد 33، أدرار، 2016.
8. طلحي فاطمة الزهراء، أهمية تدريب الموارد البشرية لتفعيل الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 35، بسكرة، 2014.
9. عبد الله إيمان نجم الدين، تفعيل دور التدريب في تطبيق الإدارة الإلكترونية، مجلة تنمية الرافدين، العدد 134، العراق، 2019.
10. عقبي أمال، عاشور نصرالدين، الإدارة الإلكترونية رؤية مستقبلية في تطوير العمل الإداري (تجارب بعض الدول في العالم)، مجلة المفكر، العدد 17، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2018.
11. قريشي محمد، حساني رقية، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة بسكرة، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 12، بسكرة، 2017.
12. معمر حنان، تدريب الموارد البشرية وأثره في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية، مجلة المركز العربي للبحوث والدراسات، ليبيا، 2015.

13. نعموني سمير وبدوي سميرة، تطبيقات ومتطلبات الإدارة الإلكترونية في العمليات الإدارية، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، العدد 09، سطيّف، 2017.

ج. الرسائل الجامعية:

1. أبو أمونة يوسف ومحمد يوسف ، واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيًا في الجامعات الفلسطينية النظامية قطاع غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009.
2. أبو سليمة باسمة علي حسن، مدى فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2007.
3. آل دحوان عبد الله بن سعيد، دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، الرياض، 2008.
4. باري عبد اللطيف، دور ومكانة الحكومة الإلكترونية في الأنظمة السياسية المقارنة، أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة محمد خيضر، بسكرة. 2014.
5. بوزكري جيلالي، الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الجزائرية واقع وآفاق، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2015.
6. بوعريوة الربيع ، تأثير التدريب على إنتاجية المؤسسة، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة أمجد بوقرة، بومرداس، 2007.
7. التركي منصور إبراهيم عبدالله، دور البرامج التدريبية في إحداث التغيير في السلوك التنظيمي، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2004.
8. جربي عبد الحكيم ، دور تدريب وتحفيز الموارد البشرية في تعزيز الأداء المستدام للمؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، الجزائر، 2018.
9. الحبورى مثنى هلال شبيب، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في محافظة المفرق من وجهة نظر المدرء، مذكرة ماجستير في علوم التربية، جامعة آل البيت، الأردن، 2018.
10. الحداد جعفر يوسف، بناء برنامج تدريبي مقترح لتطوير الكفايات الإدارية للقادة التربويين في المناطق التعليمية، رسالة ماجستير في علوم التربية، جامعة الشرق الأوسط، الكويت، 2010.
11. خزام ديما، أثر التدريب في أداء العاملين، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية، سوريا، 2020.

12. شيلي إلهام، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء التنظيمي، أطروحة دكتوراه، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2020.
13. العاجز إيهاب فاروق مصباح، دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011.
14. عائدة عبد العزيز علي نعمان، علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2008.
15. عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016.
16. عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الو.م.أ والجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010.
17. علوان محمد نعمان، مدى قدرة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة المقدمة للجمهور في المحاكم العاملة بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، غزة، 2017.
18. عماري سمير، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2018.
19. كساب رؤى علي، العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، غزة، 2011.
20. المير إيهاب خميس أحمد، متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، البحرين، 2007.

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

أ- الكتب:

- 1-A. Neo Roymond , **Employee Training and development**, fifth edition, Mc Graw-Hill Irwin , Newyork, 2010.
- 2-Hissom Amy , **Management**, Kent state university, Ohio United state of America, 2009.
- 3-Ka Jacob i, **Trying to keep internets standards setting process perspective**, technical university Aachen ahornstr, Germany, 2003.

ب-المقالات:

- 1- A.Abou yassin Nacer ,A.F.Sultan, **The role of HR training in improving the employee's performance applied study in the five stars hotels** , international journal of business administration , N°5, Jordan, 2017.
- 2- C Fleck, **using computers in Croatia national university divisions**, journal of research in higher education,vol 02, No 01. 2013.
- 3- Ibrahim Mohammed Ali Alkasabah, **reality of use of electronic management and its impact on job performance in Tafila technical university**, international journal of academic research in accounting, finance and management sciences, vol 07, No 01, 2017.
- 4- N Tahir, I yousafzai, M Hashim, **the impact of training and development on employee performance and productivity**, international journal of academic research in business and social science, N°4, 2014.
- 5- OCDE, l'administration electronique: un impératif, Paris, 2004.
- 6- Ramya, **The effect of training on employee performance**, international journal of scientific research and modern education (IJSRME), N°1, 2016.
- 7- U Hafeez and W Akbar, **The impact of training on employee performance**, business management and strategy, N°6, 2015.

ج-الرسائل الجامعية:

- 1- A Alaa al-deen. Hassan Mohammed **Information security management for strategic and effective implementation of e-management in the governmental institutions in Gaza**, Ph D thesis. Faculty of commerce. Gaza. 2013.
- 2- Abd. Hamid Adnan, **training effectiveness and employee performance**, ph.D thesis, university Tenga national, Malaysia, 2017.
- 3- B Appiah, **the impact of training on employee performance**, Ph D thesis, departmant of business administration, university College , London, 2010.
- 4- H Seresht, **E-management: barriers and challenges in Iran**, PhD thesis, Dollamed tabateebe university, Iran, 2009.
- 5- I Lawrence, Nwaeke, **impact of manpower training development on organizational productivity and performance a theoretical review**, ph.D thesis, university of science and technology, Nigeria, 2017.

د- الملتقيات:

- 1- Johare, Rusna Biniti, **The development of a model for education and training in electronic records management**, faculty of information management, Malaysia, 2006.
- 2- Mohammad Aslam Khah, **Impact of training and feedback on employee performance**, Iqra university Islamabad Pakistan Thanlayout, 2011.



الملاحق



الملحق رقم 01: قائمة الأساتذة المحكمين

الجامعة	الرتبة	الإسم واللقب	الرقم
جامعة محمد الصديق بن يحيى تاسوست	أستاذ محاضر "أ"	عيسى نجيمي	01
جامعة محمد الصديق بن يحيى تاسوست	أستاذ محاضر "أ"	نسيم حمودة	02
جامعة محمد الصديق بن يحيى تاسوست	أستاذ محاضر "أ"	عبد الوهاب برحال	03
جامعة محمد الصديق بن يحيى تاسوست	أستاذ محاضر "أ"	بلال كرامش	04
جامعة محمد الصديق بن يحيى تاسوست	أستاذ محاضر "ب"	شفيق شاطر	05



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

رقم الاستمارة:

قسم علوم التسيير

استبانة بحث

أستاذي الفاضل، أستاذتي الفاضلة؛

تحية طيبة ..

في إطار إعدادنا لمذكرة التخرج ماستر إدارة الموارد البشرية بعنوان: "أثر تدريب الموارد البشرية في

تفعيل الإدارة الإلكترونية _دراسة حالة القطب الجامعي تاسوست_ جامعة جيجل" فإننا نضع بين أيديكم هذا

الاستبيان، ونرجو منكم قراءة جميع عباراته بدقة والإجابة عليها بموضوعية، كون صحة النتائج تعتمد بدرجة

كبيرة على صحة إجاباتكم، ونؤكد لكم بأن هذه البيانات لن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير.

ملاحظة: يرجى التأكد من الإجابة على كافة الأسئلة بوضع الإشارة (x) أمام الاجابة التي تناسبك.

تحت إشراف الأستاذ

- سمير سالمى

إعداد الطالبين:

▪ دنيا عبدالله

▪ شميصة حريد

السنة الجامعية 2020-2021

المحور الأول: الخصائص الشخصية والوظيفية

1- الجنس:

2- العمر:

<input type="checkbox"/>	أقل من 30 سنة	<input type="checkbox"/>	من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة
<input type="checkbox"/>	من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	<input type="checkbox"/>	من 50 سنة فأكثر

3- الشهادة العلمية:

<input type="checkbox"/>	تقني سامي	<input type="checkbox"/>	ليسانس	<input type="checkbox"/>	ماستر
<input type="checkbox"/>	مهندس	<input type="checkbox"/>	ماجستير	<input type="checkbox"/>	دكتوراه

5- الوظيفة الادارية:

<input type="checkbox"/>	رئيس قسم	<input type="checkbox"/>	نائب رئيس قسم	<input type="checkbox"/>	مسؤول تخصص
<input type="checkbox"/>	مسؤول الشعبة	<input type="checkbox"/>	رئيس مصلحة	<input type="checkbox"/>	

المحور الثاني: تدريب الموارد البشرية

رقم العبارة	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	سبق لك الاستفادة من البرامج والدورات التدريبية داخل الجامعة.					
02	سبق لك الاستفادة من البرامج والدورات التدريبية خارج الجامعة.					
03	توفر لك الجامعة أساليب حديثة في التدريب.					
04	توفر لك البرامج التدريبية مجموعة واسعة من المعارف والمهارات الجديدة.					
05	تساعدك المعارف و المهارات المحصلة في التدريب على القيام بعملك بشكل أسرع.					
06	تساعدك المعارف و المهارات المحصلة في التدريب على تحسين نوعية وجودة عملك.					
07	تعالج برامج التدريب المشاكل الفعلية التي تواجهها في العمل.					
08	تساعد البرامج التدريبية على اكتشافك للأخطاء قبل وقوعها.					
09	تتماشى التقنيات المستخدمة في البرامج التدريبية مع التقنيات المستخدمة في مكان العمل.					
10	تساهم البرامج التدريبية في زيادة قدرتك على التفكير المبدع.					

المحور الثالث : أبعاد تطبيق الإدارة الالكترونية

البيد	ترقم العبارة	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
استخدام الأجهزة والمعدات	01	تتوفر الإدارة التي أعمل بها على أجهزة حاسوب كافية.					
	02	تتوفر أجهزة الحاسوب على الخصائص التقنية اللازمة لأداء مهامي.					
	03	تتوفر الإدارة التي أعمل بها على عدد كافي من الأجهزة الالكترونية التي أحتاجها في وظيفتي.(طابعات، ناسخات، مخزنات طاقة،..)					
	04	أجد سهولة في التعامل مع الاجهزة الالكترونية التي أحتاجها في وظيفتي.					
	05	تساعد أجهزة الحاسوب على أداء مهامي بشكل أسرع.					
	06	أعتقد أن أداء المهام باستعمال أجهزة الحاسوب ساهم في تقليل المعاملات الورقية.					

					أستطيع التعامل مع المشاكل التقنية التي تصيب الاجهزة الالكترونية التي أستخدمها في وظيفتي.	07	
					أثناء أداء مهامي أتعامل مع برامج وتطبيقات تتعلق بوظيفتي.	08	استخدام البرمجيات
					البرامج والتطبيقات التي أتعامل معها مصممة بشكل يُسهل من مهامي.	09	
					تتصف البرامج والتطبيقات المستخدمة بسهولة التعلم والاستخدام.	10	
					البرامج والتطبيقات المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب مني.	11	
					البرامج والتطبيقات المستخدمة تساهم في زيادة القدرة على تحليل المشاكل بدقة.	12	
					البرامج والتطبيقات المستخدمة تُسهل من مهامي في العمل.	13	
					أعتقد أن البرامج والتطبيقات المستخدمة لا يمكن الاستغناء عنها من أجل استمرار العمل.	14	
					أعتبر أن توفير شبكة الانترنت ضروري لأداء مهامي بشكل كامل.	15	
					توفر الجامعة تدفق انترنت يساعدني في أداء مهامي.	16	
					أجد سهولة في التعامل مع الموقع الالكتروني للجامعة وللكلية.	17	
					تضمن شبكات الاتصال داخل الجامعة التواصل السهل والسريع عبر البريد الالكتروني.	18	
					أعتقد أن شبكات الاتصال التي استخدمها في الجامعة آمنة وتحفظ السرية.	19	
					تُمكنني شبكات الاتصال من ممارسة مهامي عن بُعد.	20	
					تعمل شبكات الاتصال داخل الجامعة بشكل سليم أغلب الوقت.	21	

الملحق رقم 03: الإتساق الداخلي الإجمالي

[Ensemble_de_données1] C:\Users\lenovo\Desktop\bassedes donnees.sav

Corrélations

		التدريب	الإلكترونية_الإدارة	الإجمالي
التدريب	Corrélation de Pearson	1	,459**	,804**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000
	N	60	60	60
الإلكترونية_الإدارة	Corrélation de Pearson	,459**	1	,897**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000
	N	60	60	60
الإجمالي	Corrélation de Pearson	,804**	,897**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	
	N	60	60	60

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

الملحق رقم 04: معامل الثبات الكلي ألفا كرومباخ

[Ensemble_de_données1] C:\Users\lenovo\Desktop\bassedes donnees.sav

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	60	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	60	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,937	31

الملحق رقم 05: إختبار الفرضية الرئيسية الأولى

[Ensemble_de_données1] C:\Users\lenovo\Desktop\bassedes donnees.sav

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
التدريب	60	3,2583	,96801	,12497

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
التدريب	2,067	59	,043	,25833	,0083	,5084

الملحق رقم 06: إختبار الفرضية الرئيسية الثانية

[Ensemble_de_données1] C:\Users\lenovo\Desktop\bassedes donnees.sav

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
الإلكترونية_الإدارة	60	3,7079	,61905	,07992

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
الإلكترونية_الإدارة	8,858	59	,000	,70794	,5480	,8679

الملحق رقم 07: إختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة

[DataSet1] C:\Users\hp\Desktop\bassedes donnees.sav

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		الإلكترونية_الإدارة	التدريب
N		60	60
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3,7079	3,2583
	Std. Deviation	,61905	,96801
	Absolute	,145	,113
Most Extreme Differences	Positive	,056	,113
	Negative	-,145	-,108
Kolmogorov-Smirnov Z		1,125	,874
Asymp. Sig. (2-tailed)		,159	,429

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

الملحق رقم 08: تحليل صلاحية النموذج

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	6,813	1	6,813	14,547	,000 ^b
Residual	27,166	58	,468		
Total	33,979	59			

a. Dependent Variable: المعدات_الأجهزة_استخدام

b. Predictors: (Constant), التدريب

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	4,196	1	4,196	9,998	,002 ^b
Residual	24,341	58	,420		
Total	28,537	59			

a. Dependent Variable: البرمجيات_استخدام

b. Predictors: (Constant), التدريب

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3,559	1	3,559	8,767	,004 ^b
Residual	23,547	58	,406		
Total	27,106	59			

a. Dependent Variable: الإتصال_شبكات_استخدام

b. Predictors: (Constant), التدريب

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	4,760	1	4,760	15,467	,000 ^b
Residual	17,850	58	,308		
Total	22,610	59			

a. Dependent Variable: الإلكترونية_الإدارة

b. Predictors: (Constant), التدريب

الملحق رقم 09: إختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2,752	,253		10,858	,000
التدريب	,293	,075	,459	3,933	,000

a. Dependent Variable: الإلكترونية_الإدارة

الملحق رقم 10: إختبار الفرضية الفرعية الأولى

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2,711	,313		8,671	,000
التدريب	,351	,092	,448	3,814	,000

a. Dependent Variable: المعدات_الأجهزة_استخدام

الملحق رقم 11: إختبار الفرضية الفرعية الثانية

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	4,196	1	4,196	9,998	,002 ^b
Residual	24,341	58	,420		
Total	28,537	59			

a. Dependent Variable: البرمجيات_استخدام

b. Predictors: (Constant), التدريب

الملحق رقم 12: إختبار الفرضية الفرعية الثالثة

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3,559	1	3,559	8,767	,004 ^b
Residual	23,547	58	,406		
Total	27,106	59			

a. Dependent Variable: الإتصال_شيكات_استخدام

b. Predictors: (Constant), التدريب