

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - بجيجل



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
العنوان

واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية
في مؤسسة إقتصادية جزائرية
دراسة حالة الوحدة العملية لإتصالات الجزائر
- بجيجل -

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: تسيير الموارد البشرية

إشراف الأستاذ:

- عبد الوهاب برحال

إعداد الطالبان:

- أميرة حراتي

- سعدة شايب الدور

أعضاء لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة جيجل	الأستاذ محمد عبد اللوش
مشرفا ومقررا	جامعة جيجل	الأستاذ عبد الوهاب برحال
مناقشا	جامعة جيجل	الأستاذة حسبية جبلي

السنة الجامعية 2016/2017

الشكر

"...ربي أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمتها علي وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضاه...."

الحمد لله أهل الحمد والثناء ، والصلاة والسلام على نبينا وحبينا محمد صلى الله عليه وسلم

نشكر الله سبحانه وتعالى على جزيل نعمه وكريم فضله وواسع رحمته

اللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك على إتمام هذا البحث الذي نسألك أن يكون خالصا لوجهك الكريم.

ومن باب من لم يشكر الناس لم يشكر الله نتقدم بالشكر الموصول للأستاذ المشرف "برحال عبد

الوهاب"

على الجهد الذي بذله معنا بحيث لم يبخل علينا بتوجيهاته ونصائحه القيمة.

ونتوجه في هذا المقام بالشكر للأستاذ "نجيمي عيسى" الذي كان سندا لنا ولجميع الطلبة طول فترة إنجاز هذا البحث جزاه الله خيرا

كما نتوجه بالشكر لجميع أساتذة كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير الذين أسدوا لنا النصح وبسطوا لنا يد العون تفضلا منهم وكرما لإنجاح هذا العمل

جزاهم الله خيرا

كما نتقدم بالشكر لكل من الطالب "وليد"، "زينو" على المساعدة التي قدمها لنا وخاصة في الجانب التطبيقي

جزاهم الله خيرا ووقفهم في مسارهم الدراسي

ولا يفوتنا أن نشكر كل من ساهم في إنجاز هذا العمل من قريب أو بعيد، وكل من قدم لنا النصح والإرشاد والتوجيه وكل من كان لنا سند وعونا

لكم منا تحية طيبة
سعدة.....أميرة

إهداء

حمدا كثيرا وشكرا جزيلا لخالتي ومولاي، بأسط اليدين بالنعمة والعطاء مالك الملك ذو الجلال والإكرام،
منبع التوفيق ميسر الأعمال الذي أثار لنا الدرب وسخر لنا الأسباب ما يكفي لقطف ثمرة الجهد والاجتهاد.
أهدي هذا العمل:

إلى أغلى ما أملك في الدنيا، إلى من قال في حقها الرحمن:

"واخفض لها جناح الذل من الرحمة، وقل ري ارحمها كما ريان صغيرا"

وتر قلبي وسر وجودي وبلسم شفائي، إلى التي لا معنى للحياة بدونها، إلى التي لا مكان للحنان بدونها،
إلى التي لا مكان للحنان إلا على صدرها، ولا معنى للسعادة إلا بقرتها، إلى التي لا وجود للنجاح إلا
بتوفيق من الله ودعواتها **"أمي الحبيبة"**

إلى قرة عيني وسند ظهري، إلى من كان شمعة مضيئة أثار كامل مشواري الدراسي، إلى من كان

سندي المادي والمعنوي، إلى من كان نعم الأب **"أبي الغالي"**

إلى مصدر معنوياتي ورفيق دربي خطيبي وزوجي المستقبلي **"نبيل"** وعائلته

إلى روح إخوتي **"سعيدة"** و **"محمد"** رحمها الله وأسكنها فسيح جنانه

إلى أخوتي **"أمير"** **"هدى"** **"بشرى"** **"إناس"**

حفظهم الله

إلى جميع الأهل والأقارب

إلى صديقتي الغالية **"راشدة"**

إلى صديقتي وزميلتي في هذا العمل **"سعدة"**

إلى كل الأصدقاء والزملاء

إلى كل من ذكرهم قلبي ونسيهم قلبي

أميرة

إهداء

الحمد لله الذي وفقنا لهذا ولم نكن لنصل إليه لولا فضل الله علينا أما بعد
فإلى التي حملتني وهنا على وهن وبكت من أجلي في صمت إلى التي أهدتها الحياة التعب والحرمات ، فأهدتني الدفء

والحنان

إلى التي عملتني معنى الصبر وعدم اليأس

إلى التي خصها الله بالشرف الرفيع والعز المنيع

إليك يا أغلى شيء في الوجود

إليك حبيبتي حفظك الله.....أبي الغالية

إلى من إشتري لي أول قلم ودفعتني بكل ثقة على خوض الصعاب

إلى الذي سهر على تربيتي وكان سنداً في هذه الحياة.

إليك حبيبي حفظك الله.....أبي الغالي

إلى من تحلو بهم الإخاء وكانوا الشموع المضيئة في حياتي أخواتي

"نعمة، راضية، مليكة، أمال، مريم"

وأخوتي عمر، طيوش وزوجته

إلى رفيق دربي خطيبي وزوجي المستقبلي "بلال" وعائلته

إلى الأهل والأحباب والأقارب

إلى صديقتي الغالية "خلود"

إلى صديقتي وزميلتي في هذا العمل "أميرة"

إلى كل الأصدقاء والزملاء

إلى كل من ذكرهم قلبي ونسبهم قلبي

سعدة

العنوان	فهرس المحتويات	الصفحة
---------	----------------	--------

	كلمة شكر	
	الإهداء	
	فهرس المحتويات	
	فهرس الجداول والأشكال	
أ - خ	مقدمة عامة.....	
	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للأعمال والإدارة الإلكترونية	
09	تمهيد.....	
10	المبحث الأول:مدخل عام للأعمال الإلكترونية.....	
10	المطلب الأول: مفاهيم عامة حول الأعمال الإلكترونية.....	
11	المطلب الثاني: أنواع الأعمال الإلكترونية.....	
14	المطلب الثالث: تحديات الأعمال الإلكترونية.....	
14	المطلب الرابع: تأثير الأعمال الإلكترونية على وظائف المؤسسة.....	
18	المبحث الثاني: مدخل للتعريف بالإدارة الإلكترونية.....	
19	المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول الإدارة الإلكترونية.....	
21	المطلب الثاني: أهمية وأهداف الإدارة الإلكترونية.....	
22	المطلب الثالث: أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية.....	
24	المطلب الرابع: وظائف الإدارة الإلكترونية.....	
29	المبحث الثالث: آليات عمل الإدارة الإلكترونية.....	
29	المطلب الأول: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.....	
33	المطلب الثاني: مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية.....	
36	المطلب الثالث: خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية.....	
37	المطلب الرابع: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.....	
43	خلاصة الفصل.....	
	الفصل الثاني: ممارسات إدارة الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا الإعلام والاتصال	

45	تمهيد.....
46	المبحث الأول: مدخل لنظم معلومات الموارد البشرية.....
46	المطلب الأول: مفهوم نظم المعلومات.....
48	المطلب الثاني: أنواع نظم المعلومات.....
50	المطلب الثالث: نظم معلومات الموارد البشرية.....
52	المطلب الرابع: مزايا نظم معلومات الموارد البشرية.....
52	المبحث الثاني: الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.....
53	المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.....
54	المطلب الثاني: مزايا الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.....
55	المطلب الثالث: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.....
57	المبحث الثالث: أنشطة وممارسات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.....
57	المطلب الأول: التوظيف الإلكتروني.....
59	المطلب الثاني: التدريب الإلكتروني.....
64	المطلب الثالث: تقييم الأداء الإلكتروني.....
64	المطلب الرابع: نظام الأجور والتعويضات الإلكتروني.....
66	خلاصة الفصل.....
الفصل الثالث: واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية - دراسة حالة الوحدة العملية لإتصالات الجزائر - جيجل -	
68	تمهيد.....
69	المبحث الأول: تقديم عام للوحدة العملية لإتصالات الجزائر - جيجل -.....
69	المطلب الأول: مفهوم ونشأة الوحدة العملية لإتصالات الجزائر - جيجل -.....
70	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للوحدة العملية لإتصالات الجزائر - جيجل -.....
73	المطلب الثالث: أهداف مؤسسة إتصالات الجزائر.....
73	المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة.....
73	المطلب الأول: منهجية الدراسة التطبيقية.....
76	المطلب الثاني: أساليب المعالجة الإحصائية.....
78	المطلب الثالث: تصميم أداة الدراسة.....
82	المبحث الثالث: عرض وتحليل الاستبيان واختبار الفرضيات.....
83	المطلب الأول: عرض وتحليل إجابات خصائص أفراد عينة الدراسة.....

86	المطلب الثاني: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة الخاصة بإدراك الموظفين لمفاهيم وأهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.....
89	المطلب الثالث: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة الخاصة بمحور البنية التحتية لإستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.....
93	المطلب الرابع: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة الخاصة بمحور الممارسات الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية.....
98	المطلب الخامس: إختبار فرضيات الدراسة.....
102	خلاصة الفصل.....
104	الخاتمة.....
	قائمة المراجع.....
	قائمة الملاحق.....
	الملخص.....

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	نظم معلومات الموارد البشرية.....	51
02	مزايا التدريب الإلكتروني.....	63
03	توزيع طول الفئات.....	77
04	توزيع لكارت الخماسي.....	79
05	معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محور إدراك الموظفين لمفاهيم وأهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بالدرجة الكلية للمحور.....	80
06	معاملات إرتباط بيرسون بين عبارات محور البنية التحتية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة بالدرجة الكلية للمحور.....	80
07	معاملات إرتباط بيرسون بين عبارات محور الممارسات الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية بالدرجة الكلية للمحور.....	81
08	معاملات الثبات(معامل ألفا كرونباخ) حسب المحاور.....	82
09	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس.....	83
10	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر.....	84
11	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة العائلية.....	84
12	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي.....	85
13	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئة الوظيفية.....	85
14	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة.....	86
15	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور إدراك الموظفين لمفاهيم وأهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.....	87
16	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور البنية التحتية لإستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة.....	90
17	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الممارسات الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية.....	94
18	نتائج إختبار الفرضية الفرعية الأولى.....	99
19	نتائج إختبار الفرضية الفرعية الثانية.....	100
20	نتائج إختبار الفرضية الفرعية الثالثة.....	100

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
58	الفوارق الزمنية بين التوظيف التقليدي والتوظيف الإلكتروني	01
71	الهيكل التنظيمي للوحدة العملية لإتصالات الجزائر - جيجل -	02

في ظل التغيرات الجذرية التي يشهدها العالم خاصة في المجال الإداري بعد إدخال نظم المعلوماتية وشبكة الإتصالات التي أصبحت في الوقت الحاضر جزء لا يتجزأ من الحياة اليومية، ونظرا للإعتراف بقوة الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في جميع جوانب الإقتصاد، فقد سعت العديد من المؤسسات إلى الولوج إلى العالم الإلكتروني بهدف تقديم وإيصال المعلومات والخدمات إلكترونيا للمستفيدين في كافة المجالات، رغبة منها في زيادة كفاءة وفاعلية العمل وكذا ملاحقة الأحداث التكنولوجية الجارية في العالم، وقد تم تعزيز ذلك مؤخرا بما يسمى بالإدارة الإلكترونية والتي تعني الإستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الإستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة، وأصبحت العلاقات بين الحكومات والمؤسسات والعاملين والزبائن، تتم عن طريق الشبكات الداخلية والخارجية وكذا الأنترنت.

حيث ظهرت إلى الوجود مصطلحات جديدة بدءا بنظم المعلومات الإدارية مروراً بالتسويق الإلكتروني e-marketing، الأعمال الإلكترونية e-business، الإستقطاب الإلكتروني، إدارة الموارد البشرية إلكترونيا e-HRM، حيث يطلق مصطلح إدارة الموارد البشرية إلكترونيا على إستخدام الموارد البشرية لتكنولوجيا المعلومات و الإتصال، ويعني تطبيق التقنيات المعتمدة على الويب في النظم المرتبطة بالموارد البشرية ووظائفها المختلفة، والإعتماد على الأنترنت كوسيلة الإدارة الإلكترونية في الخدمات عن بعد، وهذا لن ينجح إلا بوجود موارد بشرية قادرة على إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في الإدارة وممارستها وتطبيقها للتقنيات الإلكترونية في وظائفها بكفاءة و فعالية.

وبالطبع لا يقف تأثير هذه التطورات التكنولوجية على المجالات التي تظهر فيها، بل يمتد تأثيره إلى جميع المجالات، حيث أصبحت هذه التغيرات تشكل قيادا على المؤسسة بصفة عامة وإدارة الموارد البشرية بصفة خاصة، فأدت إلى التغيير الجذري في أنواع الأعمال والمهارات التي تحتاج إليها المؤسسة.

أولاً: إشكالية البحث

تحل تكنولوجيا المعلومات اليوم موقع الصدارة من حيث الدور الذي تلعبه في عدد متنام من القطاعات الإقتصادية المختلفة، من خلال إقبال مؤسسات مختلفة على استخدام تكنولوجيا المعلومات، وتمثل الموارد البشرية القلب النابض لأي مؤسسة، إذ لا يمكن لهذه الأخيرة تحقيق أهدافها دون الموارد البشرية التي يجب عليها أن تسعى جاهدة إلى الإهتمام بها والإستثمار في تنمية مهاراتها وكفاءاتها لتكون قادرة على

تحقيق أهداف المؤسسة بفعالية وتساعدنا في مواجهة التغيرات والتحديات، وعلى ضوء ما سبق يمكن بلورة إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

ما واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بالوحدة العملية لإتصالات الجزائر -جيجل-؟.

ولمحاولة الإجابة عن إشكالية الدراسة نورد مجموعة من التساؤلات الفرعية قصد الإحاطة بهذا

الموضوع:

✓ هل يوجد إدراك لمفاهيم وأهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية لدى العاملين بالوحدة العملية لإتصالات الجزائر -جيجل-؟.

✓ هل تتوفر البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والإتصال اللازمة لتنفيذ ممارسات الإدارة الإلكترونية بالوحدة العملية لإتصالات الجزائر -جيجل-؟.

✓ هل هناك تفاوت في مستوى ممارسات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بالوحدة العملية لإتصالات الجزائر -جيجل- ما بين ضعيف ومتوسط؟.

ثانيا: فرضيات البحث

للإجابة عن الإشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية السابقة تم صياغة ثلاث فرضيات فرعية وسنحاول الإجابة عليها والتأكد من صحتها ضمن هذه الدراسة، وهي كالتالي:

✓ يوجد إدراك لمفاهيم وأهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بالوحدة العملية لإتصالات الجزائر - جيجل-.

✓ تتوفر بالوحدة العملية لإتصالات الجزائر -جيجل- على البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

✓ هناك تفاوت في مستوى ممارسات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بالوحدة العملية لإتصالات الجزائر -جيجل- ما بين ضعيف ومتوسط.

ثالثا: أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف نذكر منها ما يلي:

➤ التعرف على أن الموظفين بالوحدة العملية لإتصالات الجزائر -جيجل- يدركون مفاهيم وأهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

➤ معرفة مدى توافر البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والإتصال اللازمة لتنفيذ ممارسات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

➤ التعرف على مستوى ممارسات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

رابعاً: المنهج المتبع والأدوات المستخدمة

يخضع المنهج المطبق في دراسة أي ظاهرة إلى طبيعة الموضوع المراد دراسته وكذا نوعية الإشكالية المطروحة ومن جهة أخرى بالفرضيات التي تستدرج لمعالجة الموضوع. وحتى تتمكن من معرفة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في الوحدة العملية لإتصالات الجزائر -جيجل-، قمنا باستخدام المنهج الوصفي التحليلي والذي يمثل أسلوباً لوصف الظاهرة كما وكيفا من خلال جمع المعلومات، تصنيفها، وتحليلها وإخضاعها للدراسة، ويستخدم هذا المنهج لوصف الظاهرة بشكل دقيق وبممكننا من الحصول على معلومات عن واقع تلك الظاهرة بعد تصنيفها، تحليلها وتفسيرها. حيث يمكن المنهج الوصفي من الإحاطة بالإطار العام للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية معتمدين على الكتب، المذكرات، المجالات، المقالات، الملتقيات، مواقع حديثة ومتنوعة لشبكات الأنترنت. أما المنهج التحليل فيقوم على مدخل دراسة حالة من أجل إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي بالإعتماد على الملاحظة، الإستبيان، واستخدام برنامج SPSS.

خامساً: أهمية موضوع الدراسة

تعد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية من بين أحدث المواضيع الجديرة بالبحث والدراسة، فقد جلبت الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تغيرات جذرية أدت إلى تطورات نوعية في شتى الميادين، وتلعب دوراً هاماً لكل من الفرد والمنظمة، وكما تحقق للمنظمات الفاعلية والفعالية بفضل تنمية الأداء ورفع تنمية الأداء ورفع مستوى كفاءته وإجراءات العمل السريعة في المنظمة.

سادساً: أسباب اختيار الموضوع

إن إختيار أي موضوع بحث أو دراسة علمية، يكون بالدرجة الأولى نتيجة لرغبة الباحث في التحري عن هذا الموضوع والذي يكون قد أثار إهتمامه محاولة منه التعرف على طبيعته وأسبابه.

1- أسباب ذاتية:

➤ رغبتنا الذاتية في التطرق لهذا الموضوع وخاصة بعد التغيرات الحاصلة في الآونة الأخيرة في المؤسسات الجزائرية.

➤ محاولة التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بالوحدة العملية لإتصالات الجزائر -جيجل-.

2- أسباب موضوعية:

- قلة البحوث التي تناولت هذا الموضوع.
- إعطاء إضافات للدراسات الأكاديمية في الجامعة.
- حداثة الموضوع.

سابعاً: حدود الدراسة

لكل دراسة حدود تقوم عليها يمكن إبرازها على النحو التالي:

1- الحدود المكانية

من أجل الإجابة على الإشكالية تم تسليط الضوء على الوحدة العملية لإتصالات الجزائر-جيجل - وكان سبب اختيارنا لهذه المؤسسة راجع للأسباب التالية:
طبيعة عمل المؤسسة محل الدراسة (الوحدة العملية لإتصالات الجزائر-جيجل-)، وكذا ارتباط طبيعة أفراد عينة الدراسة بموضوع دراستنا خاصة من حيث المؤهلات العلمية وكذا إمكانية استخدام التكنولوجيا الحديثة.

2- الحدود الزمنية

نقصد به الفترة الزمنية التي تمت من خلالها هذه الدراسة، فبالنسبة للعام الدراسي فقد تمت في سنة (2016/2017) على مرحلتين في المرحلة الأولى تحصلنا على موافقة الإدارة على موضوع المذكرة بشكل نهائي في أواسط شهر نوفمبر ليتم بعد ذلك الانطلاق في الجانب النظري، أما فيما يخص المرحلة الثانية والخاصة بالجانب التطبيقي كانت بدايتها يوم 2017/03/01 حيث تم جمع البيانات الخاصة بالمؤسسة محل الدراسة عن طريق الزيارات الاستطلاعية، ثم إعداد استبيان خاص بموضوع الدراسة وبعد إطلاع الأستاذ المشرف ومختلف الأساتذة المحكمين عليه وإجراء التعديلات اللازمة فيه تم توزيع مجموعة من الاستبيانات بتاريخ 2017/04/18 ليتم استرجاعها بشكل نهائي بتاريخ 2017/04/20.

3- الحدود البشرية

ويمثل هذا المجال في الموارد البشرية الممثلة لعينة الدراسة المأخوذة والتي تتمثل في المجتمع المراد دراسته بحيث يتكون هذا المجتمع من موظفي الوحدة العملية لإتصالات الجزائر-جيجل-.

4- الحدود الموضوعية

لقد تركزت دراستنا حول واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المؤسسة العمومية الجزائرية، وهذا لاكتشاف بعض النقاط الهامة من بينها:

- واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في الوحدة العملية لإتصالات الجزائر -جيجل- .

ثامنا: الدراسات السابقة

تعتبر الدراسات السابقة نقطة بداية تنطلق منها عند إجراء الدراسة التي نريد البحث فيها، فهي تساعدنا على اكتشاف الجوانب التي أشارت إليها والجوانب التي لا تزال في حاجة إلى المزيد من البحث والتحليل، ومن بين الدراسات التي استفدنا منها واعتمدنا على معطياتها نجد:

1- يوسف محمد يوسف: واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا في الجامعات الفلسطينية -قطاع غزة-

مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009.

الإشكالية المدروسة: "ما هو واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا في الجامعات الفلسطينية النظامية في قطاع غزة"؟.

هدف هذه الدراسة هو التعرف على واقع تطبيق إدارة الموارد البشرية إلكترونيا في الجامعات الفلسطينية النظامية في قطاع غزة، والتعرف على وضوح أهمية إدارة الموارد البشرية إلكترونيا لدى المستويات الإدارية المختلفة، ومعرفة مدى الدعم المقدم من قبل الإدارة العليا للمساعدة على التحول إلى الإدارة الإلكترونية، والبنية التحتية لمراكز تكنولوجيا المعلومات ومدى جاهزيتها لإنجاز هذا التحول، والتعرف على أنظمة الموارد البشرية المستخدمة حاليا في الجامعات وأنظمة الخدمات التعليمية الإلكترونية، لما لهما من دور كبير في التوجه نحو الإدارة الإلكترونية بشكل عام، وإدارة الموارد البشرية إلكترونيا بشكل خاص عن طريق استخدام أدوات وسائل تكنولوجية في تلك الأنظمة، ومن النتائج المتوصل إليها وعلى الرغم من توفر البنية التحتية اللازمة للتحول إلى الإدارة الإلكترونية بشكل كامل، إلا أنه لوحظ من الدراسة تباين واختلاف في تطبيق أنشطة ووظائف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

2- مراد رايس، "أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الموارد البشرية"، دراسة حالة بمدينة

الصيانة لسونطراك بالأغواط "DML" مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية

العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2004، 2005.

الإشكالية المدروسة: "ما هي الآثار التي تترتب نتيجة استخدام تكنولوجيا المعلومات على

الموارد البشرية داخل المؤسسة الجزائرية"؟.

هدف هذه الدراسة هو إبراز طبيعة الموارد البشرية في عصر المعلومات، والمتطلبات التي

ينبغي توفيرها في هذا المورد للنجاح في هذا العصر، وتم التوصل من خلال هذه الدراسة لأهم

الآثار التي ألفتها تكنولوجيا المعلومات بالموارد البشرية، والتي تتمثل بالخصوص في الإتجاه نحو

تقليل العمالة خاصة بالنسبة للأنشطة الروتينية نتيجة للأتمتة المتزايدة للنشاط البشري واللجوء لتطبيقات الذكاء الاصطناعي وهذا ما يؤدي للرفع من كفاءة وإنتاجية الموارد البشرية داخل التنظيم وذلك كنتيجة لتقليل التكاليف وضغوطات العمل، كما أوجدت تكنولوجيا المعلومات مهارات معينة ينبغي على الأفراد العاملين التحلي بها وأبرزها مهارات الحاسوب.

3- علوي لمين: أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، فرع إدارة الأعمال، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007، 2008.

الإشكالية المدروسة: " ما هو أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية؟".
الهدف من هذه الدراسة هو معرفة مستوى تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظائف إدارة الموارد البشرية، حيث توصلت هذه الدراسة إلى نتائج جديدة منها تعزيز عملية إستيعاب تكنولوجيا المعلومات والاتصال وإتاحته للإستخدام الذي يهدف إلى التميز في الأداء، ويقتضي التحول نحو الإدارة الإلكترونية من خلال تبني عمليات التحول وآليات تنفيذ الأعمال في المنظمة، وتوفير المنطلقات الفكرية والنماذج التطبيقي التي ترشد القائمين على تخطيط استراتيجيات التحول وتنفيذها واستنباط معايير تقويم التحول.

التعليق على الدراسات السابقة

الدراسة الأولى ألقى الضوء على الأساليب الإدارية الحديثة فيما يخص الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ومدى إستخدامها في المؤسسات التعليمية واعتبارها كنموذج صالح للتطبيق على مستوى المؤسسات العامة والخاصة.

أما الدراسة الثانية والثالثة فقد ركزا على أثر عامل التكنولوجيا على أداء المورد البشري لوظائفه اليومية داخل التنظيم، فحسب دراستنا فقد ركزت على مستوى ممارسات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ومدى توافر البنية التحتية اللازمة لتنفيذ هذه الممارسات، وقد إلتقت دراستنا مع الدراسات السابقة في نقاط مشتركة تطرقنا إليها وهي أن عامل التكنولوجيا له دور كبير في زيادة كفاءة وفعالية المؤسسات من خلال إستخدام وسائل تكنولوجيا الإعلام والاتصال المختلفة في كافة وظائفها ومحاولة تعميمها في كافة مؤسسات المجتمع ككل.

تاسعا: هيكل الدراسة

للإحاطة بالإشكالية المطروحة ومعالجتها منهجيا تم تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاث فصول، بحيث أن الفصل الأول والثاني نظري، الفصل الثالث تطبيقي.

تم تخصيص الفصل الأول للحديث عن الأعمال الإلكترونية و الإدارة الإلكترونية من خلال التطرق إلى ثلاث مباحث هي: الأول مدخل عام للأعمال الإلكترونية، الثاني مدخل للتعريف بالإدارة الإلكترونية، الثالث آليات عمل الإدارة الإلكترونية،

أما الفصل الثاني فقد تعلق بممارسات الإدارة الإلكترونية في ظل تكنولوجيا المعلومات والإتصال وقد تضمن هو الآخر ثلاث مباحث وهي: الأول مدخل لنظم معلومات الموارد البشرية، الثاني الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، الثالث ممارسات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

أما الفصل الثالث فقد خصصناه لدراسة حالة إحدى المؤسسات الجزائرية وهي الوحدة العملية لإتصالات الجزائر -جيجل-، في المبحث الأول قمنا بتقديم المؤسسة محل الدراسة أما المبحث الثاني خصصناه للإجراءات المنهجية للدراسة والمبحث الثالث خصصناه لعرض وتحليل الإستبيان واختبار الفرضيات

عاشرا: صعوبات الدراسة

ونحن بصدد القيام بهذه الدراسة صادفتنا مجموعة من الصعوبات نوردتها فيما يلي:

- تداخل الموضوع مع موضوعات أخرى مما صعب علينا تحديد المعطيات الخاصة بالموضوع.
- عدم وجود دراسات سابقة تساعدنا في فهم الموضوع.

تمهيد:

في ظل التطور الهائل في التقنيات الحديثة والثورة المعلوماتية وتوفر شبكة الانترنت وشبكات الاتصال الأخرى، أصبح من الضروري على كل المؤسسات الاستفادة من تلك التقنية لضمان جودة الأداء والإنتاج وتطوير أساليب العمل، وتحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة عالية، باعتبارها القوة الدافعة للتحويلات الاقتصادية والاجتماعية والسياسة على المستوى العالمي، وكان من أهم ملامح العصر الحالي ظهور مصطلح الإدارة الإلكترونية وما تحققه من فوائد جمة في جميع المجالات.

حيث قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث هي:

- المبحث الأول: مدخل عام للأعمال الإلكترونية.
- المبحث الثاني: مدخل للتعريف بالإدارة الإلكترونية.
- المبحث الثالث: آليات عمل الإدارة الإلكترونية.

المبحث الأول: مدخل عام للأعمال الإلكترونية

إن دخول عالم اليوم في العصر الإلكتروني وما نتج عنه من إلغاء الوقت والمسافات من جهة وتوفير الجهد لإنجاز أعمال كبيرة وعلى نطاق واسع من جهة أخرى، كان له أثره الواضح في قدرة وإمكانية أداء منظمات الأعمال وعلى خلق ميزة تنافسية بالإعتماد على منهج الأعمال الإلكترونية كبديل للإدارة التقليدية.

المطلب الأول: مفاهيم عامة حول الأعمال الإلكترونية

ظهر مفهوم الأعمال الإلكترونية لأول مرة عندما استخدمت شركة IBM هذا المصطلح في إطار سعيها لتمييز أنشطة الأعمال الإلكترونية وذلك من خلال استخدام تكنولوجيا الأنترنت في أداء أعمالها بصورة مبسطة ومرنة.

أولاً: تعريف الأعمال الإلكترونية

تعرف الأعمال الإلكترونية بأنها: " مدخلا متكامل ومرنا لتوزيع أنشطة الأعمال الإلكترونية الجوهرية المميزة من خلال ربط نظم المعلومات بالعمليات وأنشطة الأعمال الجوهرية بطريقة بسيطة ومرنة وباستخدام تكنولوجيا الأنترنت والشبكات"¹.

وتعرف أيضا على أنها: " استخدام الأنترنت والتقنيات الرقمية لتنفيذ جميع عمليات المؤسسة والتي من بينها التجارة الإلكترونية إضافة إلى العمليات الداخلية والتنسيق ما بين المجهزين وكافة المتعاملين مع المؤسسات"².

من هنا نستنتج أن الأعمال الإلكترونية على أنها: " الوسائل المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والتي تستخدم للتبادل إما بين مؤسسات أو علاقة المؤسسات بالبيئة الخارجية ومتغيراتها المختلفة".

ثانياً: أهمية الأعمال الإلكترونية

تكمن أهمية هذه الأعمال الإلكترونية في تطوير قيمة جديدة للمؤسسة وزبائنها ومواردها وكذا لشركائها، فهي تسمح بتحقيق القيمة المضافة من خلال³:

- القدرة على إختراق أسواق جديدة وتوسيع أعمال المؤسسة.
- تحسين أداء المؤسسة بتوفير قنوات الإتصال الإلكترونية والتكامل الوظيفي لها.

¹ سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص 238.

² سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، الطبعة الأولى، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، 2004، ص 19.

³ سعد غالب، عباس العلاق، الأعمال الإلكترونية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 24، 25.

- تخفيض تكلفة إنجاز الأعمال الإدارية وغير الإدارية أي تحقيق مزايا على المنافسين الآخرين.
- إدارة العلاقات مع الزبائن بسهولة باستخدام نظم الأعمال الإلكترونية.
- توفير الخدمات ذات الجودة للزبائن على خط مفتوح وبتكلفة أقل وعائد أكبر للمؤسسة.
- تدفع إلى خلق وتعزيز الفرص الجديدة للأعمال أي بمعنى:
 - الأسس التي تقوم عليها الميزة التنافسية لأنشطة الأعمال حيث سيختفي الوسطاء تقريبا ويحل محلهم المنتجون الذين سيلبون احتياجات الزبائن مباشرة.
 - ظهور المؤسسات الافتراضية ونشأة أنشطة غير مطروقة سابقا للأعمال عبر الأنترنت.
 - تساعد الأعمال الإلكترونية على ابتكار وخلق أساليب عمل ونماذج أعمال جديدة.
 - تساعد تقنيات الأعمال الإلكترونية المديرين والعاملين على إنجاز الأهداف.

المطلب الثاني: أنواع الأعمال الإلكترونية

أولاً: التجارة الإلكترونية

1- تعريف التجارة الإلكترونية:

تعرف التجارة الإلكترونية على أنها: " تطبيق علمي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال للدخول لأي مكان تيسر من سلسلة تجهيز الأعمال، وتحقيق الترابط الدائم بينها من خلال شبكات الأعمال عبر الإتصالات البعيدة المدى"¹.

وتعرف بأنها: " مجموعة عمليات البيع والشراء والتسويق والخدمات والتسليم والدفع للمنتجات أو الخدمات أو المعلومات عبر الأنترنت والأنترانات والإكسترنات وغيرها من شبكات الإتصالات في المنظمة وزبائنها والموردين والشركاء"².

وتعرف أيضا بأنها: "استخدام وسائل إلكترونية لتمكين عمليات التبادل بما في ذلك بيع وشراء المنتجات والخدمات التي تتطلب النقل بصورة رقمية أو مادية من مكان لآخر"³.

وعلى فإن التجارة الإلكترونية هي: " استخدام شبكات الحاسوب والأنترنت بشكل رئيسي في مجالات البيع والشراء للمنتجات والخدمات والمعلومات".

¹ غسان قاسم داود اللامي، أميرة شكرولي البياتي، تكنولوجيا المعلومات في منظمات الأعمال، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 26.

² غسان عيسى العمري، سلوى أمين السمرائي، نظم المعلومات الإستراتيجية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 168.

³ محمد الصيرفي، التجارة الإلكترونية، الطبعة الثانية، دار الجامعة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2007، ص 191.

2- خصائص التجارة الإلكترونية:

- تتميز التجارة الإلكترونية بمجموعة من الخصائص أهمها¹:
- عدم وجود علاقة مباشرة بين أطراف العملية التجارية سواء كانت بين مشتري ومؤسسة أو بين مؤسسة ومؤسسة أخرى، حيث تتولى الإتصالات الوسيط بينهما.
 - صعوبة الإثبات القانوني لأي معاملات تجارية سواء تسوية ديون أو تسديد فواتير دون أن تتم أي عملية تبادل لأي مستندات، والسند القانوني الوحيد هو الرسالة الإلكترونية.
 - قد تتم جميع المعاملات أو العمليات التجارية عبر وسائل الإتصالات المتقدمة أو يتم جزءا منها عبر الشبكة، وبعض العمليات وفقا للوسائل التقليدية.

3- مزايا التجارة الإلكترونية

- هناك عدة مزايا يضيفها استخدام التجارة الإلكترونية إلى المنظمة من بينها²:
- تعتبر التجارة الإلكترونية وسيلة فعالة لتوسيع نطاق الأسواق المحلية لتسويق السلع والخدمات على مستوى العالم.
 - تساعد على سرعة الإستجابة لطلبات الزبائن إذا ما قورنت بالمعاملات الورقية.
 - تعمل على تخفيض تكاليف الدعاية والإعلان والتوزيع والتصميم والمراسلات البريدية بنسبة كبيرة.
 - تقليل المخاطر المرتبطة بتراكم المخزون من خلال تخفيض الزمن الذي يستغرقه معالجة البيانات المتعلقة بالطلبات.
 - خفض تكلفة إنشاء المتاجر الإلكترونية مقارنة بتكلفة إنشاء المتاجر التقليدية.

4- عيوب التجارة الإلكترونية

- كما يمكن أن يترتب على التجارة الإلكترونية عيوب من بينها³:
- التسليم: عند الشراء المباشر ينبغي تسليم المواد بأسرع وقت ممكن إذ أي تأخير في التسليم قد يخلق تكاليف أكثر.
 - التفتيش عن السلع: يعطي الإنترنت صورة جميلة ووصفا بليغا للمنتج، واستعراض لكافة جوانبه وإجابة عن كل التساؤلات، إلا أن الحقيقة غير ذلك لأننا لا نستطيع أن نفحص ونجرب عينات المنتج المرغوب فيه.

¹ المرجع السابق، ص 192.

² سيد محمد جاد الرب، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، دار مطبعة العشرة، مصر، 2009، ص 557.

³ غسان قاسم داوود اللامي، أميرة شكرولي البياتي، مرجع سيق ذكره، ص 178.

- إعادة السلع: تعد عملية صعبة ومتعبة وتستغرق وقتاً طويلاً وإعادة المواد والسلع إلى بائعها تعد العملية الأكثر صعوبة.
- إمكانية اختراق شبكة الأنترنت وإفشاء أسرار الزبائن والمنظمات والبنوك إلى المنافسين.
- احتمال حدوث تعاقدات صورية باستخدام شبكة الأنترنت، وحدث حالات نصب واحتيال بسبب عدم القدرة على التحقق من شخصية المتعاملين.

ثانياً: الإدارة الإلكترونية

1- تعريف الإدارة الإلكترونية

- تعرف الإدارة الإلكترونية على أنها: " تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء الأفراد والمؤسسات من خلال شبكات الإتصال الإلكترونية"¹.
- ويمكن تعريفها بأنها: " العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للأنترنت وشبكات الأعمال من تخطيط توجيه ورقابة للقرارات الجوهرية للمؤسسة والآخريين، بدون حدود من أجل تحقيق أهدافها"².

2- خصائص الإدارة الإلكترونية

- يمكن حصر أهم الخصائص التي تتميز بها الإدارة الإلكترونية فيما يلي³:
- أنها عملية إدارية وهذا يعني أنها لا تخرج عن نطاق خبرتنا الواسعة في الإدارة سواء في تحديد أو رسم السياسات وتوجيه الموارد وفق خيارات إستراتيجية وعملية الرقابة عليها.
 - تتميز أعمال الإدارة الإلكترونية بانتقاء وجود علاقة مباشرة بين أطراف التعامل حيث توجد هذه الأخيرة معا وفي نفس الوقت في شبكات الإتصالات الإلكترونية.
 - تتم عملية معالجة المشاكل في الإدارة الإلكترونية باستخدام الكمبيوتر عبر المسافات البعيدة مما يؤدي إلى استبعاد الكثير من الأحوال المادية والبشرية أو التقليل من استخدامها إلى أقل قدر ممكن.
- بالإضافة إلى بعض الخصائص التي سنتطرق إليها في المبحث الثاني من هذا الفصل.

¹ علاء عبد الرزاق السالمي، خالد إبراهيم السليبي، الإدارة الإلكترونية (نماذج معاصرة)، دار السحاب للنشر والتوزيع، مصر، 2007، ص 28.

² عبود نجم عبود، الإدارة الإلكترونية (الإستراتيجية والوظائف والمشكلات)، دار المريخ للنشر والتوزيع، السعودية، 2008، ص 127.

³ رأفت رضوان، الإدارة الإستراتيجية، منشورات مركز المعلومات ودعم إتخاذ القرار، مصر، 2001، ص 05.

المطلب الثالث: التحديات التي تواجه الأعمال الإلكترونية

هناك العديد من التحديات التي تواجه إدارة المؤسسات في التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية نلخصها فيما يلي¹:

- إن العديد من نماذج الأعمال الجديدة والتي يكون أساسها الإنترنت لم تجد الطرق المضمونة لكي تؤمن الأرباح أو تخفض التكاليف.
- إستعمال الأنترنت في الأعمال الإلكترونية يقضي تغييرات تنظيمية بشكل جيد.
- إعادة صياغة العلاقات مع الزبائن، المجهزين وشركاء الأعمال الآخرين.
- ضرورة إعطاء أدوار جديدة للعاملين.
- وجود صراعات بين مختلف قنوات العمل عند التحول إلى نمط الأعمال الجديدة.
- صعوبة تحقيق الأمن المعلوماتي.
- استعمال وسائل تقنية قديمة نسبيا في بعض الدول.
- نقص وعدم وضوح الرؤية في العديد من المسائل القانونية.

المطلب الرابع: تأثير الأعمال الإلكترونية على وظائف المؤسسة

إن التغييرات التكنولوجية أدت إلى إحداث تغييرات على مستوى المؤسسة، حيث غيرت بشكل كبير طرق الإنتاج والتسويق والمالية والموارد البشرية، وأعطت ثمارها في الدول المتطورة التي تبنت مؤسساتها الإقتصادية إدراج هذه التكنولوجيات إنطلاقا مما أحدثه ثورة المعلومات والإنترنت.

أولا: تأثير الأعمال الإلكترونية على وظيفة الإنتاج

اعتمدت التطورات التكنولوجية المعاصرة وستعتمد إلى حد كبير على الحاسبات الآلية وتكنولوجيا المعلومات والإنترنت، وفي هذا المطلب سنعرض أهم التغييرات التكنولوجية التي جعلت من الأساليب القديمة المعمول بها تفقد أهميتها ودفعت بالمؤسسات إلى البحث عن الأساليب التي تسمح لها بالتأقلم مع البيئة الخارجية.

يقصد بوظيفة الإنتاج كافة الأنشطة والعمليات المؤداة في المكاتب وكذا المؤسسات الصناعية والخدمية²، حيث مست الأعمال الإلكترونية العديد من الأنشطة وأدت إلى خفض التكلفة ووقت تحليل

¹ المرجع السابق، ص 10.

² أحمد سيد مصطفى، تحديات العولمة والتخطيط الإستراتيجي، الطبعة الرابعة، دار الكتب، 2003، ص 157.

العمليات، وقد تطورت برامج التخطيط والصنع والتحكم التي شكلت الأساس لنظم المعلومات التي تستهدف إمداد مديري العمليات بالمعلومات اللازمة لإدارة العمليات بفعالية أكثر.

ففي السنوات الأخيرة تطورت برامج تخطيط الصنع والتحكم واستخدمت في العديد من المؤسسات وقد شكلت هذه الصيغ لإستخدامات الحواسيب أساسا لنظم المعلومات التي تستهدف الإمداد بالمعلومات اللازمة لإدارة العمليات بفعالية أكبر، فأصبحت كل المعلومات المتدفقة تتكامل في نظام معلومات واحد رغم أنها في مجالات مختلفة كالمتنبؤات بالطلب والمتغيرات البيئية والمشتريات والتخزين والجدولة والتحكم في عمليات الإنتاج اليومية والمبيعات... إلخ¹.

إذ ساهمت هذه التغيرات التكنولوجية وتطبيق الأعمال الإلكترونية في تطوير الطرق التقليدية للإنتاج نتج عنه الزيادة في القيمة المضافة في تصميم المنتج، وبالتالي أكثر مردودية بالإضافة إلى تصميم واعداد برامج دعم التصنيع ومراقبة الجودة وتسيير صورة العلامة، كل هذه التطورات والتحويلات ظهرت بفضل تطور الشبكات حيث سمحت للمؤسسات باكتساب نشاط أكبر يمهّد الطريق للإنتفاخ على مختلف المستويات بإمتلاك وسائل متطورة تمكنها من التحرر من قيد الزمان والمكان.²

ويمكن تقديم بعض التكنولوجيات المتطورة لنظم الحاسب في المؤسسات المستقبلية المساعدة في تغيير أداء الإنتاج على مستواها حيث نجد³:

- **التصميم المدعوم بالحاسوب:** وهي برامج وأجهزة متخصصة تساعد المهندسين في تصميم سلع وخدمات مباشرة على النهاية الطرفية للحاسب، ويمكن أن تربط بنظام أكبر للحاسب بحيث يمكن ربط عدة تصميمات بعضها ببعض، وتتواجد هذه النظم الآن لدى المؤسسات الأمريكية الكبرى مثل "جنرال موتورز" وكذا المؤسسات اليابانية مثل "تويوتا" كما أنه توجد بدرجة محدودة في المؤسسات العربية.
- **الصنع المدعوم بالحاسوب:** وهي نظم متخصصة للحاسوب تترجم معلومات التصميم المدعوم بالحاسوب إلى تعليمات للآلات تلقائية الأداء، حيث تؤدي هذه الآلات العمليات الإنتاجية اللازمة على المنتجات بأقل قدر من التدخل المباشر للعامل، وتقوم المعالجات المصغرة أو العقول الإلكترونية للآلات تلقائية الأداء عبر برامج الحاسوب بتحويل التصميمات إلى تعليمات صنع كاملة.

¹ عزراوي امعر، مصطفى عبد اللطيف، **تأهيل الموارد البشرية في ظل التقنيات وتحديات العالم الإقتصادي الجديد**، ملتقى دولي حول التنمية البشرية وفرص الإدماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، جامعة ورقلة، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية من 9 إلى 10 مارس 2004، ص 250.

² أحمد سيد مصطفى، **مرجع سبق ذكره**، ص 160

³ **المرجع السابق**، ص 162.

- **نظم الصنع المرنة:** وهي مجموعة من الآلات ذاتية أو تلقائية الأداء تتحكم فيها الحاسبات الآلية، وتنتج هذه المجموعات منتجات متنوعة على نفس الآلة، تعطي الحاسبات التعليمات، وتقوم وحدات الإنسان الآلي بمناولة الأجزاء والمواد، وتتغير عمليات إعداد أو تهيئة الآلات بشكل تلقائي كلما تطلب الأمر لإنتاج المنتجات المختلفة.

- **نظم التخزين والإستعادة التلقائية:** وهي مخازن يتحكم فيها الحاسب الآلي، تتضمن وضعاً وترتيباً تلقائياً للأجزاء في المخزن، وتحريكاً تلقائياً لها من المخزن كلما تطلب الأمر سواء إلى مواضع الصنع أو مواضع الشحن، ونقل تلقائياً للأجزاء إلى ومن المخزن.

ثانياً: تأثير الأعمال الإلكترونية على وظيفة التسويق

ينبغي أن ننوه أنه لا يوجد فرق كبير بين الإنتاج والتسويق، فكل منها يعتمد على الآخر اعتماداً كبيراً، وأن نمو وازدهار أحد الوجهين يلعب دوراً حيوياً في إنجاح الجانب الآخر، وتزداد هذه العلاقة قوة واندماجاً عند استخدام التكنولوجيا الحديثة، حيث يتم استخدام نفس الوسيلة لتحقيق أغراض تتعلق بالإنتاج وتعلق في نفس الوقت بالترويج والتسويق.

حيث شاركت الآلات في الأنشطة التسويقية مما يزيد من خدمة العملاء فيمكن القول بأن هذه التكنولوجيا المتطورة تؤدي إلى توسيع نطاق السوق حيث يمكن لكل من المنتج أو البائع أن ينفذ إلى أكبر عدد ممكن من المستهلكين والعملاء المحتملين، وتتسع قاعدة هؤلاء كلما ازداد عدد المشتركين في خدمة واستعمال التكنولوجيا الجديدة، إذا فالتغيرات التكنولوجية تنمي حجم السوق بمفهومها الشامل، أي من حيث العدد وكذلك من حيث القدرة الشرائية¹.

هذا يلغي الاعتقاد أن كل الأنشطة التسويقية بيعة وشراء يتم في مبادلات شخصية، لكن الحقيقة أن بعض الأنشطة يمكن أن يتم بغير ذلك، من خلال آلات البيع، التي تم اشتراكها في كثير من الأنشطة التسويقية في مجال بيع السلع مثل السلع الغذائية والخدمات مثل الخدمات المصرفية والبريدية، ومن المتوقع أن تتحسر أساليب البيع التقليدية ويحل محلها البيع الإلكتروني²، وهو طريقة تبادل السلع بين المستهلك والمنتج أو بين المؤسسات، باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال والذي يساهم في توفير المعلومات اللازمة لإنجاح إدارة التسويق على أسس علمية سليمة بفضل تجميع وتحليل البيانات والمعلومات التسويقية القائمة والمحتملة وتقلل مما يعرف بفجوة المعلومات التي تتعلق بوجود السلعة ونوعيتها... إلخ، وهي وسيلة

¹ غزراوي امير، مصطفى عبد اللطيف، مرجع سبق ذكره، ص 250.

² أحمد سيد مصطفى، مرجع سبق ذكره، ص 162.

تساعد المنتجين على تنظيم وتخطيط إنتاجهم وفق نتائج هذه الدراسات، مما يجنبهم الكثير من المشكلات المتعلقة بالتخزين وتساعد في الإنتاج الفوري حسب الطلب، هذا من جهة ومن جهة أخرى يساهم البيع الإلكتروني في توفير المعلومات المتعلقة بالسلعة من حيث النوعية والبدائل المختلفة والسعر المناسب للمستهلك، وهو ما يعد أحد العناصر الأساسية للمنافسة في السوق، وذلك حيث يستطيع العميل المحتمل أن يتجول عبر المواقع التي تعرض نفس السلعة أو سلعة أخرى مماثلة في أقصر وقت ممكن وبدون تكلفة تذكر¹.

ثالثاً: تأثير الأعمال الإلكترونية على وظيفة المحاسبة

إن استخدام الوسائل الإلكترونية على اختلاف أنواعها في ميدان المحاسبة أصبح أمر ضروري جداً نظراً لطبيعة العمل في حد ذاته، هذا من جهة ومن جهة أخرى ما تحققه هذه الوسائل خاصة الإعلام الآلي، ومن بين هذه التأثيرات على هذا النظام ما يلي²:

- الدقة والسرعة في إنجاز المستندات وإجراء العمليات المحاسبية وتنفيذ الإجراءات الناتجة عنها.
- إحكام الرقابة الداخلية والذاتية على تنفيذ العمليات لما تحتويه الحاسبات الإلكترونية من وسائل الضبط والرقابة والتحقق من النتائج.
- زيادة الثقة في المعلومات من التشغيل على الحاسب الآلي.

رابعاً: تأثير الأعمال الإلكترونية على وظيفة الموارد البشرية

إن النظرة للموارد البشرية وإمكانية إدارتها وتفعيلها وتأهيلها وتطويرها تختلف اليوم عن ما كانت عليه قبل عقد من الزمن وستكون أشد اختلافاً في المستقبل، حيث أثارت تكنولوجيا المعلومات والاتصال نوعاً من التطورات المعاصرة الشديدة التأثير على إدارة الموارد البشرية بصفة خاصة، حيث أصبح الاحتفاظ بسجلات ومعلومات الأفراد لا يتم بالشكل اليدوي المعتاد بل أصبح إلكتروني يستخدم الحاسبات الآلية ونظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات والشبكات³.

وأصبحت ممارسات إدارة الموارد البشرية يتم بشكل سريع وبشكل يترك المجال للمسؤولين عن إدارة الموارد البشرية أن يخططوا وينظموا ويراقبوا المجال بشكل كبير، إذ أثر كل من استخدام الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات بصفة عامة على الملامح التالية⁴:

¹ أحمد سيد مصطفى، مرجع سبق ذكره، ص 162.

² المرجع السابق، ص 168.

³ عزراوي أمير، مصطفى عبد اللطيف، مرجع سبق ذكره، ص 251.

⁴ أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004. ص 71، 72.

- **التسيير الإلكتروني للوثائق:** حيث كان يركز التسيير القديم للملفات على تقسيم العمل والتعاون بين المكاتب الخاصة في معالجة الوثائق والملفات، كما أن الإتصالات كانت تتم عن طريق الرسائل وغيرها، وهذا يتطلب حجم كبير من الوثائق، ومع دخول مرحلة التسيير الإلكتروني للوثائق سمحت بتسهيل عملية معالجة الوثائق وتخزينها ونقلها من نقطة عمل إلى أخرى، حيث أصبحت إدارة الموارد البشرية تستطيع القيام بتحديث أنظمتها ولها مراقبة جيدة للمواعيد والإنجاز وتوزيع المهام، وإرسال الرسائل الإلكترونية للتذكير والعمل على تنسيق وتداول المهام.
- **تقليل الأعمال الروتينية:** حيث يحل الحاسوب محل العمالة الروتينية، فعلى سبيل المثال يمكن استخدام الكمبيوتر وبرامجه في العمليات المحاسبية، مما يقلل من عدد المحاسبين بشكل كبير، ونلاحظ أنه في المصانع قلت برامج التصميم التقليدية...إلخ.
- وهنا يتعين على إدارة الموارد البشرية أن تستبقي هذه التغيرات بإعداد العدة حتى يكون هذا التحول سهلاً.
- **السرعة في الأداء:** أصبح من الممكن تحقيق عمليات كثيرة في وقت قليل وبفضل التكنولوجيا مما يوفر الوقت للمورد البشري لكي يقوم بأعماله بأكثر أهمية مثل إتخاذ القرارات الإستراتيجية.
- **الدقة في الأداء:** بفضل التكنولوجيا الحديثة أصبحت تتوافر بيانات للموارد البشرية المسؤولة عن وظائفهم يتسم بالسرعة والشكل المطلوب لذلك تزداد الدقة في إتخاذ القرارات والتصرف والأداء.
- **قدرة أعلى على التخطيط:** حيث أصبح التخطيط، والتنقلات، والترقيات وذلك من خلال الإستخدام السريع للمعلومات المتاحة بفضل التكنولوجيا بشكل أوفر وأسرع.
- **قدرة أعلى على التنظيم:** حيث أصبح التنسيق بين أعداد الموارد البشرية الموجودة في مختلف الأقسام يتميز بالسرعة لأجل تشكيل مجموعات العمل من عدة أقسام مختلفة.

المبحث الثاني: عموميات حول الإدارة الإلكترونية

تعد الإدارة الإلكترونية من ثمار المنجزات التقنية في العصر الحديث، حيث أدت التطورات في مجال الإتصالات، وابتكار تقنيات إتصال متطورة إلى التفكير الجدي من قبل الدول والحكومات في الإستفادة من منجزات الثورة التقنية بإستخدام الحاسوب وشبكات الانترنت في إنجاز الأعمال، وتقديم الخدمات للمواطنين بطريقة إلكترونية.

المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول الإدارة الإلكترونية

أولاً: التطور التاريخي للإدارة الإلكترونية:

إن أول ظهور للإدارة الإلكترونية كان سنة 1960 م عندما ابتكرت شركة IBM مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعتها الكهربائية، وكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت نظر الإدارة في المكاتب إلى إنتاج هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب واستخدام معالج الكلمات، وأن أول برهان على أهمية ما طرحته هذه الشركة ظهر عام 1964 م عندما أنتجت هذه الشركة جهازاً طرحته في الأسواق أطلق عليه اسم (MT/ST الشريط الممغنط / جهاز الطابعة المختار)، حيث كانت هذه الطابعة مع شريط ممغنط، فعند كتابة أي رسالة باستخدام هذه الطابعة يتم تخزين الكلمات على الشريط الممغنط، حيث بالإمكان طباعة هذه الرسالة بعد استرجاعها من الشريط على الطابعة بعد أن نطبع اسم وعنوان الشخص المرسل إليه، وهذه العملية وفرت جهداً كبيراً وخاصة عندما يتطلب إرسال نفس الرسالة إلى عدد كبير من المرسل إليهم وتوالى ظهور العديد من التقنيات في المجال الإداري، لتطبيقها في المؤسسات على اختلافها وصولاً إلى الأهداف المنشودة بأقل التكاليف وجودة عالية في الأداء¹.

إن من خلال دراسة الفكر الإداري والمدارس الإدارية يتضح أن الإدارة الإلكترونية هي²:

- امتداد للمدارس الإدارية وتجاوز لها، فقد حدد المختصين في الإدارة مساراً تاريخياً متصاعداً لتطور الفكر الإداري والمدارس الإدارية على مدى أكثر من قرن من الزمان ابتداءً بالمدارس الكلاسيكية ثم مدرسة العلاقات الإنسانية، وبعدها توالى ظهور العديد من المدارس الإدارية، وفي منتصف التسعينات توجت مسيرة التطور التاريخي بصعود إدارة الإلكترونية.
- الإدارة الإلكترونية هي امتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة، فالتطور التكنولوجي اتجه منذ البدء إلى إحلال الآلة محل العامل، ثم تطور حتى وصل إلى الإنترنت وشبكات الأعمال .
- إن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء نتيجة تطور موضوعي يمتد إلى العقود الخمسة الأخيرة من القرن الماضي، وبدايات ظهور الإدارة الإلكترونية تتمثل في انتشار استخدام نظم الحاسوب في أنشطة الأعمال منذ نهاية عقد الخمسينات والستينيات، حيث وجدت معظم المؤسسات العامة أن استخدامها للحاسوب سيعنى الإسراع في إنجاز الأعمال واختصار للجهد والوقت والموارد.

¹ علاء عبد الرزاق محمد السالمي ، علاء عبد الرزاق حسين السالمي ، شبكات الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص 234.

² عبود نجم عبود، الإدارة الإلكترونية (الاستراتيجية، الوظائف، المشكلات)، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2004، ص 128-130.

- إن للإدارة الإلكترونية مفهوم مبتكرا أملت المراحل المتقدمة من ثورة تكنولوجيا المعلومات واقتصاد المعرفة وأسهمت في تكوينه وانتشاره، وأخذت الشركات والمؤسسات على اختلافها تتسارع للانتقال إلى عالم الإدارة الإلكترونية.

ثانيا: مفهوم الإدارة الإلكترونية

إن فكرة الإدارة الإلكترونية تتعدى بكثير مفهوم الميكنة الخاصة بإدارات العمل داخل المؤسسة، إلى مفهوم تكامل البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة والمتعددة واستخدام تلك البيانات والمعلومات في توجيه سياسة وإجراءات عمل المؤسسة نحو تحقيق أهدافها وتوفير المرونة اللازمة للاستجابة للمتغيرات المتلاحقة سواء الداخلية أو الخارجية.

وتشمل الإدارة الإلكترونية جميع مكونات الإدارة من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم وتحفيز إلا إنها تتميز بقدرتها على تخليق المعرفة بصورة مستمرة وتوظيفها من أجل تحقيق الأهداف، كما تعتمد الإدارة الإلكترونية على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة بصورة تحقق تكامل الرؤية ومن ثم أداء الأعمال. حيث تناول الكثير من الباحثين مفهوم الإدارة الإلكترونية نذكر منها، الإدارة الإلكترونية هي: " عبارة عن استخدام نتاج الثورة التكنولوجية في تحسين مستويات أداء المؤسسات ورفع كفاءتها وتعزيز فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة"¹.

وتعرف كذلك بأنها " تبادل الأعمال والمعاملات بين الأطراف من خلال استخدام الوسائل الإلكترونية بدلا من الاعتماد على استخدام الوسائل المادية الأخرى كوسائل الاتصال المباشر"². كما تعرف بأنها: "عملية مكننة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية، وصولا إلى تحقيق هدف الإدارة الجديد والمتمثل في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين السريع، والإنجاز الدقيق للمهام والمعاملات"³. وتعرف أيضا بأنها " الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات الصحية العامة إلى إجراءات مكتبية تتم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة سلفا"⁴.

¹ نائل عبد الحافظ العوالمه ، نوعية الإدارة والحكومة الإلكترونية في العالم الرقمي، دراسة استطلاعية، مجلة الملك سعود، العدد 15، 2003، ص 26.

² أحمد محمدغنيم ، الإدارة الإلكترونية (أفاق الحاضر وتطلعات المستقبل)، المكتبة العصرية، المنصورة، مصر، 2004، ص 32.

³ علاء عبد الرازق محمد السالمي ، علاء عبد الرازق حسين السالمي ، مرجع سبق ذكره، ص 235.

⁴ علاء عبد الرازق السالمي ، خالد إبراهيم السليطي ، مرجع سبق ذكره، ص 32.

وعليه يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها " استخدام كافة التقنيات الحديثة وتوظيفها داخل المؤسسات على اختلافها، من أجل تقديم خدمات أكثر فعالية وبأقل جهد ووقت ممكن".

المطلب الثاني: أهمية وأهداف الإدارة الإلكترونية

أولاً: أهمية الإدارة الإلكترونية

للإدارة الإلكترونية أهمية سواء بالنسبة للمؤسسات أو على المستوى القومي، وتكمن أهمية الإدارة الإلكترونية فيما يأتي¹:

- انخفاض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المؤسسة.
- تحسين مستوى أداء المؤسسات الحكومية.
- تلافى مخاطر التعامل الورقي.
- زيادة الصادرات وتدعيم الاقتصاد الوطني.
- إيجاد فرص جديدة للعمل الحر، والاستفادة من الفرص المتاحة.

ثانياً: أهداف الإدارة الإلكترونية

للإدارة الإلكترونية أهداف عديدة، وكلها تنصب في زيادة كفاءة وفعالية المؤسسة من جهة، وتخفيض التكاليف من جهة أخرى نذكر منها²:

- تطوير الإدارة بشكل عام باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة من حلول وأنظمة والتي من شأنها تطوير العمل الإداري، وبالتالي رفع كفاءة وإنتاجية الموظف وخلق جيل جديد من الكوادر القادرة على التعامل مع التقنيات.
- توظيف تكنولوجيا المعلومات.
- التعلم المستمر وبناء المعرفة.
- سهولة إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمنظمة وكأنها وحدة مركزية.
- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.
- ترشيد التكاليف المالية عن طريق تقليل أوجه الصرف في إنجاز ومتابع عمليات الإدارة المختلفة، مما يؤدي لتعزيز الكفاءة الاقتصادية.
- تبسيط الإجراءات وسرعة الإنجاز ورفع مستوى أداء الخدمات.

¹ أحمد محمد غنيم، مرجع سبق ذكره، ص 43.

² طارق عبد الرؤوف عامر، الإدارة الإلكترونية (نماذج معاصرة)، دار السحاب للنشر، القاهرة، 2007، ص 33، 34.

- توسيع قاعدة البيانات الداعمة للإدارة العليا .
- تقليل تكاليف التشغيل من خلال خفض كميات الملفات والخزائن لحفظها وكميات الأوراق المستخدمة والانجاز السريع للمعاملة.
- توفير البيانات والمعلومات للمستخدمين بصورة فورية.
- تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.
- القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل تقسيم العمل والتخصص به.
- إلغاء نظام الأرشيف الورقي واستبداله بنظام الأرشيف الإلكتروني الذي يحقق مرونة في التعامل مع الوثائق ونشرها لأكثر من جهة بكلفة اقل جهد ووقت.
- إلغاء عامل المكان لإمكانية إرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال الشبكة الإلكترونية .
- إلغاء تأثير عامل الزمان ففكرة اخذ الإجازات لانجاز بعض المعاملات الإدارية تم الحد منها إلى أقصى حد ممكن .

المطلب الثالث: أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يعد فرصة متميزة، للارتقاء بالأداء في المؤسسة حيث تعد وسيلة لرفع كفاءة الموارد البشرية وتحسين وتطوير أدائها وتخفيف الأعباء الإدارية عنها، إضافة إلى أنها تعمل على تحسين جودة أداء العمل بالمؤسسات عن طريق استخدام أساليب إلكترونية حديثة تتسم بالكفاءة والفعالية والسرعة بالإضافة إلى قدرتها على مواجهة كل مشكلات الإدارة التقليدية والقضاء عليها¹.

التحول من الإدارات التقليدية إلى الإدارات الإلكترونية ليس فقط أساسها الحاسبات وشبكة الإنترنت وشبكات الاتصالات وغيرها من الجوانب الفنية رغم كونها عناصر أساسية ومهمة للإدارة الإلكترونية، ولكنها في الدرجة الأولى قضية إدارية تعتمد على فكر إداري متطور وقيادات إدارية واعية تستهدف التطوير وتسانده وتدعمه بكل قوة لغرض تحقق مسؤوليتها الرئيسية وهي خدمة المستخدمين وتحقيق رغباتهم مع الالتزام بأعلى مستويات الجودة والإتقان في العمل.

إن هذا التحول ليس عملية سهلة بل شاقة تعتمد أساليب علمية وتقنيات تتطلب خبرات وتخصصات رائدة، وتستغرق وقتا في الإعداد والتخطيط ينبغي أن تتيحه القيادات الإدارية العليا بصبر، وتوفر للقائمين عليها الإمكانيات المادية والمالية اللازمة وفق المقومات الموضوعية المقررة في تلك المشروعات، وتنطلق

¹ النمر سعود محمد، هاني يوسف، الإدارة العامة - الأسس والوظائف -، الطبعة السادسة، مكتبة الشقري، الرياض، 2006، ص 44.

عملية التحول من الرغبة في بناء أداة إدارية مرنة ورشيقة تقدم خدماتها للراغبين فيها في الوقت والمكان ووفق المواصفات التي يرغبها هؤلاء المستفيدين¹.

ويمكن إيجاز أسباب التحول فيما يلي² :

1- تطور المؤسسات خلال القرن العشرين بشكل متجدد شمل:

- الهياكل التنظيمية الوظيفية.

- الهياكل التنظيمية البيروقراطية.

- الهياكل التنظيمية بالمصفوفات.

- الهياكل التنظيمية المنظومية.

2- أدى الاهتمام بتطبيقات الحاسبات الإلكترونية وتكنولوجيا المعلومات إلى تطبيق:

- قواعد البيانات.

- نظم معلومات القرارات.

- النظم الخبيرة.

- الذكاء الاصطناعي.

بالإضافة إلى الأسباب السابقة نجد³:

- التطور السريع في أساليب وتقنيات إدارة الأعمال.

- ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتميز داخل كل مؤسسة.

- الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.

- تحسين الخدمات المستمرة.

- تحسين مشاركة الموظفين.

- إعادة تعريف البيئة الاجتماعية.

- ضبط الأداء وفق مواصفات معينة.

- تحسين مستوى الخدمة.

¹ علاء عبد الرزاق محمد السالمي ، علاء عبد الرزاق حسين السالمي ، مرجع سبق ذكره، ص 59.

² فايز جمعة النجار، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الثانية، دار الرابحة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 57.

³ طارق عبد الرؤوف عامر، مرجع سبق ذكره، ص 46.

- ترشيد استخدام الموارد، حيث يمثل التحول إلى التعامل إلكترونياً عاملاً مهماً في تحسين مستوى الخدمة للمواطنين وترشيد استخدام الموارد وضبط الأداء وفق المواصفات الفنية والقانونية والنظم الإدارية المعتمدة.

بالإضافة إلى الأسباب التي فرضتها عوامل عديدة نذكر منها¹:

- انبثاق ثورة المعلومات والمعرفة والتحول العالمي إلى اقتصاد المعرفة.
- العولمة بكل أبعادها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية.
- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
- القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.
- ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.
- ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.
- التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.
- ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتمييز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.
- حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.

المطلب الرابع: وظائف الإدارة الإلكترونية

لقد أدى التطور الهائل في العصر الحالي عصر الثروة التقنية إلى حدوث تغيرات واضحة في الوظائف التقليدية للإدارة تحولت إلى وظائف إلكترونية، من أجل الاستخدام الأمثل للوقت والمال والجهد والطاقات، وأصبحت الإدارة الحديثة تعتمد على نظم المعلومات في التخطيط وفي تصميم الهياكل التنظيمية وإدارة فرق العمل الجماعي، وتحقيق التنسيق والرقابة عن بعد².

1- التخطيط الإلكتروني:

يعرف التخطيط الإلكتروني على أنه " التخطيط الذي يعتمد على التركيز بصفة أساسية على استخدام التخطيط الاستراتيجي والسعي نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية، حيث تتم القرارات التي تستخدم النظم الإلكترونية في تخطيط أعمالها بالشمولية لخدمة مختلف أقسام المؤسسة وإدارته"، ويعتمد التخطيط

¹ ياسين سعد غالب، مرجع سبق ذكره ص 28.

² ثابت عبد الرحمن إدريس، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، ص 207.

الإلكتروني أيضا في ظل الثروة الإلكترونية على استخدام نظم جديدة للمعرفة كنظم دعم القرار، والنظم الخبيرة، ونظم الشبكات العصبية الاصطناعية، كما يعتمد أيضا على تبسيط نظم وإجراءات العمل وبطبيعة الحال يختلف التخطيط الإلكتروني تماما عن التخطيط التقليدي¹.

وهناك إختلافات أساسية بينهما وهي كالتالي²:

- التخطيط الإلكتروني عملية ديناميكية في إتجاه الأهداف الواسعة و المرنة و الآنية و قصيرة الأمد و قابلية التطوير المستمر، بعكس التخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها في السنة القادمة وعادة ما يكون تغير الأهداف يؤثر سلبا على كفاءة التخطيط.
- أن المعلومات الرقمية دائمة التدفق تضيي استمرارية على كل شيء بما فيها التخطيط مما يحوله من التخطيط الزمني المنقطع إلى التخطيط المستمر.

2- التنظيم الإلكتروني:

التنظيم هو الأكثر ارتباطا بالمكان من حيث الهيكل التنظيمي وسلسلة الأوامر عبر المستويات التنظيمية والرسمية التي تكون أكثر كثافة ووظيفية داخل المؤسسة وأقل كثافة ووظيفية خارج المؤسسة. حيث يعرف التنظيم التقليدي على أنه "العملية الفنية التي يتم من خلالها ترجمة الخطط إلى نظم نعمل على تحقيق أهداف المؤسسة"³.

ويعرف التنظيم الإلكتروني على أنه "الإطار الفضفاض لتوزيع واسع للسلطة والمهام والعلاقات الشبكية الأفقية التي يحقق التنسيق الآني في كل مكان من أجل إنجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم، فمع ظهور الإنترنت يتم التحول من منظمة التركيز على الهياكل والخصائص التنظيمية الرسمية إلى منظمة التركيز على الهدف الواحد المتقاسم"⁴.

¹ أحمد محمد غنيم، مرجع سبق ذكره، ص 57، 59.

² عبود نجم عبود، مرجع سبق ذكره، ص 236، 237.

³ فايز جمعة النجار، مرجع سبق ذكره، ص 09.

⁴ عبود نجم عبود، مرجع سبق ذكره، ص 250.

ويمكن أن نحدد التغيرات العميقة التي تترافق مع إعادة التنظيم للمؤسسات في ظل الإنترنت ومع التنظيم الإلكتروني كما يلي¹:

- الإنترنت بمكوناته وخصائصه الأساسية أصبح يقدم وفرة غزيرة بالمعلومات للمؤسسات بدلا من الندرة الكبيرة في المعلومات في المؤسسات التقليدية، ولعل هذا ما أصبح يتجاوز قواعد البيانات إلى مستودع البيانات.
- إن الإنترنت يوفر إمكانية عظيمة للاتصالات الشبكية وتبادل المعلومات الإلكترونية في كل مكان، هذا ما يجعل المنظمة في حالة تشارك وتفاعل غير مسبوق بكل الأطراف ذوي العلاقة.
- الإنترنت يعمل بالنقرات التي تنتقل بسرعة انتقال التيار الكهربائي وعبر الأقمار الصناعية فيما يقرب من سرعة الضوء، وهذه السرعة أصبحت سمة الأعمال الإلكترونية ليس فقط في عمل الصفقات وإنما أيضا في العمل التنظيمي كله المرتبط بالأعمال والصفقات.
- الإنترنت هو التكنولوجيا الأكثر عولمة من كل تكنولوجيا أخرى، وهذا ما يعطي المنافسة بعدا عالميا غير مسبوق.
- يعتمد الإنترنت على التنظيم الشبكي الإلكتروني، وهو الشكل الأساسي السائد الذي يتلاءم مع التشبيك الواسع وتبادل البيانات، ويتميز بالمرونة والعمل في الوقت الحقيقي.
- يساعد الإنترنت على التخلص من قيود التنظيم، مثل هرمية الاتصالات وسلسلة الأوامر، حيث أصبح بإمكان الجميع الاتصال الوتقي وتبادل المعلومات بسهولة فائقة.

3- التوجيه الإلكتروني:

يشير إلى أن التوجيه الإلكتروني بالمنظمات المعاصرة يعتمد على وجود القيادات الإلكترونية والتي تسعى إلى تفعيل دور الأهداف الديناميكية والعمل على تحقيقها، كما يعتمد أيضا على وجود قيادات قادرة على التعامل الفعال بطريقة إلكترونية مع الأفراد الآخرين والقدرة على تحفيزهم وتعاونهم لإنجاز الأعمال المطلوبة، كما يعتمد التطبيق الكفاء للتوجيه الإلكتروني على استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية المتقدمة كشبكة الإنترنت بحيث يتم إنجاز وتنفيذ كل عمليات التوجيه من خلالها².

¹ المرجع السابق، ص 251.

² أحمد محمد غنيم، مرجع سبق ذكره، ص 71، 72.

إن قيادة الذات هي الأكثر بروزا في الإدارة الإلكترونية، فالقائد الإلكتروني مطلوب منه أن يتخذ قرارات سريعة وفورية، مما يجعله بحاجة إلى تطوير اتجاهات وقواعد خاصة للحالات المختلفة التي تساعده على سرعة الاستجابة، ولهذا فإن قادة الذات يتسمون بعدة خصائص من بينها¹:

- القدرة على تحفيز أنفسهم وإبقاء التركيز على انجاز المهام.
- فهم المنظمة ومساهماتها من أجل حل المشكلات.
- الرغبة في المبادرة من أجل حل المشكلات.
- البراعة، المهارة، والمرونة في التكيف للبيئة المتغيرة.
- المسؤولية عن مساراتهم المهنية وأنشطتهم وتطورهم.

ومن أهم المهارات التي يجب أن تتوفر في القيادة الإلكترونية²:

- **مهارات المعارف الإلكترونية:** مثل تقنية المعلومات في الحاسبات الآلية وشبكات الاتصالات الإلكترونية والبرمجيات الخاصة بها والتعامل الجيد معها.
- **مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين:** حيث يتطلب هذا الأمر ضرورة تأسيس علاقات عمل جديدة من خلال استخدام جميع أنواع الاتصالات سواء كانت مكتوبة أو شفوية.
- **مهارات إدارية:** وهي تتضمن مهارات تحفيز الأفراد الآخرين بالمؤسسة نحو العمل الجماعي والتعاون، بالإضافة إلى مهارات التخطيط والتنظيم والمتابعة والرقابة، علاوة على ذلك يتوجب على القياديين والمديرين في هذا العصر متابعة كل جديد في حقل التقنيات الإلكترونية وأن يتحلوا بثقافة الإبداع والانفتاح والمرونة والتي تعد من ضروريات هذا العصر، لكي يتمكنوا من التخطيط السليم والجيد للدخول إلى عصر الثورة الرقمية والإستفادة من إمكاناته لتطوير أداء المؤسسات ورفع كفاءتها الإنتاجية.

4- الرقابة الإلكترونية:

الرقابة الإلكترونية أكثر اقترابا من الرقابة القائمة على الثقة بدلا من الرقابة التقليدية القائمة على العلاقات والمساءلة الرسمية، وهذا ما يفسر الاتجاه المتزايد نحو التأكيد على الثقة الإلكترونية والولاء

¹ عبود نجم عبود، مرجع سبق ذكره، ص 267.

² أحمد محمد غنيم، مرجع سبق ذكره، ص 73.

- الإلكتروني بين العاملين والإدارة، وهذا ما يحول الرقابة كرسيد إلى الرقابة كعملية وتدفق مستمر، وهناك العديد من المزايا للرقابة الإلكترونية نذكر منها¹:
- أنها تحقق الرقابة المستمرة بدلا من الرقابة الدورية.
 - تحقيق الرقابة بالوقت الحقيقي وفي الآن الحقيقي بدلا من الرقابة القائمة على الماضي.
 - الرقابة بالنقرات بدلا من الرقابة بالتقارير .
 - الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية في الرقابة: فلا شيء يتفاقم داخل المؤسسة دون معرفته أولا وهذا مما يقلص إلى الحد الأدنى المفاجآت الداخلية.
 - إن الرقابة الإلكترونية تتطلب بل وتحفز العلاقات القائمة على الثقة، وهذا مما يقلل من الجهد الإداري المطلوب في الرقابة.
 - إن الرقابة الإلكترونية تقلص مع الوقت من أهمية الرقابة القائمة على المدخلات أو العمليات أو الأنشطة لصالح التأكيد المتزايد على النتائج، فهي إذن أقرب إلى الرقابة بالنتائج.
 - أن الرقابة الإلكترونية تساعد على انخراط الجميع في معرفة ماذا يوجد في المؤسسة إلى حد كبير، من أجل تحقيق مستلزمات الرقابة والحد من المفاجآت والأزمات في المؤسسة.
- ومقابل ذلك قد تواجه الرقابة الإلكترونية بعض المشكلات مثل²:
- افتقارها أحيانا إلى التفاعل الإنساني الذي هو الأساس في كل تطوير حقيقي في الشركة سواء تطوير للعاملين أو الأنظمة والمعايير وغيرها.
 - يقترن لدى البعض بأن الإدارة تراقب نشاطاتهم أولا بأول من دون علمهم.
 - مشكلات الأمن، حيث إن الرقابة الإلكترونية تجعل الشركة ومعلوماتها معرضة عموما للاختراق.
 - إن توسيع الرقابة الإلكترونية إلى الشركاء هو الآخر يحمل آثاره السلبية في إمكانية التسلل إلى قواعد بياناتها.
 - مخاطرة الاعتماد الزائد على الإنترنت، فالبعض قد يعتقد أنه إذا حصل على برمجية قياسية لتشبيك أعمال الشركة والرقابة الإلكترونية عليها سيكون هذا كافيا.

¹ عبود نجم عبود، مرجع سبق ذكره، ص 77.

² المرجع السابق، ص 78.

ولكن هذا ليس صحيحا لأن المضمون الرقابي يظل عملا إداريا ذكيا فقط في إعادة تقييم ما يجب الرقابة عليه والمعايير المعتمدة في الرقابة، بل وفي ربط ذلك بالظروف الخارجية التي تتطلب جهدا رقابيا مكثرا بالنظر لتأثيره على الجهد الكلي للرقابة ونتائجها.

المبحث الثالث: آليات عمل الإدارة الإلكترونية

سنطرق من خلال هذا المبحث إلى كيفية عمل الإدارة الإلكترونية وأهم المعوقات التي تواجهها.

المطلب الأول: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن نجاح الإدارة الإلكترونية مرتبط بضرورة توفير مجموعة من المتطلبات اللازمة له ويؤكد ضرورة توفير جملة من المستلزمات البشرية، المادية، التنظيمية، البرمجيات¹.

أولاً: المتطلبات الإدارية :

تحتاج الإدارة الإلكترونية لكي تحقق للمؤسسات الأهداف المبتغاة إلى إدارة جيدة تساند التطوير والتغيير وتدعمه، وتأخذ بكل جديد ومستحدث في الأساليب الإدارية.

كما تتطلب وجود بنية تنظيمية حديثة ومرنة، أفقية وعمودية باتصالاته، وقبل ذلك بنية شبكية تستند إلى قاعدة تقنية ومعلوماتية متطورة، وثقافة تنظيمية تتمحور حول قيمة الابتكار والمبادرة، والريادة في الأداء وإنجاز الأعمال بكفاءة عالية².

هناك مجموعة من المتطلبات التنظيمية من أهمها ما يأتي³:

- 1- تحديد درجة مساهمة كل عملية أو وظيفة في تحقيق الأهداف المطلوبة.
- 2- استيعاب العمليات غير الضرورية بهدف تبسيط النظام وجعله متماشيا مع متطلبات التحول للأعمال الإلكترونية.
- 3- إستيعاب العمليات اللازمة لتدعيم عملية التحول إلى الأعمال الإلكترونية.
- 4- توفير القدر الكافي من المرونة للنظام وتحديد مدى قدرته على تحقيق الأهداف المرجوة منه.

¹ طائي محمد عبد حسين آل فرج، الموسوعة الكاملة في نظم المعلومات الإدارية الحاسوبية، دار زهران للنشر، عمان، 2002، ص156.

² ياسين سعد غالب، مرجع سبق ذكره ص237، 238.

³ محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006، ص 200.

ثانيا: المتطلبات البشرية:

يعد العنصر البشري من أهم العناصر في المؤسسات، إذ أنه بدون هذا العنصر لن تتمكن المؤسسات من تحقيق أهدافها حتى وإن امتلكت أضخم المعدات والآلات والأجهزة، لذا لا بد من تأهيل العناصر البشرية تأهيلا جيدا وعلى مستوى عالي من الكفاءة.

وقد أكد ضرورة إعداد الكوادر البشرية الفنية المتخصصة ذات الارتباط بالبنية المعلوماتية ونظم العمل على شبكات الاتصالات الإلكترونية، ويمكن تنفيذ ذلك من خلال تنفيذ مجموعة من البرامج التدريبية والتي تساعد في إعداد الكوادر البشرية الفنية المطلوبة، لتحقيق الكفاءة عند تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية¹.

وهناك جملة من المتطلبات البشرية نذكرها فيما يأتي²:

- 1- تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات والبرمجيات والعمل على الانترنت.
- 2- استقطاب أفضل الأفراد المؤهلين في مجالات نظم المعلومات والبرمجيات.
- 3- إيجاد نظم فعالية للمحافظة على الأفراد وتطويرهم وتحفيزهم.
- 4- التمكين الإداري للأفراد (Empowerment) من أجل إتاحة الفرصة أمامهم للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية.

ثالثا: المتطلبات التقنية:

تعد الإدارة الإلكترونية أسلوب إداري حديث يهدف إلى تطوير أداء المؤسسات، كما يمكنه أن يحقق نتائج كبيرة على المستويات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، لكن هذا الأسلوب الحديث يتطلب توفير البنى التحتية الملائمة، لإقامة مشروع الإدارة الإلكترونية وارتباطها بجميع أنماط التكنولوجيا الرقمية من وسائط وشبكات وأدوات، فالتكنولوجيا الرقمية تتطور بسرعة عالية، كما تتنوع أنماطها، مما يضع خيارات دائمة ومفتوحة أمام الإدارة مثل ربط بعض أنشطة الأعمال بخدمات الأكواد التفاعلية و التفاضل التفاعلي و

¹ أحمد محمد غنيم ، الإدارة الإلكترونية استراتيجيات الوظائف و المشكلات ،دار المريخ للنشر ، الرياض، 2004، ص345.

² بشير عباس العلق ، الإدارة الرقمية المجالات و التطبيق مركز الإمارات للدراسات و البحوث الإستشارية، أبو ظبي، 2004، ص217.

خدمات الهاتف الخليوي المتكاملة مع الانترنت وتقنياتها مثل خدمات الرسائل والوسائط المعلوماتية الأخرى، واستخدام أدوات، (WAP) وبرتوكول الاتصال بالانترنت، (SMS) ونظم تكنولوجيا المعلومات، وتقنيات شبكات الانترنت، والانترانت، الإكسترانت .

ويمكن حصر أهم هذه الشبكات الإلكترونية فيما يلي:

1- الإنترنت:

الإنترنت عبارة عن " مجموعة من ملايين الحواسيب منتشرة آلاف الأماكن حول العالم، ويمكن لمستخدم هذه الحواسيب استخدام حواسيب أخرى للمشاركة في الملفات، وذلك بسبب وجود بروتوكولات تسهل عملية التشارك"، فشبكة الإنترنت أصبح تأثيرها يمتد إلى كل المجالات، مما يحتم على كل المؤسسات، ضرورة الارتباط بشبكة الإنترنت والاستفادة من خدماتها¹.

ومن بعض خدمات وتطبيقات شبكة الإنترنت ما يلي²:

- البريد الإلكتروني (Electronic Mail):

وهو من أهم و أوسع الخدمات انتشارا عبر الشبكة العالمية، وتستخدم لأغراض مهنية ووظيفية وشخصية مختلفة.

- قوائم النقاش (List Serve):

وهو برنامج يعمل على متابعة وصيانة قوائم ومنتديات النقاش، حيث يعقد مستخدموا هذه الخدمة مناقشات حول موضوع من الموضوعات، عن طريق استخدام بريدهم الإلكتروني.

- المجموعات الإخبارية (News Group):

وهي خدمة لتبادل الأخبار والآراء التي تخص موضوع من الموضوعات، بين مئات الألاف من المستخدمين الموزعين في مناطق العالم المختلفة.

¹ إبراهيم قنديلجي ، المعجم الموسوعي لتكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر ، عمان، 2003، ص204، 205.

² عامر إبراهيم سامرائي، إيمان فاضل، تكنولوجيا المعلومات تطبيقاتها، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر ، عمان ، 2002، ص210.

- التجارة الإلكترونية (E. Commerce):

حيث تتم مختلف أنواع التعاملات التجارية وعقد الصفقات والإعلان عن مختلف أنواع البضائع والمنتجات وتسويقها.

- الدخول إلى شبكات المعلومات وفهارس المكتبات:

أصبح من الممكن الدخول على العديد من شبكات المعلومات البحثية الأكاديمية وغير الأكاديمية المحوسبة على المستوى الإقليمي، وفي مناطق العالم المختلفة، كذلك من الممكن الدخول إلى فهارس المكتبات العالمية الكبرى مثل مكتبة الكونغرس.

- التعليم عن بعد:

التعليم عن بعد أو كما يسميه البعض بالجامعات المفتوحة، وهي نمط تعليمي جديد في نظامه وطرائق تدرسيه وأساليب إدارته وبرامجه، ويعتمد على كافة الوسائط والتكنولوجيات التي يتم التعليم من خلالها عن بعد.

2- الإنترنت:

شبكة الإنترنت "تطلق على التطبيق العلمي لاستخدام تقنيات الانترنت والويب في الشبكة الداخلية للمؤسسة، بغرض رفع كفاءة العمل الإداري، وتحسين آليات مشاركة الموارد والمعلومات، والاستفادة من تقنيات الحواسيب المشتركة"¹.

هناك عدة مزايا يمكن أن تحققها شبكة الانترنت وهي كالآتي²:

- تحسين مستوى الاتصالات.

- توفير المعلومات في الوقت والمكان المناسبين وفقا لاحتياجات العاملين.

- تدريب وإعادة تعليم العاملين في المؤسسة.

- تعزيز الكفاءة المطلوب تحقيقها في أداء الأعمال.

¹ محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص 119.

² ثابت عبد الرحمن إدريس، مرجع سبق ذكره ص 500.

- دعم التفاعلات على المستوى العالمي .

3- الإستراتيجيات:

شبكة الإستراتيجيات عبارة عن: " الشبكة التي تربط شبكات الإنترنت الخاصة بالمؤسسات والعملاء ومراكز الأبحاث الذين تجمعهم أعمال مشتركة وتؤمن لهم تبادل المعلومات والمشاركة فيها مع الحفاظ على خصوصية الإنترنت المحلية"¹.

رابعاً: المتطلبات المالية:

يعد مشروع الإدارة الإلكترونية من المشاريع الضخمة والتي تحتاج إلى أموال طائلة، لكي نضمن له الاستمرار والنجاح وبلوغ الأهداف المنشودة، من تحسين مستوى البنية التحتية، وتوفير الأجهزة والأدوات اللازمة والبرامج الإلكترونية، وتحديثها من وقت لآخر، وتدريب الموارد البشرية باستمرار².

خامساً: المتطلبات الأمنية:

لقد أصبحت هناك حاجة ماسة في ضوء الثورة التقنية وازدياد شبكات الاتصالات والمعلومات إلى وجود أساليب وإجراءات أمنية تساعد على حماية المعلومات والبيانات من الاختراق.

إن التطورات المتسارعة في العالم والتي تؤثر في الإمكانيات والتقنيات المتقدمة المتاحة الرامية إلى خرق منظومات الحواسيب بغية السرقة أو تدمير المعلومات، مما أدى إلى التفكير الجدي لتحديد الأساليب والإجراءات الدفاعية الوقائية لحماية منظومات الحواسيب، وأجهزة والمعلومات من أي خرق أو تخريب³.

المطلب الثاني : مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية

كثرت الإجهادات بين باحثي الشأن التقني والمفكرين حول أكثر المجالات و الأعمال التي يمكن تعميم أسلوب الإدارة الإلكترونية في بيئتها الإدارية، أو أكثرها حاجة إلى التقنية على إعتبار أن التقنية في جوهرها حاجة إدارية، ليست ممارسة فقط تعمم على الإدارات بغض النظر عن مدى الحاجة إليها.

¹ هشام صالح كتوعة، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الثانية، جدة، 2004 ص543.

² محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص 76.

³ عبد الرزاق السالمي، خالد إبراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص153.

فيتجه بعض الباحثين إلى أنه كلما كانت علاقة المؤسسة ذات الارتباطات ومعاملات جماهيرية تمس مصالح قاعدة عريضة من المجتمع، كال ذلك أدى إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية، لتخفيف معاناة التكدس على منافذها الإدارية، ولإعانتها على تقديم أفضل خدماتها بأقل جهد وتكلفة، وفي أسرع وقت ممكن، حرصاً على صالح جمهور تلك المؤسسة¹.

ويمكن تطبيق التقنية على إدارات حكومية مختلفة، مثل: قطاعات الصحة والتعليم و التصنيع بشكل عام، في الأرشيف الإلكتروني الحسابات و المشتريات و شؤون العاملين بشكل خاص².

و يتضح أن التطبيقات الإدارية هي نفسها في الحكومة و القطاع الخاص، والإختلاف بينها نوعي حسب طبيعة العمل و حجم التعاملات، وعلى التفصيل لما سبق تشمل هذه التطبيقات بعض السياسات و اللوائح للمنشآت الخاصة و الحكومية الإدارية الإلكترونية وفق الآتي³:

1- الأعمال الإدارية :

وتشمل تبادل الوثائق والمعلومات والأنظمة والتعليمات، وحفظ الصور والوثائق الإلكترونية، مما يسهل عملية الرجوع إلى تلك الوثائق في أي وقت ومن أي مكان، إضافة إلى تسجيل مختلف أعمال الإتصالات الإدارية من صادر المعاملات وواردها وتصويرها رقمياً بشكل منظم مفهرس ومبواب.

2- الأعمال المالية:

وتضم وضع نظام الأعمال المالية على قاعدة بيانات مرتبطة بشبكة أو موقع المنظمة، بالإضافة إلى إجراء المعاملات المالية من توثيق وتعاهد و صرف وغيره عن طريق الشبكة.

3- أعمال الميزانية:

وتشتمل على أعمال التخطيط للميزانية وإعدادها ومناقشتها إلكترونياً.

¹ الحسن حسين محمد، الإدارة الإلكترونية (المفاهيم، الخصائص، المتطلبات)، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 199.

² محمد طعمانة ، طارق العلوش، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، القاهرة، 2004، ص 287.

³ الحسن حسين محمد، مرجع سبق ذكره، ص 200 - 202.

4- الأعمال المرتبطة بالموارد البشرية:

وتتضمن إدارة القوى العاملة على مختلف وظائفها وتخصصاتها، والإعلان عن الوظائف والإختيار، والتعيين، والإجازات، والترقيات، والتأدية والرواتب، والتنقلات، والمكافآت، والإنتدابات، والفصل، والترشيح والتأهيل.

5- أعمال المشتريات و التموين:

وتتضمن تحديد احتياج المؤسسة الخاصة والحكومية وتأمينها والإعلان عن المناقصات والمشاريع، إضافة إلى مراقبة المخزون والحصول على بيانات بصفة فورية ودائمة عن موجودات المستودعات من الأصناف الموردة والمصروفة.

6- المؤتمرات الإلكترونية:

تعقد الإجتماعات عن بعد محليا و دوليا دون انتقال المجتمعين من مقارهم.

7- المتابعة الإلكترونية :

تتم المراقبة و المتابعة عن بعد، واكتشاف الأخطاء وقت التنفيذ، وهذا ما يوفر التوجيه أو المتابعة الفورية للأخطاء.

وهذه المجالات على سبيل المثال لا الحصر، يمكن أن يتم تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية فيها، إلا انه هناك مجالات لا يمكن تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية فيها كذلك التي تحتاج إلى مجهود حركي أو تخصصات فنية تحتاج إلى القيام بعمل معين، فهذه المجالات لا يمكن أن تنفذ إجراءاتها الإدارية إلكترونيا بشكل متكامل دفعة واحدة، فلا بد من قيام العنصر البشري بتنفيذ إجراءاتها العملية كصيانة السيارات و الحاسوبات والإتصالات وما شابهها.

ونرى أنه لا يمكن حد التقنية بحدود ولا حصر تطبيقها على مجال دون غيره، لكن يبقى مدى الحاجة إلى الفائدة العائدة على جهة ما من تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية، معيارا و أولوية لتعميم تطبيقات التقنية على دوائر تلك الجهة، و لعل دراسة الأولويات تلك تتعلق بالجهات الحكومية، حيث لا يمكن تحول جميع دوائر الدولة دفعة واحدة، أما القطاع الخاص فمساحة حريته في التطبيق أكبر.

المطلب الثالث: خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية :

التحول إلى الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى عدة مراحل كي تتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة، وحتى تتمكن كافة المنظمات والمؤسسات من الاستفادة القصوى من التقنية الحديثة واستثمارها الاستثمار الأفضل، وتحويل تلك المؤسسات إلى مؤسسات رقمية، تتعامل بكافة وسائل التقنية الحديثة في انجاز معاملاته وإجراءاتها الإدارية.

وتتمثل خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات في الآتي¹:

1- إعداد الدراسة الأولية:

ولإعداد هذه الدراسة لابد من تشكيل فريق عمل يضم بعضويته متخصصين في الإدارة والمعلوماتية، لغرض معرفة واقع حال الإدارة من تقنيات المعلومات وتحديد البدائل المختلفة، وجعل الإدارة العليا على بينه من كل النواحي المالية والفنية والبشرية.

2- وضع خطة التنفيذ:

عند إقرار توصية الفريق من قبل الإدارة العليا في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة، لابد من إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ.

3- تحديد المصادر:

أي تحديد المصادر التي تدعم الخطة بشكل محدد وواضح، ومن هذه المصادر الكوادر البشرية التي تحتاجها الخطة لغرض التنفيذ، والأجهزة والمعدات، والبرمجيات المطلوبة، ويعنى هذا تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه الإدارة أو المؤسسة.

4- تحديد المسؤولية:

عند تنفيذ الخطة، لابد من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحدد في الخطة والتكلفة المرصودة إليها.

¹ علاء عبد الرزاق محمد السالمي، خالد إبراهيم السليطي، مرجع سبق ذكره ص 64، 65.

5- متابعة التقدم التقني

نظرا للتطور السريع في مجال تقنيات المعلومات الإدارية، لذلك لابد من متابعة كل ما يستجد في المجال التقني من اتصالات وأجهزة وبرمجيات وغيرها من العناصر التي لها علاقة بهذا المجال.

المطلب الرابع: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

تعتبر التقنية الإلكترونية أحد الموارد الأساسية للمنظمات للتأقلم مع طبيعة العصر الحالي، إلا أن الدول العربية تواجه مجموعة من القيود والمعوقات التي تعرقل عملية الاستثمار الفعال للتقنية الحديثة، حيث أن كثيرا من الإدارات فيها تعاني من العديد من السلبيات والتي تمثل في كثرة الإجراءات الروتينية، وضعف التنسيق بين الوحدات الإدارية، وعدم مواكبة المستجدات الحديثة في مجال التقنية.

ومن معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية ما يأتي:

أولا: المعوقات الإدارية

إن بعض الدول وخاصة الدول النامية تتخذ بعض الأساليب الإدارية التقليدية كأسلوب البيروقراطي نموذجا للعمل بها، وهذه الأساليب لا تتناسب مع متطلبات الإدارة الإلكترونية .

ولقد أظهرت نتائج بعض الدراسات وجود معوقات جديدة قد تعرقل التحول نحو الحكومة الإلكترونية ومن أهمها: ضعف الوعي الاجتماعي، ونقص التمويل والكفاءات البشرية، المعلومات، التكنولوجيا، وتخلف التشريعات، ويرى أن إدراك مثل هذه المعوقات يساعد على تشخيصها وتقويمها وتحديد سبل مواجهتها وعلاجها¹.

ومن أبرز المعوقات الإدارية ما يلي:

- الرؤية و الهدف

إن معرفة الرؤية مهمة خصوصا عندما تكون المؤسسة في حالة انتقالية، فالعاملين بحاجة إلى معرفة الأهداف الرئيسية للمؤسسة خصوصا رسالتها ورؤيتها، لأن لهذه الرسالة والرؤية تأثيرها على المؤسسة حاضرا ومستقبلا.

¹ أحمد محمد غنيم، مرجع سبق ذكره، ص 342.

أيضا التغيير في المؤسسات يستدعي أن تكون قواعدها أكثر متانة، كما أن هناك حاجة للاستمرارية في ما يتعلق بأسس المؤسسة رسالتها قيمها وتعريفها للأداء والنتائج¹.

- التخطيط

يعد التخطيط من العمليات الإدارية المهمة، فالتخطيط يساعد المؤسسات على اتخاذ القرارات الإستراتيجية في الإدارة وبالتالي إعطاء صورة واضحة للمستقبل والإعداد الجيد له، مما يساعدها على إحداث التغييرات الإيجابية وذلك عن طريق تحديد الأهداف المراد تحقيقها بكل دقة والعمل في ضوءها، فالتخطيط يعد أساس نجاح كل عمل، فالعمل المخطط له يفوق العمل العشوائي ويستطيع أن يقود المؤسسات إلى التميز والنجاح ومسايرة كل جديد دون أي تردد أو خوف، وتواجه عملية التخطيط عدة معوقات ومن أبرزها ما يلي²:

- ندرة المعلومات والبيانات الإحصائية الضرورية .
- النقص في الكوادر البشرية المتخصصة.
- البيروقراطية والتعقيدات الإدارية .

وبالرغم من أهمية التخطيط وما يحققه من مزايا للمؤسسات، إلا أن معظم المؤسسات تعاني من العشوائية في لتخطيط وعدم الاعتماد على خطط واستراتيجيات محكمة تساعدها على مواجهة التحديات والتغيرات المتسارعة في جميع المجالات واستيعاب التكنولوجيا الحديثة.

عدم وجود خطة معلوماتية شاملة يستطيع الجميع السير بموجبها وعدم وجود خطة شاملة موحدة لنشر الثقافة المعلوماتية على جميع المستويات.

ومن جهة أخرى أصبح من الضروري على المؤسسات الاستعداد للدخول إلى عصر المعلومات والإستفادة من التقنيات المتاحة، والإسراع في رسم الخطط اللازمة للتحويل إلى العمل في البيئة الإلكترونية الجديدة.

¹ بشير عباس العلق، الإدارة الرقمية (المجالات والتطبيق)، الطبعة الأولى، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستشارية، أبو ظبي، ص 2005، ص 76، 77.

² أحمد قاط الحربي ، خالد عوض الرويلي، الأرشفة الإلكترونية (الأهداف والمعوقات)، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2003، ص 223، 224.

- معوقات تتعلق بالإجراءات والأساليب الإدارية

تشكل البيروقراطية والإجراءات الروتينية لدى عدد كبير من المؤسسات عائقا رئيسيا عند تطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية، والتي تقوم باعتبارها منهج إداري حديث على تبسيط الإجراءات وكافة المعاملات الإدارية، والعمل على أساس من الشفافية والمساواة. حيث ينبغي على المديرين استخدام الحاسب الآلي لتبسيط إجراءات العمل، عن طريق إلغاء بعض الإجراءات المعقدة والروتينية، وتوفير إجراءات سريعة ودقيقة لتأدية العمل والتخلص من بطء الأنظمة التقليدية والمركزية في إجراءات العمل¹.

- نقص الدورات التدريبية

حتمت التغييرات التكنولوجية السريعة على الدول تدريب أفرادها وتأهيلهم للتعامل الفعال مع معطيات العصر التقني،. حيث أن التطور التقني السريع في الحاسب الآلي من أهم العوامل التي وضعت الكثير من التحديات أمام العديد من الإداريين لاستيعاب هذا التطور، وهناك جملة من التحديات حول عملية التدريب في البلاد العربية هي كالآتي²:

- عدم وجود التمويل الكافي للتدريب و إعادة التأهيل.
- عدم توفر الوقت الكافي و تخصيصه بحيث يتم التدريب في نهاية الدوام الرسمي أو مكان العمل مما يساهم في تثبت اهتمام المتدربين.
- لا يتم التدريب بموجب خطة إنما بشكل عشوائي.

ثانيا: المعوقات التقنية

لقد أحدثت تكنولوجيا المعلومات المعاصرة تقدما واضحا في العديد من الدول المتقدمة وكان لها دور إيجابي على شعوبها، فعن طريق هذه التقنية وتطبيقاتها يمكن وضع المؤسسات في موقع تنافسي عن طريق موظفيها في إدارتها ومؤسساتها، وبالمقابل يلاحظ على الدول النامية أنها لم تستطع الاستفادة من إمكانيات التقنية، وذلك بسبب وجود معوقات تقنية تقف عائق في سبيل أي تقدم في المجال المعلوماتي من أهمها

¹ أحمد محمد غنيم، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العلم الإداري و معوقات استخدامها في مدارس التعليم العام في المدينة المنورة، دار المريخ للنشر، الرياض، 2006، ص 206.

² محمد حسين شعبان، التحديات المعاصرة أمام الموارد البشرية العربية وسبل التغلب عليها، معهد الإدارة العامة، 2006، ص 669،

ضعف مستوى البنية التحتية للاتصالات والمعلومات وضعف كفاءتها التشغيلية والتي تعتبر من أهم المعوقات التي تواجه تحول المؤسسات نحو البيئة الإلكترونية¹.

وهناك مجموعة من المعوقات التقنية التي تعيق الاستفادة من تطبيقات الإدارة الإلكترونية نجد:

- عدم وجود بنية تحتية متكاملة على مستوى الدولة مما يعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها.
 - اختلاف القياس والمواصفات بالأجهزة المستخدمة داخل المكتب الواحد مما يشكل صعوبة بالربط بينها.
 - عدم وجود وعي حاسوبي ومعلوماتي عند بعض الإداريين .
- إن عنصر الأمن والثقة يعد من أهم العناصر في أي تعامل الكتروني، كما تعد من أكبر العوائق في العمل الإلكتروني والتي يعاني منها أغلب دول العالم بالإضافة إلى ما سبق، فإن المخاطر التي تواجه خصوصية البيانات الخاصة بالأفراد في كافة التعاملات الإلكترونية آمنة .
- من أهم مرتكزات الحماية التكاملية لخصوصية المعلومات في البيئة الرقمية وهي كالآتي²:
- البعد التقني ويتضمن ذلك توفير أدوات حماية تقنية تتيح للمستخدم التعامل مع البيئة.
 - الرقمية بقدر من الثقة والأمن.
 - البعد القانوني ويتمثل في توفير التشريعات اللازمة لتنظيم مسائل الحماية.
 - البعد التوعوي للحماية ويتضمن تثقيف وتوعية الأفراد بالمخاطر التي تتعرض لها البيانات والتعرف على أهم الوسائل اللازمة لضمان حمايتها.

ثالثاً: المعوقات البشرية

تعد العناصر البشرية من أبرز العناصر التي تقود مجتمعاتها إلى تحقيق التقدم والرفي في مختلف المجالات إلا أن النقص في عدد الأفراد المؤهلين للتأقلم مع البيئة الرقمية، أصبح أمر تعاني منه أغلب الدول وبالأخص الدول النامية. ومن أبرز المعوقات البشرية ما يلي³:

- الأمية المعلوماتية

الأمية التكنولوجية وهي عبارة عن جهل عدد غير قليل من أفراد المجتمع بالتطورات التكنولوجية الحديثة وعدم درايتهم بطريقة التعامل معها واستخدامها "، إن المجتمع العربي يعاني من أمية مخفية في

¹ محمد صدام جابر، الموجة الإلكترونية القادمة: الحكومة الإلكترونية، مجلة الإداري، العدد 21، 2002 ص 201.

² علاء عبد الرزاق حسين السالمي، شيكات الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 237،

التعامل مع الحاسوب، والقضاء عليها يحتاج لتضافر الجهود من المؤسسات الحكومية والخاصة لإبراز أهمية الحاسوب ودوره في نهضة الأمم، وهناك العديد من الأسباب التقنية والعلمية لهذا الغياب منها:

- التباين من نظام لآخر مما يصعب مهمة تبادل الرسائل والملفات.
- الجهل نتيجة لعدم متابعة التطورات في مجال الحاسوب.
- البنية التحتية للشبكات المحلية وأنظمة الاتصالات ضعيفة هزيلة، نظرا لقدم المواصلات الهاتفية أو الأنظمة المستخدمة، أو لعدم وجود خادمت قوية مناسبة، ولعدم وجود صيانة أو تحديث مستمر للشبكة.
- عدم وجود مراكز بحوث عربية موثقة أو اعتمادها كمصدر متجدد للمعلومات على المستوى الإقليمي.
- التجاهل لهذه الثورة خوفا من سلبياتها.

ويتطلب ذلك وضع الحلول المناسبة للتغلب على الأمية المعلوماتية، ونذكرها فيما يلي:

- نشر المعرفة التكنولوجية تتطلب تضافر الجهود من قبل جهات عدة .
- مواكبة التطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات.
- لا بد من التأكد بأن تكنولوجيا المعلومات وفي مقدمتها الحواسيب ليست غاية في حد ذاتها بل إنها وسيلة لتحقيق غاية أو غايات أخرى هي التطور والتقدم.
- **العائق اللغوي**

إن من القيود التي تحد حاليا من انتشار استخدام الشبكة في العالم العربي هو قيد اللغة فلا بد لمن يستخدم الشبكة أن يتقن اللغة الإنجليزية ولا يمكن أن يستغني المستخدم العربي تماما عن معرفة اللغة الإنجليزية حيث أنه حتى الآن ما يزيد عن 95% من المعلومات المنشورة هي معلومات باللغة الإنجليزية.

- مقاومة التغيير والخوف منه

تعد مقاومة التغيير والتجديد من أهم المعوقات التي تواجه معظم المؤسسات وذلك عندما يجهل الأفراد الهدف من التغيير وطبيعته وكذلك الخوف من فقدان مراكزهم ووظائفهم الحالية مما يجعلهم يقاوموا كل تغيير داخل منظماتهم.

وهناك العديد من المعوقات التي تحد وتمنع حدوث التغيير نذكرها فيما يأتي :

- التناقض بين حاجات التنظيم وأهدافه .
- التناقض بين حاجات الأفراد ورغباتهم.
- الصعوبة في توزيع الصلاحيات والمسؤوليات ومهام العمل.
- عدم توفر درجة عالية من المرونة في بيئات الأعمال.

- صعوبة تحريك أو توجيه بعض القيم والأنماط السلوكية.
- عدم وجود تخطيط مسبق لاستغلال حدوث التغيير.

رابعاً: المعوقات المالية:

إن وجود مشروع مثل مشروع الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى أموال ضخمة تتلاءم مع هذا الأسلوب التقني الحديث وتوفير كافة مستلزماته، لكن تعاني معظم المنظمات من النقص في الإمكانيات المادية اللازمة لمثل هذه المشاريع.

وإن من أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية ضعف الدعم السياسي والمالي، لذا لابد من أن يدعم المشروع سياسياً من قبل القيادات العليا ويدعم مالياً ليؤمن له فرصة الاستمرار والتطور.

إضافة إلى ذلك ضرورة مشاركة القطاع الخاص في الاستثمار والتمويل من تحسين البنية التحتية للشبكات والاتصالات والقيام بعمليات صيانة الأجهزة، وإنشاء معاهد التدريب الخاصة بالحاسب الآلي، وبناء على ما سبق، والثورة المعلوماتية بكافة أشكالها وتطبيقاتها، فرضت أمام المؤسسات على اختلافها تحديات كبرى، لذلك لابد من تنسيق الجهود والمبادرات المتفرقة لمناقشة تلك التحديات والعقبات التي قد تنشأ وإيجاد الحلول المناسبة، وتحديد رؤية مستقبلية وخطوات محددة لضمان نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية، ونشر الوعي الإلكتروني والاستفادة من تجارب الدول الناجحة والمتميزة في مجال التقنية، مع مواكبة التطورات التي يشهدها العالم في هذا المجال .

خلاصة الفصل:

كما ذكرنا سابقا أن أفضل تسمية تطلق على استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال هي "الإدارة الإلكترونية" باعتبارها مفهوما أعم ويشمل الخدمات الإلكترونية التي يقدمها المرفق العام والقطاع الخاص على حد سواء، كما يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية جديد مرتبط بتطور ثورة المعلومات والاتصال والتكنولوجيا الرقمية بما فيها تزايد استخدام الحاسوب وشبكاتة، وإن مشروع الإدارة الإلكترونية شأنه شأن أي مشروع أو برنامج آخر يحتاج إلى تهيئة البيئة المناسبة لطبيعة عمله كي يتمكن من تنفيذ ما هو مطلوب منه وبالتالي يحقق التفوق والنجاح.

تمهيد:

تعد نظم المعلومات البشرية انعكاسا واضحا لإهتمام المؤسسات بالموارد البشرية وتنمية استخدامها، وذلك من خلال توفير البيانات والحقائق المتعلقة بالعاملين والوظائف والأنشطة، حيث تطورت وظيفة الموارد البشرية، فبعد أن كان دورها تقليدي مقصورا على القيام بإستقطاب اليد العاملة والتعيين وصرف الأجور ومنح الإجازات، أخذ دورها يتسع ليصبح أكثر شمولاً وتخصصاً يتطلب توافر كفاءات متخصصة لمزاولة الجوانب المتعددة من نشاطاتها، ومع زيادة التحول التكنولوجي الرقمي للمؤسسات والشركات أصبح من الضروري تحويل الوظائف والملفات الورقية إلى ملفات إلكترونية، وأصبحت علاقات أصحاب الأعمال، المديرين، والعاملين تتم عن طريق الشبكات الداخلية والخارجية.

حيث قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث:

- المبحث الأول: مدخل لنظم معلومات الموارد البشرية.
- المبحث الثاني: الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.
- المبحث الثالث: أنشطة وممارسات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

المبحث الأول: مدخل لنظم معلومات الموارد البشرية

نتيجة للتقدم المستمر للكم الهائل من المعلومات، أصبحت المؤسسة تعاني من مشاكل كثيرة تتعلق بنمط إدارة هذه المعلومات، مما أوجب إيجاد وسيلة تساعد على تحليل ومعالجة ونقل المعلومات بين مختلف المستويات في كافة الإتجاهات، ولهذا كانت أفضل وسيلة لذلك هي نظم المعلومات.

المطلب الأول: مفهوم نظم المعلومات

للمعلومات أهمية بالغة وكبيرة بالنسبة للمؤسسات مما يستوجب ضرورة وجود نظام متطور لجمع وتشغيل وتجهيز وإنتاج هذه المعلومات في المؤسسة لتسهيل القيام بوظائفها وتحقيق أهدافها.

أولاً: تعريف نظم المعلومات

يمكن تعريف نظام المعلومات بأنه "نظام متكامل من العنصر البشري والآلة حيث يهدف إلى تزويد المؤسسة بالمعلومات اللازمة لتدعيم واستمرار العمليات العادية واليومية".¹

ويعرف أيضا بأنه "مجموعة من الإجراءات التي تتضمن تجميع وتشغيل وتخزين وتوزيع ونشر واسترجاع المعلومات بهدف تدعيم عمليات صنع القرار والرقابة داخل المؤسسة".²

وبصفة عامة يمكن تعريف نظام المعلومات على أنه:

" نظام يتكون من مجموعة من العناصر أو الأجزاء، المعلومات، الأفراد، الإجراءات، التجهيزات المتداخلة والمتفاعلة والتي تعمل معا بشكل متناسق من خلال مجموعة من العمليات المنظمة وعرض المخرجات والنتائج بالأشكال المختلفة، تقارير، أشكال، رسومات، مخططات لدعم القرارات وتطوير وتحسين الأداء للمستخدمين للنظام وإمدادهم بالمعلومات الصحيحة في الوقت المناسب ".

¹ بشير عباس العلق، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الأردن، 2007، ص 22.

² أحمد فوزي ملوخية، نظم المعلومات الإدارية، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 2009، ص 04.

ثانيا: خصائص نظم المعلومات

حتى يكون نظام المعلومات مناسب وفعال لا بد أن تتوفر فيه مجموعة من الخصائص، نذكر منها¹:

- ترابط مكونات وعناصر النظام.
- التوازن بين الأهداف المختلفة المطلوب تحقيقها.
- إمكانية إدخال التعديلات اللازمة على النظام لمواجهة الإحتياجات الجديدة لعملية اتخاذ القرارات.
- أن يتصف بالسرعة الإستجابة للإسترجاع وبث المعلومات.
- أن يكون هذا النظام إقتصادي، بمعنى أن تكون العمليات ومنافعها متوازنة مع التكاليف.
- أن يستخدم أحد التقنيات التكنولوجية في مجال المعلومات، حيث يستفيد النظام من إمكانيات الحاسوب لرفع كفاءة المعلومات وتحقيق تكلفة التشغيل.
- أن يكون النظام آمن بحيث يصعب إختراقه والتسجيل عليه.

ثالثا: مكونات نظم المعلومات

استنادا إلى التعاريف السابقة فإن نظم المعلومات يتكون من خمسة مكونات وهي²:

- 1- المدخلات: بما أن النظام قائم على التفاعل بين عناصره أو مكوناته إذ لا بد من وجود موارد مادية أو بشرية والتي تشكل المادة الخام لهذا التفاعل.
- 2- المعالجة: تعتبر المعالجة مكونا أساسيا في النظام لكونه يحول المادة الخام (المدخلات) والتي على تدخل إلى النظام إلى مخرجات تحقق أهداف النظام المحددة فيها أي أن التفاعل بين المكونات الخاصة بالنظام تتم بواسطة تحكُّم تلك التفاعلات وتحدد مساراتها وترشيدها بغية الوصول إلى ما هو مطلوب إجرائه على المدخلات لغرض تحويلها إلى مخرجات مفيدة.
- 3- المخرجات: إن إجراء المعالجات على مدخلات النظام في إطار المتغيرات المحيطة بالنظام وفقا لما هو مطلوب من النظام تحقيقه سيتم الحصول على نتائج يطلق عليها بالمخرجات.

¹ كمال الدين الزهراوي، مدخل معاصر في نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص 20.

² نجم عبد الرحمن وآخرون، نظم المعلومات الإدارية (مدخل عام)، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2002، ص

4- التغذية العكسية: إن التطوير المستمر للنظام يصحح المسارات الخاصة به مما يتوجب توجيه متابعة تقييم عمليات تنفيذ المخرجات لذا يتطلب فحص فاعلية النظام من خلال النتائج والمخرجات الخاصة به.

المطلب الثاني: أنواع نظم المعلومات

رغم وجود اختلاف بين المؤسسات من حيث طبيعة ملكيتها، حجمها، والأنشطة التي تمارسها، إلا أنها تبقى في حاجة إلى نظم المعلومات سواء من حيث المستويات الإدارية، الوظيفية، والتخصصات لزيادة التنسيق والتفاعل بين مختلف الأجزاء لتحقيق هدف مشترك.

1- نظم المعلومات حسب المستويات الإدارية: ويمكن تلخيصها فيما يلي¹:

أ- **نظام معلومات المستوى التشغيلي:** ويتمثل دوره في مساعدة المديرين على المستوى التشغيلي على متابعة وتقييم الأداء للأنشطة والمعلومات الخاصة بالمؤسسة مثل المبيعات، العملاء، تدفق المواد الخام ومستلزمات الإنتاج.

ب- **نظام معلومات مستوى المعرفة:** يدعم هذا النظام الذين يعملون في مجال المعرفة والبيانات في المؤسسة، والمتمثلة في نظم التسجيل والحفظ والتوثيق.

ت- **نظم معلومات مستوى الإدارة:** يتم تصميم هذا النظام ليستخدم في العمليات الإدارية مثل: التوجيه، الرقابة، اتخاذ القرارات، ويوفر التقارير الدورية التي تتعلق بالتشغيل والأداء.

ث- **نظم معلومات المستوى الإستراتيجي:** يساعد الإدارة العليا في المؤسسة على تحديد ومعالجة القضايا الإستراتيجية طويلة الأجل، سواء داخل المؤسسة أو خارجها، والهدف منه هو تحقيق التلائم بين التغيرات الخارجية والداخلية للمؤسسة وبين إمكانياتها وقدراتها.

2- نظام المعلومات حسب نوع العمل: توجد أنواع متعددة وكل نوع يعتمد على نوع العمل الذي يؤديه²:

أ- **نظم معالجة المعاملات:** هو مجموعة منظمة من العاملين، الإجراءات، البرامج، قواعد البيانات، والأجهزة المستخدمة لتسجيل المعاملات الروتينية اليومية واللازمة لقيام نشاط الأعمال بأداء دوره.

ب- **نظم المكتب:** هي نظم آلية تهدف إلى تحسين أعمال السكرتارية والعاملين والمديرين في النشأة.

¹ ثابت إدريس عبد الرحمن، مرجع سبق ذكره، ص 188، 189.

² محمد الهزام، تسيير الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا المعلومات واقتصاد المعرفة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية علوم التسيير، تخصص تسيير موارد بشرية، جامعة أبي بكر بلقايد، جامعة تلمسان، 2016/2015، ص 137.

ت- **نظم المعلومات الإدارية:** هي ذلك التكوين الهيكلي المتكامل والمتفاعل من الآلات والبرامج، والقوى العاملة، من أجل الحصول على المعلومات الضرورية بالوقت المناسب عن البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، الذي يسهل مهمة الإدارات في جميع المستويات في صنع القرار.

ث- **نظم دعم القرارات:** تقع في المستوى الأعلى للمؤسسة وهي نظم تعتمد على الحاسب الآلي بهدف تقديم المساعدة على اتخاذ القرارات.

ج- **نظم الدعم التنفيذي:** هي نظم معلومات إدارية تفاعلية تربط حقل نظم المعلومات الإدارية بالذكاء الصناعي لدعم الإدارة العليا على تحديد نقاط القوة والضعف الداخلية والفرص والتهديدات الخارجية.

3- نظم المعلومات الوظيفية: وهي على النحو التالي¹:

أ- **نظم المعلومات التسويقية:** هو ذلك الهيكل المتكامل والمتفاعل من الأفراد والعتاد والحاسوب وبرمجياته والشبكات والإجراءات المصممة لتوليد تدفق منظم للمعلومات الناتجة عن معالجة البيانات التسويقية من مصادر داخلية وخارجية، يتولى توفير المعلومات التسويقية الضرورية لإتخاذ القرارات الخاصة بتخطيط المزيج التسويقي.

يضم هذا النظام حزمة من النظم المهمة مثل: النظام الفرعي لمعالجة البيان.

ب- **نظام معلومات الإنتاج والعمليات:** هو نظام حاسوبي يتولى تجهيز إدارة العمليات وإدارة نظام المعلومات بمعلومات منظمة عن التدفق الطبيعي للعمليات والموارد والمنتجات وكل الأنشطة ذات العلاقة بالتخطيط والسيطرة على العمليات اللوجيستية والإنتاج والتخزين والنقل.

ت- **نظام المعلومات المحاسبية والمالية:** يعتبر من أهم المعلومات في المؤسسات، حيث تشترك كل المؤسسات بامتلاك شكل معين من هذا النظام. ويتكون هذا النظام من فئتين هما:

- فئة نظم المعلومات المحاسبية مع برمجيات تطبيقها وتتكون هذه الفئة من حسابات المدفوعات والمقبوضات، محاسبة التكاليف.

- فئة نظم المالية مع حزم برامج تطبيقها الخاصة بالتحليل المالي بالدرجة الأولى وتتكون من التحليل المالي.

ث- **نظم معلومات الموارد البشرية:** هي تلبية إدارة الموارد البشرية من المعلومات التي تحتاجها حول جميع الأفراد العاملين وتخطيط وتنظيم وتوجيه الأنشطة ونوع العمليات الخاصة بهذه الإدارة،

¹ سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المناهج، الأردن، 2007، ص 78، 79.

ويتولى هذا النظام تزويد المؤسسة بمعلومات شاملة ودقيقة من إدارة الموارد البشرية بما في ذلك تقديم تقارير المعلومات تتضمن مؤشرات تحليلية لأداء العاملين في المنظمة.

ويقوم هذا النظام بتجهيز المستفيدين بالمعلومات التي يحتاجونها حول الموارد البشرية في المؤسسات، ومن أهم مخرجات نظم معلومات الموارد البشرية نجد:

- معلومات حول تخطيط الموارد البشرية.
- معلومات حول أداء العاملين.
- تقارير حول الاستقطاب والاختيار والتعيين.
- معلومات عن تنمية الموارد البشرية.

المطلب الثالث: نظم معلومات الموارد البشرية

تعد نظم معلومات الموارد البشرية انعكاسا واضحا للإهتمام بالموارد البشرية وتنمية استخدامهما، وذلك من خلال توفير البيانات والحقائق المتعلقة بالعاملين والوظائف والأنشطة وسياسات التوظيف وغيرها، ومعالجتها للحصول على المعلومات والتقارير التي من شأنها أن تضمن اتخاذ القرارات السليمة المتعلقة بكفاءة وفاعلية استخدام الموارد البشرية¹.

أولاً: تعريف نظم معلومات الموارد البشرية

تعددت التعاريف المتعلقة بمصطلح نظم معلومات الموارد البشرية حيث نجد من بينها: نظم معلومات الموارد البشرية هي " قاعدة بيانات متكاملة متعلقة بالموظفين ووظائفهم لمساعدة المدراء في تقييم الوضع الحالي للموارد البشرية في المنظمة ووضع الأهداف والأنشطة الملائمة للموارد البشرية وتقييم تلك الأنشطة في المستقبل"².

ويعرف أيضا على أنه: " ذلك النظام المتضمن معلومات حول الموارد البشرية في المؤسسة يمكن الإستفادة منها في صناعة القرارات المختلفة الخاصة بالموارد البشرية للتدريب، التطور، والتحفيز، والترقية... إلخ"³.

¹ عبد الرحمن المغربي، نظم معلومات الموارد الإدارية، المكتبة العصرية، المنصورة، مصر، 2008، ص 327.

² سمية بلحمري، الموارد البشرية ومدى استعدادها من تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الجماعات المحلية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية علوم التسيير، تخصص تسيير المالية العامة، جامعة أبي بكر بلقاسم، تلمسان، 2013، ص 73.

³ سهيلة عباس، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص 322.

إن المحصلة النهائية لمعلومات الموارد البشرية هي توفير المعلومات عن هذه الموارد وإعادة استخدامها من قبل المديرين، وأن الأساس في توفير هذه المعلومات هو بناء قاعدة بيانات تضم البيانات التي تتعلق بالأفراد والوظائف والبرامج، وذلك كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم(01): نظم معلومات الموارد البشرية

نوع النظام	توفير الأفراد	التكوين والتطوير	مراجعة الأداء	إدارة مكافآت
نظم المعلومات الإستراتيجية	تخطيط القوى العاملة	تخطيط النجاح.	تخطيط مراجعة الأداء.	كلفة العقود، التنبؤ بالرواتب.
نظم المعلومات التكتيكية	تحليل ميزانية ترك العمل، تكلفة ترك العمل، الغياب، الأداء.	كفاءة التكوين، ملائمة الوظائف.	تصميم الأداء، التكوين.	كفاءة المكافآت، ونماذج منح المكافآت.
نظم المعلومات التشغيلية	التحفيز، تخطيط القوى العاملة، نماذج الإختيار.	مسح المهارات.	برامج التقويم التي تعتمد على الحاسوب.	قيمة المكافآت.

المصدر: محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، 2008، ص 90.

ثانيا: مكونات نظم معلومات الموارد البشرية

يتكون نظام المعلومات مما يلي¹:

1- المكون البشري: يقصد به مجموعة العاملين بمختلف الأقسام، حيث ينقسموا إلى:

- أ- **المستخدمين:** هم الذين يستعملون نظام المعلومات والممثلون في المحاسبون والمسيرين وغيرهم.
- ب- **المختصين:** هم الذين يحللون ويشغلون نظام الموارد البشرية، حيث يقوم المحلون بتصميم النظام، أما المبرمجين فيقومون بإعداد البرامج بناء على مواصفات المحللون، أما مشغلو الحواسيب فدورهم هو تشغيل الحواسيب.

¹ عزيزة عبد الرحمن العنبي، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في ظل أداء الموارد البشرية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، 2010، ص 58.

2- **المكون المادي:** الذي يتكون من الآلات والتي تستخدم في معالجة البيانات بالإضافة إلى شمولها على شبكات المعلوماتية وعناصر أخرى غير معلوماتية.

3- **المكون المجرد:** المتمثل في كافة البرامج والتعليقات المديرة للنظام وبما فيها برامج الحاسوب وأيضا كل ما يتعلق بالتعليقات التي يحتاجها الأفراد للتعامل مع البيانات.

المطلب الرابع: مزايا نظم معلومات الموارد البشرية

إن تطبيقات تكنولوجيا الإعلام والاتصال في نظام المعلومات داخل المؤسسة له عدة آثار على نواحي العمل بالخصوص المرتبطة بالموارد البشرية وإدارتها حيث أن نظم معلومات الموارد البشرية لها أثر مباشر في التحكم في سريان المعلومة مما يؤثر إيجابا على تنافسية المؤسسة وتكمن أهم المزايا فيما يلي¹:

- القدرة على ضبط التكاليف حيث أن حل الأعمال الإدارية الخاصة بالموارد البشرية صارت من خلال الشبكة المعلوماتية.
- إن السرعة التي تتم بها معالجة المعلومات آليا من خلال أجهزة الإعلام الآلي، حيث يمكن معالجة المعلومات في آجال محدودة بدل العمليات القديمة المعتاد القيام بها يدويا وتكلف وقتا أكبر.
- إن سرعة تبادل المعلومات الصحيحة والدقيقة بين الأفراد اليوم بمساعدة تكنولوجيا المعلومات ونظمها سهل على الجميع اتخاذ قرارات سليمة تخص العمال في المؤسسة تتميز بالصواب، الجودة، والفاعلية، لأن القرارات الصائبة مرتبطة بالمعلومات النافعة التي تتوفر في الوقت والمكان المناسبين عند الشخص الأكثر ملائمة لها.
- ضمان بقاء المعلومات والوثائق بالإضافة إلى سرعة تنقل المعلومة مما يمكن من معالجة نفس المعلومة أو الوثيقة من طرف عدة أشخاص في أماكن مختلفة وفي وقت واحد، وهذا كله يتطلب نظام معلومات وجوده متوفرة في مختلف المصالح.

المبحث الثاني: الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

شهدت الحقبة الزمنية الحالية اتساع دور العمل المعرفي على حساب العمل العضلي بشكل حاسم، إذ أصبح يطلق عليها الحقبة المعرفية لعصر المعلومات والمعرفة، ولقد ساد استعمال الحرف (e)

¹ المرجع السابق، ص 60.

مع عدة مفاهيم، الأعمال الإلكترونية (e-business) ، التجارة الإلكترونية (e-commerce)، التسويق الإلكتروني (e-marketing)، إلى غاية انتقال العدوى لوظيفة الموارد البشرية التي أصبح يطلق عليها تسمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (e-GHR).

المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

تعد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تطبيقاً متميزاً للتقنيات المعتمدة على الأنترنت والحاسوب في النظم المرتبطة بالموارد البشرية، والذي سيسهم مع بعض التغيرات التنظيمية الأخرى في إتاحة إمكانية الوصول إلى المعلومات الخاصة بالموارد البشرية على نطاق واسع، وكذلك توفير فرص عديدة لإدارة تلك المعلومات.

أولاً: تعريف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

هناك مجموعة من التعريفات التي تناولت مفهوم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية حتى نستطيع إعطاء صورة واضحة عنه.

حيث تعرف بأنها: " تطبيق متميز للتقنيات المعتمدة على الويب في النظم المرتبطة بالموارد البشرية، والذي سيسهم مع بعض التغيرات التنظيمية الأخرى في إتاحة إمكانية الوصول إلى المعلومات الخاصة بالموارد البشرية على نطاق واسع، وكذلك توفير فرص عديدة لإدارة تلك المعلومات"¹. وتعرف كذلك على أنها: " التطبيق العلمي لإستراتيجيات وممارسات المؤسسة في الموارد البشرية عن طريق الدعم الموجه والإستغلال الكامل لقنوات شبكة المعلومات الداخلية والخارجية والدولية فهي طريق لأداء الوظائف"².

كما يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بأنها: " القيام بمجموعة من الجهود التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات لإدارة شؤون العاملين في المؤسسة من خلال الحاسب الآلي، والسعي لتخفيف حدة المشكلات الناجمة تعامل العاملين مع الإدارة، بما يسهم في تحقيق الكفاءة والفاعلية في الأداء المنظمي".

مما سبق نرى أن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تشمل في تعريفها على العناصر نفسها التي تتكون منها الإدارة الإلكترونية التي تشمل دمج وظائف الإدارة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال والإعتماد

¹ هوبكنز برايان، جيمس ماركهام، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، ترجمة خالد العامري، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص 18.

² فريد النجار، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص 242.

على الشبكات والأنترنت أو الإنترنت أو الإكسترنات، استجابة للتغيرات في بيئة الاعمال والبيئة الخارجية.

ثانيا: أهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

إن للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية أهمية كبيرة لأية مؤسسة وذلك لقدرته على تسهيل الوصول إلى المعلومات، بالإضافة إلى الربط بين نظم مختلفة معا مما يعطي المؤسسة ميزة تنافسية على غيرها من المؤسسات، ومع تطور هذا النظام وامتداده للربط بين عدد كبير من قواعد البيانات المنفصلة، ستكون المزايا التي ستعود على المؤسسة أكثر بكثير من تكاليف تنفيذه¹.

المطلب الثاني: مزايا الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

من أهم المزايا الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ما يلي²:

- زادت الحاجة للعاملين في ظل الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بسبب السهولة، المنافسة، والبحث عن وظائف بديلة.
 - تستخدم المؤسسات البوابات الإلكترونية لزيادة مراكزها التنافسية ومن ثم زيادة الإنتاجية الكلية والنوعية.
 - ربط قواعد البيانات المختلفة داخل إدارة الموارد البشرية مع بعضها مثل برمجيات الأداء وإتاحتها على مواقع الأنترنت لكل من العاملين والمدبرين.
 - كتابة التقارير الفورية عن العاملين من بوابة الشركة على الأنترنت بإستخدام المعايير مما يوفر للمدبرين القدرات الموضوعية.
- ولقد كانت أقسام الموارد البشرية التقليدية في عملها تمثل عبئا كبيرا على المؤسسات وليس عنصرا أساسيا ومؤثرا في نجاح العمل، ولكن أصبح هناك إعتقاد متزايد في الأعوام الأخيرة بأنه يمكن للمؤسسات أن تكون لها ميزة تنافسية عن غيرها، وذلك من خلال تطوير مواردها البشرية، ويحدث ذلك بعدة وسائل منها:

- تنفيذ التدريب بشكل أسرع وتطبيق المهارات المكتسبة بشكل فعال.
- إكتساب قدرات متميزة تميزها عن الآخرين.
- تحسين العلاقات بين القطاعات الوظيفية المختلفة داخل المؤسسة.

¹ هوبكنز برايان، جيمس ماركهام، مرجع سبق ذكره، ص 22.

² فريد نجار، مرجع سبق ذكره، ص 248.

- تحسين الخدمات المقدمة للعملاء.
 - المرونة والإستجابة بشكل أفضل لمتغيرات السوق.
- تقدم تكنولوجيا الأنثرانات العديد من الوسائل التي يمكن من خلالها إدارة الخدمات الخاصة بالموارد البشرية وتطويرها، ويمكن تحديدها في ست نقاط رئيسية وهي¹:
- إعطاء دور أكثر إستراتيجية للموارد البشرية.
 - دعم أفضل للإدارة عبر أقسام المؤسسة.
 - توفير فرص أكبر للمشاركة والتدريب.
 - تحسين صورة الشركة.
 - تقليل النفقات الإدارية.
 - إرضاء العاملين.

المطلب الثالث: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

هناك العديد من المتطلبات الضرورية لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، وتتمثل فيما

يلي²:

- 1- إلتزام الإدارة العليا بدعم مشروع الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وتبنيه.
- 2- التخطيط الإستراتيجي لعملية التحول نحو عالم الرقميات.
- 3- وضع خطة متكاملة للإتصالات الشاملة بين جميع الجهات.
- 4- التركيز على دراسة حاجات العاملين وشباعتها.
- 5- الإهتمام بالعاملين القائمين بتقديم خدمات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.
- 6- الدراسة المتكاملة للإجراءات ومعادلات الأداء.
- 7- التركيز على ترابط نظم الخدمات.
- 8- التركيز على القدرات الفنية.

¹ هوبكنز برايان، جيمس ماركهام، مرجع سبق ذكره، ص 24.

² طارق مبروك، إدارة الموارد البشرية وأثرها على الأداء المنظمي للعاملين في القطاع الصحي الفلسطيني الخاص، جامعة القدس

المفتوحة، متاح على الرابط: http:// www.quo-edu/arabic/infoerences hadiths 2015 / research mr- tareq-

mabruka 27/2017 :10 :00 .

في ضوء المتطلبات السابقة، يتضح أن المؤسسة التي تريد تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تحقق الركائز التالية¹:

- إلغاء الحدود بين قسمي الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات.
 - تحسين مكانة قسم الموارد البشرية إلى العملاء.
 - حاجة العاملين بالموارد البشرية إلى فهم طبيعة عمل المؤسسة.
 - تأمين المعلومات.
- أهم الإعتبارات الواجب مراعاتها لنجاح المؤسسة في تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية²:
- الإهتمام بالمجالات الإدارية، فالقضية ليست قضية تقنية فحسب بالرغم من أهميتها، ولكنها بالدرجة الأولى قضية إدارية تعتمد على فكر إدارة متطورة وقيادات واعية.
 - الإعتماد على أساليب علمية تتطلب خبرات وتخصصات رائدة للتحويل إلى المؤسسة الإلكترونية يستغرق وقتا في الإعداد والتخطيط، وينبغي على القيادات أن توفر للقائمين عليها الإمكانيات المادية اللازمة لنجاح تطبيقها.
 - استخدام تقنيات الإتصالات والمعلومات بما يتيح الفرص لتطبيق نظم الإدارة الحديثة المعتمدة على برمجيات تحقيق تكامل بين أجزاء المؤسسة الواحدة وفعاليتها، بما يمنع التناقض بينهما ويحقق استكمال متطلبات أداء علي الجودة والكفاءة.
 - تطوير أنماط التعامل والعلاقات البيئية بين أجزاء المؤسسة الإلكترونية ذاتها وأقسامها الداخلية من ناحية، وبينهما وبين المؤسسات والجهات الإدارية ذات العلاقة من ناحية أخرى.
 - توفير آلية الدفع الإلكتروني لإستخدامها في سداد الرسوم ودفع الرواتب للحصول على الخدمات المختلفة وذلك كنتيجة طبيعية للتعامل الإلكتروني.
 - تحسين مستوى الخدمة، وترشيد استخدام الموارد، وضبط الأداء وفق المواصفات الفنية والقانونية والنظم الإدارية المعتمدة بعد الدراسة ويقتضي هذا التحول تبسيط الهياكل التنظيمية وتقليل أعداد الوظائف والإستعانة بأعداد أقل من العاملين الأكثر تأهلا والأعلى تدريبا.

¹ رضوان رأفت، عالم التجارة الإلكترونية، مكتبة المنظمة العربية للعلوم الإدارية، 1999، ص 95.

² طارق مبروك، مرجع سبق ذكره، ص 09.

المبحث الثالث: أنشطة وممارسات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

سوف نتناول في هذا المبحث دراسة أهم وأحدث آثار تكنولوجيا المعلومات والإتصال على ممارسات إدارة الموارد البشرية لأنشطتها، ومن أهم هذه الأنشطة التي سوف نتناولها في هذه الدراسة (التوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، تقييم الأداء الإلكتروني ونظام الأجور والتعويضات الإلكتروني).

المطلب الأول: التوظيف الإلكتروني

شهدت وسائل البحث عبر الأنترنت تطورا كبيرا، حيث ساعد هذا التطور أصحاب المؤسسات على تلبية متطلباتهم الخاصة بسرعة وفعالية عند البحث عن المرشحين المحتملين للوظائف، وأصبحت التكنولوجيا تلعب دورا أساسيا في توظيف الموارد البشرية.

أولاً: تعريف التوظيف الإلكتروني

يرتبط انتشار تبني مفهوم التوظيف الإلكتروني بتطور البنية التحتية الخاصة بشبكة الأنترنت، فهناك دول تتمتع بمعدلات انتشار عالية للأنترنت سيكون نصيبها من التوظيف الإلكتروني أكبر نسبيا مقارنة مع دول أخرى لا تتمتع بنفس المستوى من انتشار الشبكة فيها. لذلك يمكن تعريف التوظيف الإلكتروني على أنه: "عبارة عن استخدام الأنترنت والتقنيات الحديثة لإنهاء كافة الإجراءات المتعلقة بالتوظيف بدءا من الإعلان عن الوظائف ومرورا بتعبئة نماذج طلب التوظيف ومتابعة الطلب إلكترونيا من قبل المتقدم والإستعلام عنه وإجراء المفاضلة إلكترونيا بين المتقدمين، وانتهاء بإعلان النتائج في الموقع"¹.

ثانياً: أهمية التوظيف الإلكتروني

يمنح التوظيف الإلكتروني العديد من الفوائد للمؤسسة منها²:

- الإسراع في عملية التوظيف، حيث يتم تحديد الطبيعة الوظيفية والمواصفات للشخص المتقدم لشغلها ونشر الإعلان بشبكة الأنترنت وإرسال البريد الإلكتروني إلى الأقسام المعنية، وكذلك فرز طلبات التوظيف على الأنترنت وبدء عملية التقييم.
- إلغاء دور الوسطاء مما يوفر على الشركة المتعاقدة من دفع نفقات إضافية.
- تدعيم العلاقة المباشرة ما بين المسير والمترشح.

¹ <http://www.Elearninguid.com> le 20/02/2017 a 11 :00 .

² محمد الصيرفي، إدارة الإلكترونية للموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2009، ص 198.

- القضاء على الحواجز الجغرافية.

- ظهور سوق داخلية للتوظيف.

كما أن نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية يساعد في الرد على الطلبات المقدمة في أسرع

وقت من استخدام الوسائل التقليدية للتوظيف، والشكل التالي يوضح ذلك:

شكل رقم (01): الفوارق الزمنية بين التوظيف التقليدي والتوظيف الإلكتروني

5 أيام	تحديد طبيعة الوظيفة ومواصفات الشخص المطلوب بها.	5 أيام	تحديد طبيعة الوظيفة ومواصفات الشخص المطلوب بها.
6 أيام	نشر الإعلان بشبكة الأنترنت وإرسال رسائل البريد الإلكتروني إلى الأقسام المعنية.	30 يوم	نشر الإعلان بالصحف الإخبارية الخاصة بالمؤسسة أو وضعها في الإعلانات.
10 أيام	فرز طلبات العمل على الأنترنت.	40 يوم	إرسال نماذج طلبات التوظيف.
	بدء عملية التقييم.	50 يوم	فرز نماذج طلبات التوظيف الورقية.
	المعدل الزمني للتوظيف الداخلي باستخدام نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.		عملية تقييم الطلبات.
			المعدل الزمني للتوظيف الداخلي باستخدام الوسائل التقليدية

المصدر: محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، الطبعة الأولى، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2008، ص 281.

وتتكامل عملية التوظيف بإنجاز مجموعة من الأنشطة تتمثل في الإستقطاب والإختيار والتعيين، ويعتبر الإستقطاب الإلكتروني من أهم تطبيقات التوظيف الإلكترونية لهذا راجع لمدى تأثيره بتكنولوجيا الإعلام والاتصال، حيث يبقى العامل البشري حاسما وغالبا لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإختيار والتعيين.

ويقصد بالإستقطاب الإلكتروني بأنه: " عملية اجتذاب وإغراء القوى العاملة للتقدم لشغل وظائف عن طريق شبكة الأنترنت، حيث يتم مقابلة الباحثين عن العمل مع أصحاب الأعمال سواء من خلال هذه الجهات بذاته من خلال مواقعها على الشبكة أو من شركات ومؤسسات متخصصة في هذا المجال"¹.

ويحقق الإستقطاب الإلكتروني مجموعة من المزايا ونذكر منها²:

- السرعة الفائقة في مقابلة الباحثين عن العمل بأصحاب الأعمال والجهات الطالبة، وهذا يوفر الكثير من الوقت الذي يعتبر في عالم الأعمال له قيمة كبيرة، ولعلّ هذه هي أهم ميزة للإستقطاب.
- تخفيض حجم العمل الورقي والمكتبي حيث يمكن معالجة طلبات المتقدمين وسيرتهم الذاتية إلكترونياً.
- تخفيض تكاليف الإستقطاب مقارنة بالطرق التقليدية.
- اجتذاب آلاف المتقدمين وسهولة الوصول إليهم من ناحية، ومخاطبتهم في الكثير من الدول على مستوى العالم ككل من ناحية أخرى.
- يمكن عن طريق الإستقطاب الإلكتروني التغلب على معوقات المكان والزمان، إلا أن للإستقطاب الإلكتروني مساوئ حيث لا يستطيع الإجابة بدقة مثل:

• هل المتقدم ملائم للوظيفة؟

• هل يمكن للمتقدمين التكيف مع ثقافة المنظمة؟

فمثل هذه الأسئلة تحتاج إلى التدخل البشري، حيث أنها تتعلق بجانب التقييم الذي يمكن إجراءه بدقة ليحدث التفاعل بين الأطراف المعنية لعملية الإستقطاب.

المطلب الثاني: التدريب الإلكتروني

في ظل التزايد الكبير في المعلومات وتقدم المعرفة، أصبح لزاماً على المجتمعات أن تطور أنظمتها التدريبية وأن تبتعد عن القوالب الجامدة التقليدية، وأن تفكر بأنماط جديدة وأساليب حديثة لتكون

¹ وسام مهيبيل ، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ودورها في تفعيل وظيفة إدارة الموارد البشرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية علوم التسيير، تخصص تسيير عمومي، جامعة الجزائر3، 2012/2011، ص 119.

² المرجع السابق، ص 120.

بمثابة استجابة للتغيرات المتسارعة ومواكبة للتطور والتقدم الذي يعيشه العالم في ضوء الطلب الكبير من مجتمع المعلومات على التطبيقات التكنولوجية الحديثة التي تتصف بالمرونة والكفاءة والتصميم الجيد.

أولاً: تعريف التدريب الإلكتروني

يمكن تعريف التدريب الإلكتروني على أنه: "عملية تدريبية تهدف إلى تقديم المحتوى التدريبي من خلال وسيط من آليات الإتصال الحديثة من أجهزة حاسوب وشبكة الأنترنت، لتخطي المسافة الجغرافية بين المدرب والمتدرب، وهو نظام تدريبي بين متدربين ومدربين بفصلهم الزمان والمكان، من أجل تمكين الأفراد من التدريب والتغلب على ظروف الوقت والمكان"¹.

ولقد عرّف البحث الحالي التدريب الإلكتروني إجرائياً بأنه: "العملية التي تتم فيها تهيئة بيئة تفاعلية غنية بالتطبيقات المعتمدة على تقنيات الحاسب الآلي وشبكاته ووسائطه المتعددة التي تمكن المتدرب من بلوغ أهداف العملية التدريبية من تفاعله مع مصادرها، وذلك في أقصر وقت ممكن، وبأقل جهد مبذول وبأعلى مستويات الجودة بدون التقيد بحدود المكان والزمان"².

ويشمل التدريب الإلكتروني عدة خطوات إجرائية لعملية تطوير المحتوى التدريبي الإلكتروني، والتي تتضمن تجهيز محتوى الدورات التدريبية من خلال فريق تطوير المحتوى الإلكتروني ثم إنتهاء من تطوير البوابة الخاصة بالتدريب الإلكتروني، ومن طرق الدعم المتاحة للمتدرب نجد:

- الدعم بالهاتف.
- الدعم بالبريد الإلكتروني.
- منتديات النقاش(موقع الإنترنت).

ثانياً: أهداف التدريب الإلكتروني

يهدف التدريب الإلكتروني إلى³:

¹ يماني هناء عبد الرحيم، التدريب الإلكتروني وتحديات العصر الرقمي، ملتقى التدريب والتنمية (التدريب للعمل في مجتمع المعرفة ودوره في التنمية)، الفترة من 01 إلى 03 ماي 2006، ص 06.

² أحمد حسين عبد المعطي، أحمد زارع، التدريب الإلكتروني ودوره في تحقيق التنمية المهنية لمعلم الدراسات الإجتماعية، المجلة الدولية للأبحاث التربوية، جامعة الإمارات العربية المتحدة، العدد 31، 2012، ص 293.

³ سارة كنزة بوحسان ، الآثار الفعلية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على تطبيقات تسير الموارد البشرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية علوم التسيير، تخصص تسير الموارد البشرية، جامعة منشوري، قسنطينة، 2011 / 2012، ص 109.

- مساعدة المتدربين على استخدام تقنية المعلومات والاتصالات والشبكات المتاحة للتعلم الإلكتروني لدراسة البرنامج والمناهج والمقررات التدريبية ومراجعتها.
- تصميم برامج التدريب ومناهجه ومقرراته بطرق رقمية.
- إعداد المتدربين للحياة في عصر الثقافة المعلوماتية.
- التغلب على مشكلات أساليب التدريب التقليدية.
- معرفة الأسس والمعايير التي يمكن من خلالها إجراء تعديلات لتطوير منظومة التدريب.

ثالثاً: مراحل تصميم وتنفيذ التدريب الإلكتروني

وتتمثل هذه المراحل كالتالي¹:

المرحلة الأولى: التخطيط للتدريب الإلكتروني

تتطلب تلك المرحلة تقدير الإحتياجات المستقبلية للمتدربين للعمل على إشباعها وتحديد الأهداف العامة والخاصة للتدريب ووضوحها ووضع السياسات والإستراتيجيات والإجراءات اللازمة لتطوير أداء المتدربين، والمسؤول في المقام الأول عن تلك المرحلة هي الجهة المستفيدة من التدريب مع الإستعانة بمتخصصين في التدريب وأساتذة الجامعات وخبراء التقنية.

المرحلة الثانية: التصميم للتدريب الإلكتروني التفاعلي

ويقصد بها الكيفية التي يتم من خلالها ترجمة السياسات والإستراتيجيات والإجراءات التي تم وضعها في مرحلة التخطيط لتحقيق أهداف التدريب بالإضافة إلى تصميم أنشطة الدورات التدريبية، كما تركز تلك المرحلة على عملية تصميم المنهج التدريبي المراد تقديمه على شبكة الأنترنت.

المرحلة الثالثة: إعداد محتوى التدريب الإلكتروني

- 1- تجهيز محتوى الدورات التدريبية: في ضوء تحليل الإحتياجات التدريبية الحقيقية للمتدربين بإستخدام الطرق المنهجية وتحليل النظم، كما يجب مراعاة ارتباط المحتوى بالأهداف التعليمية وأن يكون صحيحاً من الناحية العلمية وقابلاً للتطبيق وكافياً لإعطاء فكرة واضحة عن المادية.
- 2- تصميم أنشطة الدورات التدريبية: يتم تصميم أنشطة تدريبية للمحتوى الإلكتروني وبما يحقق التدريب الذاتي التفاعلي.
- 3- تصميم الموقع وتهيئة بيئة التدريب: يتم تصميم موقع خاص بالتدريب الإلكتروني يتضمن المحتوى التدريبي التفاعلي على هيئة دروس مدعوماً بالوسائط المتعددة.

¹ أحمد حسين عبد المعطي، أحمد زراع، مرجع سبق ذكره، ص 295، 297.

المرحلة الرابعة: تنظيم التدريب الإلكتروني

أ- تحديد المدة الزمنية للتدريب بحيث يتضمن كل أسبوع المواد والأنشطة التدريبية الخاصة به (المحتوى التدريبي، موضوعات المحادثة الإلكترونية، الإختبارات التدريبية).

ب- يعقد إختبار نهاية الدورة التدريبية وتتمثل درجة الإختبار من 100 درجة موزعة كما يلي: 50 درجة خاصة بالمحتوى التدريبي، 35 درجة خاصة بالمحتوى التدريبي، 35 درجة خاصة بالمصادر الإثرائية، 15 درجة للمحادثات الإلكترونية مع المدرب).

ت-الإشراف التدريبي، يتضمن نظاما فعالا للإشراف على التدريب يتيح للمدرب متابعة العمل التدريبي والحصول على التغذية الراجعة واستخراج البيانات وكتابة التقارير.

المرحلة الخامسة: تنفيذ التدريب الإلكتروني التفاعلي

وفيه يتم الدخول إلى نظام التدريب الإلكتروني لتشغيل برنامج internet explorer وكتابة عنوان الموقع عند إذن تظهر الصفحات التالية:

- صفحة تسجيل الدخول: حيث يقوم المتدرب بإدخال إسم المستخدم user Name وكلمة المرور passe Word الممنوحة له بواسطة المدرب ثم الضغط على زر الدخول.
- الصفحة الرئيسية: وتتضمن العناصر التالية: محتوى التدريب corses المحادثة chat التقييم évaluation البريد mail ملفات التحميل downloade البحث .cherche.
- صفحة محتوى التدريب: تتضمن على جدول المحتويات يوضح للمتدرب كيفية استعراض المحتوى والتنقل عبر صفحاته كما تتضمن معلومات عن المدرب (الإسم، البريد الإلكتروني، مواعيد تواجده بالموقع).
- صفحة التقييم الذاتي: توضح الإستراتيجية التي يتم من خلالها تقييم أداء المتدرب.
- صفحة المتدربين: تضم قائمة بأسماء المتدربين المقدمين لدراسة محتوى التدريب وبيدهم الإلكتروني ليتسنى لهؤلاء المتدربين مراسلة بعضهم البعض.

المرحلة السادسة: تقييم التدريب الإلكتروني

تستند عملية تقييم التدريب الإلكتروني على عدد من الأسس والمعايير التي يمكن من خلالها إجراء التعديلات لتطوير نظام التدريب ورسم استراتيجياته المستقبلية، ومن الأسس والمعايير تحديد أهداف التدريب القريبة والبعيدة ووضوحها وشمول عملية التقييم واستمرارها.

رابعاً: مزايا التدريب الإلكتروني

يتميز التدريب الإلكتروني بعدة مزايا يمكن إجمالها في الجدول التالي:

جدول رقم(02): مزايا التدريب الإلكتروني

المزايا المتاحة للمتدربين	المزايا المتاحة للمؤسسة
<ul style="list-style-type: none"> - سهولة الدخول إلى الشبكة. - استخدام أجهزة الكمبيوتر الشخصية. - سرعة الوصول إلى المعلومات الحديثة المعدلة. - التعامل المباشر مع الرسوم البانية والمرجع، وقواعد البيانات والخبراء والفنيين. 	<ul style="list-style-type: none"> - تقليل مصاريف سفر وانتقال المتدربين. - استخدام الأجهزة المتوفرة بالمنشأة. - تخفيض تكلفة المواد المطبوعة والأقراص الممغنطة اللازمة للبرامج التقليدية. - التحكم في مراجعة وتحديد المعلومات. - استخدام الموارد المالية.

المصدر: عبد الرحمن توفيق، التدريب عن بعد باستخدام الكمبيوتر والإنترنت، الطبعة الثانية، القاهرة،

2003، ص 23.

خامساً: معوقات تطبيق التدريب الإلكتروني

يواجه التدريب الإلكتروني العديد من الصعوبات منها¹:

- **عدم كفاية مستلزمات التصميم والتنفيذ:** تجنب التدريب عن طريق المؤسسة بالنسبة لمهارات الإتجاهات أو المهارات النفسية والحركية، ما لم يكن لديك المواد الكافية فلن تتمكن من تحقيق النجاح إلا بتوفير كافة المستلزمات والمواد اللازمة لها.
- **عدم كفاية المواد التدريبية:** تجنب استخدام المواد التدريبية المصممة للتدريب التقليدي في برامج التدريب باستخدام الشبكات بدون إعادة تصميمها، فبالرغم من أن البرامج الحالية متوفرة، تمثل نقطة جيدة ومردا سهلا للمواد المطلوبة للتدريب باستخدام الشبكات، إلا أننا يجب أن نعيد النظر فيها ونعيد تصميم التعليمات والرسوم التي تتضمنها ونعيد تشكيلها حتى تتوافق مع ما هو مستخدم على الشبكة.

¹ عبد الرحمن توفيق، التدريب عن بعد باستخدام الكمبيوتر والإنترنت، الطبعة الثانية، القاهرة، 2003، ص 45.

المطلب الثالث: تقييم الأداء الإلكتروني

في سبيل متابعة وتنفيذ أهداف عملية تقييم الأداء، تقوم الكثير من المؤسسات بتوفير عملية تقييم أداء إلكترونية لتسهيل إدارة وتنفيذ عملية التقييم، وتساعد هذه الأنظمة المدراء على قياس الأداء، كتابة تقارير الأداء وتوفير التغذية الراجعة للعاملين.

تستخدم أنظمة مراقبة الأداء المحوسبة في تسهيل عملية قياس الأداء عن طريق متغيرات معينة مثل عدد الوحدات المنتجة أو الوقت المستغرق لتنفيذ المهام أو معدل الأخطاء، بالإضافة إلى ذلك تمكن النظم الإلكترونية لتقييم الأداء من إجراء هذا التقييم أكثر من مرة في العام الواحد، وإمكانية إجراء التقييم على أكثر من معيار وخاصة عند تقييم الوحدات المتشابهة كفرق العمل.

وتبرز هنا أيضا أهمية الأنترنت لإجراء إختبارات التقييم الذاتي للموظف، حيث بإمكان الموظف إجراء التقييم الذاتي لنفسه في أي وقت يراه مناسباً، وتوفر المنظمات التي تستخدم التقييم الإلكتروني للعاملين نماذج تقييم إلكترونية، بالإضافة إلى مواقع إلكترونية عديدة تهتم بهذا المجال¹.

المطلب الرابع: نظام الأجور والتعويضات الإلكتروني

إن أنظمة الأجور والتعويضات الإلكترونية تستعمل لأغراض تطوير وتنفيذ أنظمة دفع الأجور في المنظمات وتقييم فعالية أنظمة التعويضات، وتكون تلك الأنظمة متمتعة بالكفاءة عند قدرتها على تحقيق أهداف المؤسسة العامة.

ويستعمل خبراء الموارد البشرية القانونيين هذه الأنظمة للتأكد من تكامل خدماتهم مع التشريعات والقوانين المتعلقة بالتعويضات والمنافع في المناطق المحلية أو الدولية، وخاصة في ظل التغير المستمر في القوانين والتشريعات، وهو ما يؤدي إلى التطوير المستمر لتلك الأنظمة لكي تتماشى مع تلك التغيرات. إن نظم التعويضات تقوم بالعديد من المهام، مثل مهام حساب المدفوعات الخاصة بالأجور والضريبة والتأمين، وبعضها يقوم بإصدار إيصالات الدفع ومنها ما يكون إلكترونياً.

بالإضافة إلى ذلك تقوم نظم التعويضات بإخطار الموظفين بالعديد من الأمور المتعلقة بالجوانب المالية الخاصة بهم، كما تمكن المدراء من إجراء العديد من التقديرات كتقدير النفقات المرتبطة بالأجور.

ويمكن لنظم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تدعيم نظم الأجور بطرق عديدة ومنها²:

¹ هويكنز برايان، جيمس ماركهام ، مرجع سبق ذكره، ص 173.

² المرجع السابق، ص 134.

- إيجاد تكامل أكبر بين نظم الأجور ونظم تسجيل الحضور والإنصراف وخاصة في الوظائف التي تعتمد على ساعات العمل.
- تسهيل إدارة الإجراءات الخاصة بالرواتب، مثل إرسال إيصالات الدفع من خلال البريد الإلكتروني، وبالتالي توفير الكثير من النفقات الإدارية.
- سرعة الإستجابة لتغير أوضاع الموظفين، كمنح الحوافز والمكافآت وخاصة في ظل التوجهات الحديثة لربط الأجور بالأداء في كافة المنظمات، وربط الحوافز بتحقيق الأهداف المحددة، كالوصول إلى مستوى معين من المعرفة والمهارة، يتم التأكد منه من خلال إختبارات تقييمية مباشرة على الأنترنت، ترفع نتائجها إلى المدير وعلى ضوءها يتم مكافأة الموظف وتعديل بياناته في قاعدة البيانات بشكل آلي.
- وفي حالة فشل الموظف في الإختبار، فقد يكون النظام قادرا على نقاط الضعف لديه، وتحديد مجالات التدريب اللازمة لديه وتحديد مجالات التدريب اللازمة لديه لتطوير معارفه.
- أتمتة نماذج النفقات الروتينية، كالتنقل والسفر وغيرها، حيث يصبح بإمكان الموظف تعبئة النموذج من خلال الأنترنت أو من خلال بوابة المؤسسة، ويقوم بحساب قيمة تلك النفقات ثم يحولها إلى نظام الأجور إلكترونيا.
- وأحد الأمثلة على تلك الأنظمة الذي تستخدمه "شركة سيسكو" للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية إلكترونيا، وهو نظام " Metro " من أجل أتمتة عملية طلب النفقات، حيث يقوم الموظفون العائدون من رحلات العمل بإدخال تفاصيل نفقات الرحلة إلى هذا النظام سواء دفعت نقدا أو من خلال بطاقات إئتمان، وذلك من خلال النموذج الموجود على الأنترنت، حيث يمكنهم إستعادة تلك النفقات خلال 72 ساعة بعد أن كانت تستغرق تلك العملية بشكلها التقليدي ما بين 5 و 7 أسابيع¹.

¹ المرجع السابق، ص 139.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل توصلنا إلى أن عملية إدخال التكنولوجيا الحديثة تؤثر على الوظائف الإدارية داخل المؤسسة، ومن هنا تظهر ضرورة إعادة النظر فيما يتعلق بدور وظيفة الموارد البشرية على مستوى المؤسسة وتحديث طريقة ممارسة نشاطاتها من تقليدية إلى إلكترونية، نظرا للمزايا التي تقدمها هذه الإدارة للموارد البشرية، وبالتالي فإن إنشاء الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية مرحليا من أجل تحسين فعالية الإدارة وشفافيتها مما يسمح من تقديم خدمات إلكترونية كفيلة بتسهيل تفاعل المواطنين والمؤسسات مع الإدارة.

تمهيد:

لقد تعرضنا في الجانب النظري إلى مختلف العناصر المتعلقة بالإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وحتى لا يكون هذا العمل مجردا ومعزولا عن الواقع التطبيقي، تم إجراء دراسة ميدانية واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في الوحدة العملية لإتصالات الجزائر -جيجل-، وهذا بعد التعريف بالمؤسسة محل الدراسة وتوضيح مجتمع وعينة الدراسة، بالإضافة إلى تصميم أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان، ثم من أجل التوصل إلى النتائج التي سيتم القيام بتحليل بياناتها بواسطة استخدام البرنامج الإحصائي "spss" وتفسيرها بعد ذلك وبالتالي تحقيق الأهداف التي تسعى إليها هذه الدراسة، حيث قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث هي كالآتي :

- المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة.
- المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة.
- المبحث الثالث: عرض وتحليل البيانات الخاصة بأداة الدراسة واختبار الفرضيات.

المبحث الأول: تقديم عام للوحدة العملية إتصالات الجزائر صومام -جيجل-

تعد مؤسسة إتصالات الجزائر من أكبر المؤسسات الوطنية تواجدا عبر كافة أنحاء الوطن في مجال الإتصال، بالإضافة لكونها الرائدة في صناعة الإتصالات في الجزائر في ظل سوق تتميز بالديناميكية وأمام الإنفتاح الذي يشهده سوق إتصالات، ويتم التعرف على هذه المؤسسة وعلى هيكلها التنظيمي كما يلي:

المطلب الأول: مفهوم ونشأة الوحدة العملية إتصالات الجزائر صومام -جيجل-

أولاً: نشأة مؤسسة إتصالات الجزائر

إتصالات الجزائر مؤسسة عمومية ذات أسهم برأس مال تتشط في سوق شبكة الخدمات والإتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر نشأت سنة 2003 بموجب قانون 2000 المحدد للقواعد العامة للبريد والمواصلات، فضلا عن قرار المجلس الوطني لمساهمات الدولة بتاريخ 01 مارس 2001 الذي نص على إنشاء مؤسسة إقتصادية أطلق عليها اسم إتصالات الجزائر، وفق هذا المرسوم الذي حدد نظام مؤسسة عمومية إقتصادية تحت صيغة قانونية لمؤسسة ذات أسهم برأس مال إجتماعي دينار جزائري والمسجلة في المركز التجاري يوم 11 ماي 2002 المقدر برأس المال 50.000.000.000 وتحت رقم 02B00188083¹.

➤ تقوم مؤسسة إتصالات الجزائر بالعديد من النشاطات هي:

- توفير خدمات الإتصالات السلكية واللاسلكية لنقل وتبادل الصوت والرسائل النصية والبيانات الرقمية والمعلومات السمعية والبصرية.
- تطوير تشغيل وإدارة الإتصالات السلكية واللاسلكية في القطاعين العام و الخاص.
- إنشاء تشغيل وإدارة جميع أوجه الترابط الشبكي مع مشغلي الشبكات.

➤ وتتمثل أهم فروع اتصالات الجزائر في:

- فرع اتصالات الجزائر موبيليس: وهو فرع مختص في الهاتف الخليوي، حيث تعتبر موبيليس أهم متعاملي النقل في الجزائر بعد تغطيتها التي تعدت 98 كذا زبائنها التي تعدى 10 ملايين مشترك.
- فرع اتصالات الجزائر للأنترنيت "جواب": مختص في تكنولوجيا الانترنت، حيث أوكلت له مهمة توفير الانترنت ذو السرعة الفائقة.
- فرع اتصالات الجزائر الفضائية: المختص في تكنولوجيا الساتل و الأقمار الصناعية.

¹ من الوثائق الداخلية للمؤسسة.

ثانيا: تعريف الوحدة العملية لإتصالات الجزائر الصومام -جيجل-

تقع الوحدة العملية لإتصالات الجزائر جيجل في شارع الصومام بدأت نشاطها في جانفي 2003 بعمال كانون تحت إدارة البريد والمواصلات وعددهم 244.

تسيير الوحدة العملية وتعمل في إطار القانون الداخلي والإتفاقية الجماعية لمؤسسة اتصالات الجزائر وتحت السلطة المباشرة للمديرية العامة إبتداء من جانفي 2008 بعد أن كانت تابعة للمركز الجهوي لسطيف.

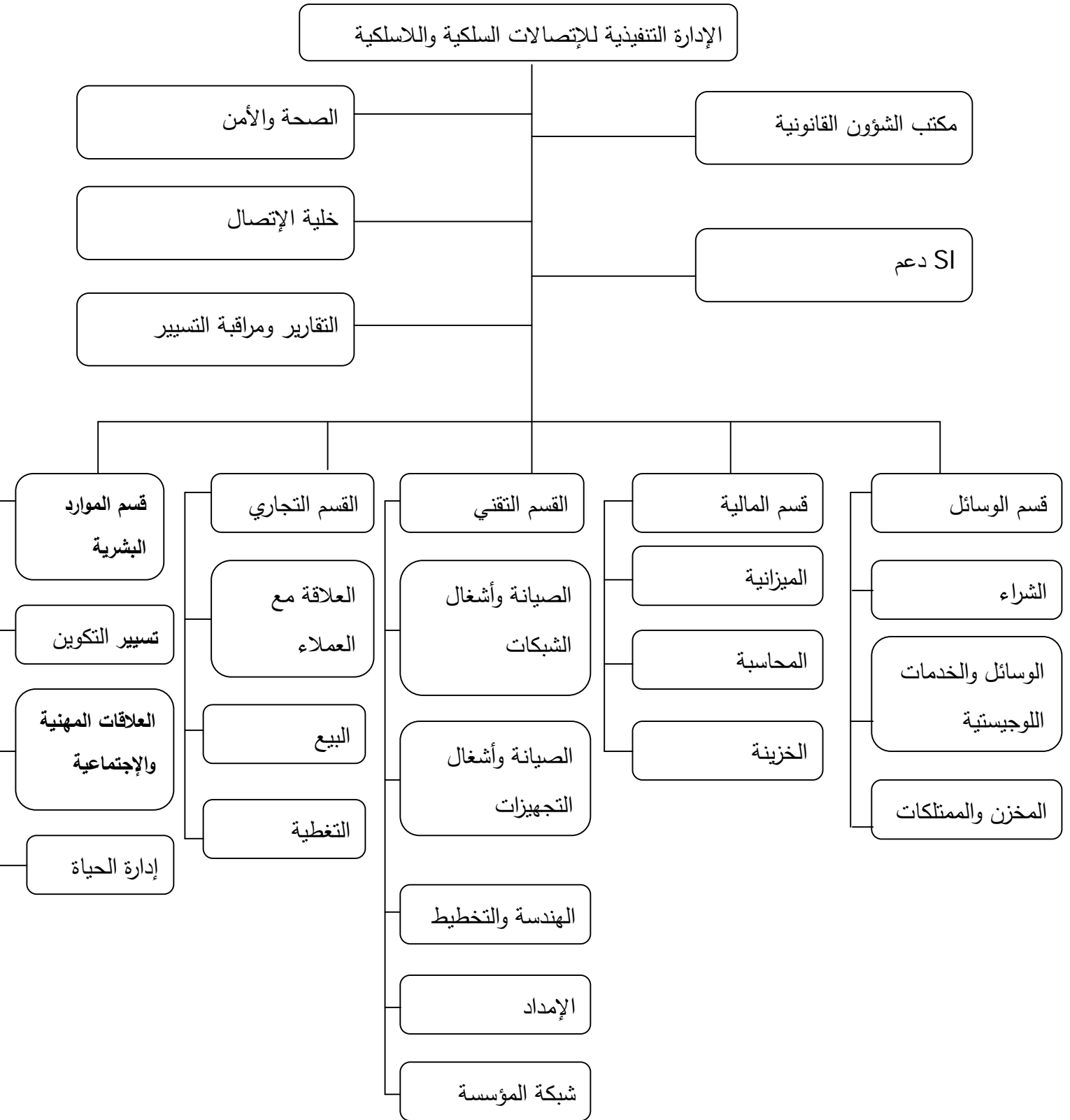
➤ ومن أهم مهام الوحدة العملية لإتصالات الجزائر الصومام -جيجل- نجد:

- رفع مستوى تحصيل الاستحقاقات الهاتفية إلى 80.
- تركيب وتوسيع الشبكة الهاتفية بالولاية للهاتف الثابت بنوعيه الخطي واللاسلكي.
- إصلاح التعطلات التي تمس خطوط المشتركين فضلا عن اليومية لشبكة الألياف البصرية الممتدة عبر الولاية .
- تزويد المؤسسات العمومية والشركات بالخدمات المختلفة للإتصالات كإنشاء شبكات محلية (الانترنت) تزويدها بالتجهيزات التي تستخدم في نقل المعطيات (إستقبال و إرسال) مثل الخطوط الخاصة.
- تزويد المديرية الإقليمية والجهوية بالإحصائيات الأسبوعية والشهرية والسنوية وبالمعطيات والمعلومات التي تتعلق بالمشاريع المستقبلية.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للوحدة العملية لإتصالات الجزائر الصومام -جيجل-

يتكون الهيكل التنظيمي للوحدة العملية لإتصالات الجزائر الصومام -جيجل- على عدة أقسام وكل قسم يتكون من عدة مكاتب تختلف من حيث المهام وكل هذه المصالح تقع تحت سلطة الإدارة التنفيذية للإتصالات السلكية واللاسلكية كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (02): الهيكل التنظيمي للوحدة العملية لإتصالات الجزائر الصومام -جيجل-



المصدر: من الوثائق الداخلية للمؤسسة

نلاحظ من الشكل أن الهيكل التنظيمي للوحدة العملية لإتصالات الجزائر الصومام -جيجل- هو أحد أنواع الهياكل الهرمية التي تتميز بخطوط إتصالات قصيرة بين مختلف الأقسام وكذا بين الإدارة ومختلف الخلايا والأقسام هذا ما يساعد على تدفق سريع للمعلومات، ما ينعكس في السرعة في إتخاذ القرارات، تتمثل مهام هذه الأقسام في:

- ❖ **الإدارة التنفيذية:** يشرف إدارتها المدير العام للوحدة من أهم مهامه مراقبة العمل وإتخاذ القرارات فهو مسؤول الأول عن مراقبة وسير نشاطات الوحدة .
- ❖ **مكتب الشؤون القانونية:** يقوم بالمهام التالية: معالجة النزاعات كحالات عدم الدفع من الزبائن، تسوية وضعية الزبائن المتعلقة بالتسديد وذلك بالتفاهم حول طريقة الدفع للفاخرة .
- ❖ **خلية الأمن:** تتخلص مهامه في: السهر على حماية أمن المؤسسة والممتلكات يكون له إتصال مباشر مع المدير لتقديم التقارير، وهو مسؤول عن جهاز الحماية في الوكالات التابعة.
- ❖ **الأمانة:** تعتبر همزة وصل بين المدير و المحيط الخارجي له من موظفين زبائن، وتتخلص مهامه في ما يلي: برمجة وتحديد مواعيد المديرين إجتماعات و لقاءات خارجية، ترتيب المحاضرات والإجتماعات الداخلية سواء كانت دورية أو خاصة حفظ وتسجيل المستندات الخاصة بالإدارة ونظامها، وتقديم التقارير الخاصة بالمدير .
- ❖ **الدعم:** ومن أهم مهامه العمل على توفير الدعم لجميع الخلايا والأقسام وذلك من توفير المعلومات الضرورية للقيام بأعمالهم من خلال تكنولوجيا المعلومات .
- ❖ **الإتصال:** مكلف بكل الإتصالات بين العملاء داخل الولاية.
- ❖ **التقارير ومراقبة التسيير:** تتمثل دورها الرئيسي بدورات تفتيشية فجائية بين الحين والآخر ومراقبة سير العمل على الوجه الأكمل بين مصالح المديرية وإعداد التقارير وإرسالها للمدير .
- ❖ **قسم الموارد البشرية:** وهي التي تقوم بوضع قواعد تسيير الأشخاص وتدريب العاملين وترقيتهم، والمتابعة الخاصة للعلاقات الإجتماعية و المهنية، وإعداد الأجور للموظفين .
- ❖ **القسم التجاري:** من مهامه تسيير العلاقات مع الزبائن وإرضائهم ومعالجة الشكاوي و طعون الزبائن و العمل على إرضائهم و إعطاء الحلول لمشاكلهم، والبيع من خلال القيام بدراسة تحليل سلوك الزبائن اتجاه عملية البيع ومحاولة التغطية الشاملة.
- ❖ **القسم التقني:** من خلال الإهتمام بصيانة واستغلال كل من الشبكات والتجهيزات والتخطيط ومتابعة المشاريع .
- ❖ **قسم المالية:** من أهم مهامه تسيير الميزانية وتمويل المعدات والتجهيزات اللازمة والقيام بشؤون المحاسبة وتصريف أجور العمال .
- ❖ **قسم الوسائل:** مسؤوليته الأساسية هي إصدار رسائل الطلب للشراء، إعداد فواتير خاصة بالشراء من الخواص مثلا شراء أجهزة إعلام الآلي، الإهتمام بوسائل النقل و الخدمات اللوجيستية و التأمين على

السيارات والإشراف على إصلاحها، متابعة تسيير المخزون والممتلكات وقيام بعملية الجرد للوسائل والمعدات والمحافظة على الممتلكات.

المطلب الثالث: أهداف مؤسسة إتصالات الجزائر

تهدف مؤسسة اتصالات الجزائر إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الأساسية نذكرها إيجازا فيما يلي:

- تهدف المؤسسة أساسا إلى تقديم خدمة ذات جودة عالية للزبائن.
- تطوير استغلال الشبكات العمومية والخاصة بالإتصالات .
- مضاعفة و تحسين قيمة شبكة الخدمات المقدمة وجعل خدمات الإتصال أكثر مردودية.
- مواكبة التطور التكنولوجي الهائل الذي يعرفه سوق الإتصالات من الناحية التكنولوجيات والتقنيات الحديثة في الإتصال أو تكوين إطاراتها وموظفيها وفق الأنظمة الحديثة .
- تنظيم التبادل واستغلال الشبكات بين مختلف المتعاملين .

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

بغرض القيام بالدراسة الميدانية على أكمل وجه فإنه كان لزاما علينا إتباع إطار منهجي من أجل الوصول إلى الأهداف التي حددناها عند الشروع في هذه الدراسة وسنحاول توضيح ذلك كالآتي:

المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية

قصد إجراء الدراسة الميدانية تم إتباع المنهج الذي يساعد على تحقيق أهداف البحث، مع تحديد المجالات المختلفة لهذه الدراسة.

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة

إن موضوع بحثنا يركز أساسا على معرفة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في الوحدة العملية لإتصالات الجزائر - جيجل-، ونظرا لطبيعة وحجم المؤسسة وكذا طبيعة الموضوع تم استهداف جميع الموظفين داخل المؤسسة والمقدر عددهم بـ 37 موظف أي أننا قمنا بإجراء مسح شامل لأفراد المجتمع، حيث تم توزيع 37 استبيان حيث تم استرجاع كل الاستبيانات وهي صالحة للتحليل، نظرا بالإضافة للخصائص التي يتمتع بها أغلب موظفيها من حيث تطبيقهم لمفهوم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بالإضافة إلى تمكنهم من إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال، وهذا من أجل إعطاء آرائهم حول الموضوع.

ثانيا: أدوات جمع البيانات

استعنا بمجموعة من الأدوات لجمع المعلومات طوال مرحلة الدراسة الميدانية ندرجها في النقاط

التالية:

1- المقابلة

تعتبر المقابلة إحدى الوسائل البحثية الهامة التي يستخدمها الباحث لجمع البيانات الميدانية المتعلقة بالظاهرة المدروسة، هذا وتعدّ من أكثر وسائل جمع المعلومات شيوعا وفاعلية في الحصول على البيانات الضرورية لأي بحث¹.

كما يعبر عنها على أنها تفاعل لفظي يتم بين شخصين في موقف مواجهة حيث يحاول أحدهما وهو القائم بالمقابلة أن يستثير بعض المعلومات أو التعبيرات لدى المبحوث والتي تدور حول آراءه ومعتقداته بخصوص الظاهرة موضوع الدراسة ومن ثم يحصل الباحث على مجموعة من البيانات الموضوعية².

وتوجد عدة أنواع للمقابلة أهمها المقابلة الشخصية التي يجلس فيها الباحث وجها لوجه مع المبحوث وهي الأكثر أساليب استخداما في البحث العلمي، وتعدّ هذه الطريقة أفضل السبل لأنها تضيف لمحة إنسانية على التعامل وتتيح للباحث مشاهدة استجابات المشارك كما تتميز بغزارة المعلومات التي يحصل عليها الباحث والتعرف على ردود وانفعالات المبحوثين، إضافة إلى أنواع أخرى مثل المقابلة الهاتفية، المقابلة بواسطة الوسائل الإلكترونية، المقابلة المغلقة، المقابلة المفتوحة³.

ولقد اعتمدنا في دراستنا هذه على المقابلة الشخصية أو المباشرة وهي التي تتم بين الباحث والمبحوث وجها لوجه عكس المقابلة غير المباشرة التي تتم بمختلف وسائل الاتصال كالهاتف، شبكة الإنترنت، وهنا تكون المسافة الفاصلة بين الباحث والمبحوث ذات تأثير سلبي على جودة البيانات المتحصّل عليها، لذلك قمنا بإجراء هذه المقابلة مع بعض المسؤولين في المؤسسة وبالتحديد مع مدير الموارد البشرية، وقد أفادتنا هذه المقابلات في الحصول على بعض البيانات المتعلقة بالإمكانات البشرية والمادية والمالية، الهيكل التنظيمي، عدد العمال وتصنيفاتهم حسب المستويات الوظيفية التي يشغلونها وتوزيعهم على مختلف المصالح والأقسام الموجودة في المؤسسة ، كما أجرينا مقابلة مع بعض الإطارات من أفراد عينة الدراسة

¹ عمار بوحوش وآخرون، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1999، ص 75.

² منور أوسرير، رشيد بوعافية، منهجية البحث العلمي في العلوم الاقتصادية وإدارة الأعمال، الطبعة الأولى، المكتبة الجزائرية للنشر

والتوزيع، الجزائر، 2011، ص 81.

³ المرجع السابق، ص 86، 87.

وذلك أثناء توزيع الاستبيان وقد اتسمت هذه المقابلة بإجراء مناقشات في مختلف جوانب العمل وتبيان الهدف من الدراسة لكسب ثقتهم وتعاونهم معنا.

2- الاستبيان

يعتبر الاستبيان من الأدوات الأساسية لجمع المعلومات الميدانية، كما أنه الوسيلة العملية التي تسهل على الباحث الاتصال بعدد كبير من المبحوثين في مدة وجيزة وبأقل تكلفة، حيث يمكن تعريفه على أنه "وسيلة أو أداة لجمع المعلومات والحقائق المرتبطة بواقع معين تهدف دراسته إلى معرفة الممارسات الحالية واستطلاعات رأي الأفراد" كما يعرف على أنه عبارة عن صياغة لمجموعة من الأسئلة معدة سلفا في شكل استمارة يقوم المستجوب بتسجيل إجابته عليها من خلال اختيار أحد البدائل المتاحة¹.

2-1- أنواع الاستبيان

يمكننا تقسيم الاستبيانات حسب الأسئلة والأجوبة المتوقعة إلى ثلاث أنواع هي²:

- **الاستبيان المفتوح:** هذا النوع من الاستبيان يتيح حرية الإجابة للمبحوثين على الأسئلة الواردة في الاستبيان بدلا من حصر إجابته في عدد محدود من الخيارات، كما أنه يتيح للمبحوث أن يعبر بألفاظ وبشكل تلقائي عن موقفه أو مشاعره وبهذا يستطيع الباحث أن يربط بين خلفية كل مبحوث وإجابته. وأسئلة الاستبيان المفتوح تعتبر ملائمة عندما يكون الموضوع معقدا وجوانبه المختلفة غير معروفة، وعليه فالاستبيان المفتوح يواجه صعوبة في تحليل الأسئلة التي يتضمنها حيث يصعب على الباحث أن يلخص وينتظ ويصف نتيجة هذا الاستبيان بسبب تنوع الإجابات.
- **الاستبيان المغلق:** والذي تكون أسئلته محددة الإجابات كأن يكون الجواب باختيار إحدى العبارات التالية: موافق، غير موافق، غالبا، دائما، أحيانا، نادرا... الخ وقد يتضمن عددا من الإجابات وعلى المبحوث أن يختار من ضمنها الإجابة المناسبة. ويمتاز الاستبيان المغلق بالبساطة وسهولة تصنيف الإجابات ووضعها في قوائم وجدول إحصائية يسهل على الباحث تلخيصها وتحليلها، وهذا النوع من يكون أكثر كفاءة عندما تكون خيارات الأجوبة الموضوعية معروفة ومحددة العدد وواضحة تماما لذا فإن الأسئلة التي يتضمنها تكون ملائمة للحصول على معلومات حقيقية وصادقة عن الظاهرة موضوع الدراسة.

¹ منور أوسري، رشيد بوعافية، مرجع سبق ذكره، ص 103.

² أوماسكاران، طرق البحث في الإدارة (مدخل لبناء المهارات البحثية)، ترجمة إسماعيل علي سيوفي، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، 2006، ص 338، 339.

3- السجلات والوثائق

اعتمدنا في هذه الدراسة على السجلات والوثائق كمصدر لجمع المعلومات والبيانات الضرورية وخاصة المتعلقة بما يلي:

- بيانات حول موقع ونشأة وتطور المؤسسة محل الدراسة.
- بيانات حول العدد الإجمالي للعمال في المؤسسة.
- بيانات حول الهيكل التنظيمي للمؤسسة وأهم المصالح والأقسام الموجودة بها.

المطلب الثاني: أساليب المعالجة الإحصائية

سننظر في هذا المطلب إلى مختلف الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية الضرورية لمعالجة المعلومات المتحصّل عليها من الاستبيانات المسترجعة وهذا بعد فحصها وتبويبها حتى تسهل عملية تحليلها بواسطة الحاسوب، وقد تم تحليل البيانات المجمّعة واحتساب النتائج باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية **Statistique Package For Social Sciences** " والذي يرمز له بالرمز (spss) طبعة 20 (ver-20) وهو عبارة عن نظام خاص يقوم بالتحليلات الإحصائية البسيطة منها والمعقدة، ظهر مع تطور أجهزة الحاسوب نتيجة الصعوبات التي تعرفها التحليلات الإحصائية الخاصة بالحجم الكبير من البيانات.

وفي ما يلي مجموعة الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها:

1- **المدى**: استخدم هذا الأسلوب لتحديد طول فئات مقياس لكارث الخماسي المستخدم في المحاور الثلاث من الاستبيان حيث تم حساب المدى بين أكبر وأصغر قيمة لدرجات مقياس لكارث الخماسي (4=1-5)، ثم تقسيمه على عدد درجات المقياس للحصول في الأخير على طول الفئة الصحيحة أي (0,8=4/5) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (1+) وذلك لتحديد الحد الأعلى لأول فئة (1,8=1+0,8) وهكذا أصبح طول الفئات كما يلي:

جدول رقم(03): توزيع طول الفئات

المستوى	الرمز	الفئة	درجة الموافقة
غير موافق بشدة	1	من 1 إلى 1,80	منخفضة جدا
غير موافق	2	من 1,80 إلى 2,60	منخفضة
محايد	3	من 2,60 إلى 3,40	متوسطة
موافق	4	من 3,40 إلى 4,20	مرتفعة
موافق بشدة	5	من 4,20 إلى 5	مرتفعة جدا

المصدر: عز الدين حسن عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي الإستدلالي بإستخدام spss الطبعة الأولى، دار الخوارزم القلمية، الرياض، 2008، ص 540.

- 2- التكرارات والنسب المئوية: تم الاستعانة بالتكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة و كذا تحديد إجابات أفرادها عن عبارات محاور الاستبيان.
- 3- الرسوم البيانية: تم الاستعانة بها من أجل توضيح الخصائص الشخصية للعينة.
- 4- المتوسط الحسابي: تم استعمال هذا المتوسط لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض إجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة. ويحسب المتوسط الحسابي بالعلاقة الإحصائية التالية:

$$\bar{X} = \frac{\sum n_i x_i}{n}$$

حيث أن:

- n_i : عدد خيارات أفراد العينة للخيار الواحد مثلا خيار " موافق".
 - x_i : وزن الخيار في أداة الدراسة وفي بحثنا يتراوح بين 1 و 5.
 - n : مجموع أفراد العينة والتي تقدر في بحثنا ب 37 موظف.
- 5- **الانحراف المعياري**: استخدم هذا المقياس لمعرفة مدى انحراف إجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من محاورها عن متوسطها الحسابي، حيث كلما كان الانحراف أقل من الواحد الصحيح كلما قل التشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة، والعكس صحيح في حال إذا كانت قيمة الانحراف تساوي أو تفوق الواحد الصحيح. ويحسب الانحراف المعياري بالعلاقة الإحصائية التالية:

$$\delta = \sqrt{\frac{\sum n_i(x_i - \mu)^2}{n}}$$

حيث أن:

- n_i : عدد خيارات أفراد العينة للخيار الواحد.
 - x_i : وزن الخيار في أداة الدراسة وهو يتراوح بين 1 و 5.
 - μ : المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات الاستبيان ومحاوره الرئيسية والفرعية .
 - n : مجموع أفراد العينة وتقدر بـ 37 موظف.
- 6- **معامل ارتباط بيرسون**: استخدم هذا المعامل من أجل معرفة درجة ارتباط كل عبارة من عبارات الاستبيان مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه وذلك لتقدير الاتساق الداخلي لأداة الدراسة ومعرفة العلاقة بين متغيرات الدراسة واختبار الفرضيات.
- 7- **معامل ألفا كرونباخ**: تم استخدامه لقياس ثبات فقرات الاستبيان.
- 8- **اختبار T**: تم استخدامه لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصل إلى الدرجة المتوسطة وهي (3) أم زاد أو قل عن ذلك.

المطلب الثالث: تصميم أداة الدراسة

تتعدد أدوات البحث العلمي التي تستخدم في جمع المعلومات والبيانات اللازمة للإجابة على تساؤلات الدراسة من فرد لآخر، و في دراستنا هذه قد قمنا باستخدام الاستبيان كأداة لجمع المعلومات اللازمة لهذه الدراسة باعتبارها أنسب أدوات البحث العلمي التي تتفق مع معطياتها، إذ بعد الاطلاع على دراسات سابقة ذات صلة بموضوع البحث والاستعانة بآراء ومقترحات الأساتذة، قمنا بتصميم الإستبيان.

أولاً: محاور الإستبيان

- **المحور الأول**: يتضمن البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة والتي تضم الجنس، السن، الحالة العائلية، المستوى التعليمي، الفئة الوظيفية، و سنوات الخبرة.
- **المحور الثاني**: يتضمن العبارات المتعلقة بإدراك الموظفين لمفاهيم و أهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والبالغ عددها 07 عبارات.
- **المحور الثالث**: يتضمن العبارات المتعلقة بالبنية التحتية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة والبالغ عددها 10 عبارات.
- **المحور الرابع**: يتضمن العبارات المتعلقة بالممارسات الإلكترونية للموارد البشرية والبالغ عددها 18 عبارة.

وقد استخدم مقياس ليكرت المتدرج بخمسة درجات لقياس درجة استجابة أفراد العينة لفقرات المحورين الثاني والثالث كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(04): توزيع لكرت الخماسي

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

المصدر: عز الدين حسن عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي الإستدلالي بإستخدام spss الطبعة

الأولى، دار الخوارزم القلمية، الرياض، 2008، ص 540. (بتصرف)

ثانيا: صدق وثبات أداة الدراسة

سنحاول من خلال هذا المطلب اختبار صدق وثبات الاستبيان كما يلي:

1- اختبار صدق الاستبيان.

1-1- الصدق الظاهري للاستبيان: لمعرفة مدى صدق أداة الدراسة ظاهريا تم عرضها على الأستاذ

المشرف وعلى عدد من المحكمين، وفي ضوء آرائهم قمنا بإعادة صياغة بعض عبارات الاستبيان وإجراء التعديلات اللازمة حتى تكون مفهومة وواضحة لنصل في الأخير إلى الشكل النهائي

للاستبيان. أنظر الملحق رقم (04)

1-2- الصدق البنائي للاستبيان: من أجل التأكد من صدق الاستبيان البنائي تم حساب معامل الارتباط

"بيرسون" وذلك لمعرفة مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه، حيث قمنا بحساب معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحاور والدرجة الكلية للمحور نفسه.

والجدول أدناه يبين ذلك:

جدول رقم(05): معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محور إدراك الموظفين لمفاهيم وأهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بالدرجة الكلية للمحور

رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	0,518**	0,001
02	0,727**	0,000
03	0,779**	0,000
04	0,806**	0,000
05	0,805**	0,000
06	0,808**	0,000
07	0,828**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

يتضح من الجدول أعلاه أن: معاملات ارتباط كل عبارة من العبارات مع الدرجة الكلية للمحور موجبة وتتراوح ما بين 0,518 و 0,828، وأنها كلها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة أقل من 0,05، مما يبين دقة الاتساق الداخلي لهذه العبارات. انظر الملحق رقم (04)

جدول رقم(06): معاملات إرتباط بيرسون بين عبارات محور البنية التحتية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة بالدرجة الكلية للمحور

رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
08	0,683**	0,000	13	0,678**	0,000
09	0,653**	0,000	14	0,743**	0,000
10	0,785**	0,000	15	0,729**	0,000
11	0,704**	0,000	16	0,565**	0,000
12	0,549**	0,000	17	0,556**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

يتضح من الجدول أعلاه أن: قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع محورها موجبة وتتراوح ما بين 0,683 و 0,556، وأن كل مستويات الدلالة أقل من 0,05، مما يبين دقة الاتساق الداخلي لهذه العبارات. انظر الملحق رقم (04).

جدول رقم (07): معاملات إرتباط بيرسون بين عبارات محور الممارسات الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية بالدرجة الكلية للمحور

رقم العبارة	معامل الإرتباط	مستوى الدلالة	رقم العبارة	معامل الإرتباط	مستوى الدلالة
18	0,471**	0,003	27	0,684**	0,000
19	0,464**	0,004	28	0,608**	0,000
20	0,544**	0,001	29	0,060	0,722
21	0,623**	0,000	30	0,669**	0,000
22	0,791**	0,000	31	0,452**	0,005
23	0,692**	0,000	32	0,582**	0,000
24	0,528**	0,010	33	0,581**	0,000
25	0,601**	0,000	34	0,751**	0,000
26	0,690**	0,000	35	0,791**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

يتضح من الجدول أعلاه أن: قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع محورها موجبة وتتراوح ما بين 0,549 و 0,785، وأن أغلب مستويات الدلالة أقل من 0,05، مما يبين دقة الاتساق الداخلي لهذه العبارات. انظر الملحق رقم (04).

2- اختبار ثبات الاستبيان.

يعتبر اختبار ثبات الاستبيان مهما، خصوصا وأنه من الممكن أن يكون صادقا لكن لا يتسم بالثبات ومن أجل هذا قمنا بأخذ عينة تجريبية مكونة من 10 موظفين تم توزيع الاستبيان عليهم، لحساب معامل الثبات ألفا كرونباخ.

وللوصول إلى نتائج دقيقة قمنا بحساب معامل ألفا كرونباخ للمحاور الرئيسية وفي الأخير حساب معامل الثبات الكلي.

من الناحية التطبيقية يعتبر الاستبيان:

- ضعيفا إذا كانت ألفا أقل من (60%).
- مقبولا إذا كانت ألفا تقع بين (60% و 70%).
- جيدا إذا كانت ألفا تقع بين (70% و 80%).
- ممتازا إذا كانت ألفا أكبر من (80%).

والجدول أدناه يبين معاملات ألفا كرونباخ للمحاور الرئيسية بالإضافة إلى معامل الثبات الكلي.

الجدول رقم(08):معاملات الثبات(معامل ألفا كرونباخ) حسب المحاور

مستوى الإستهبان	معامل الثبات ألفا كرونباخ	عدد العبارات	محاور الدراسة
ممتاز	0,872	07	محور إدراك الموظفين لمفاهيم وأهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية
ممتاز	0,850	10	محور البنية التحتية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة
ممتاز	0,889	18	محور الممارسات الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية.
ممتاز	0,883	35	الثبات العام

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

يتضح من الجدول أعلاه أن: عبارات الاستبيان مناسبة لقياس المتغيرات، حيث بلغ معامل ألفا كرونباخ لمتغير إدراك الموظفين لمفاهيم وأهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية 0,872 وهو ما يدل على أن هذا الاستبيان مقبول، بينما بلغ معامل ألفا كرونباخ لمتغير البنية التحتية لإستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال 0,850، وبلغ معامل ألفا كرونباخ لمتغير الممارسات الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية 0,889، ومن هنا نستنتج أن قيم ألفا كرونباخ جاءت ممتازة مما يدل على أن إجابات الموظفين تتمتع بدرجة عالية من المصدقية، كما بلغ معامل الثبات العامل للإستهبان ككل 0,883 لعدد العبارات المقدر ب 35 عبارة موزعة على 37 استمارة، وبناء عليه فإن هذه الأداة تتمتع بدرجة ممتازة من الثبات. انظر الملحق رقم(05).

المبحث الثالث: عرض وتحليل الإستهبان واختبار الفرضيات.

في هذا العنصر من الدراسة الميدانية سوف يتم قياس واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بالوحدة العملية لإتصالات الجزائر-جيجل-، وذلك بتفريغ وتحليل بيانات الاستمارة الموزعة على عينة الدراسة، باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss، ويتناول هذا العنصر العناصر التالية:

- عرض وتحليل البيانات الخاصة بالخصائص الشخصية والوظيفية.

- عرض وتحليل البيانات الخاصة بمحور إدراك العاملين لمفهوم وأهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.
- عرض وتحليل البيانات الخاصة بمحور البنية التحتية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة.
- عرض وتحليل البيانات الخاصة بمحور الممارسات الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية.
- اختبار الفرضيات.

المطلب الأول: عرض وتحليل إجابات خصائص أفراد عينة الدراسة.

للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد العينة، تم توزيعها حسب المتغيرات التالية: الجنس، السن، المستوى التعليمي، الفئة الوظيفية، وسنوات الخبرة، انظر الملحق رقم(06).
أولاً:الجنس.

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس كما هو موضح في الجدول:

الجدول رقم(09): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس.

النسب المئوية%	التكرار	الجنس
67,6	25	ذكر
32,4	12	أنثى
100	37	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss

نلاحظ من الجدول أعلاه أن: معظم أفراد عينة الدراسة هم ذكور بنسبة 67,6 % وأن نسبة الإناث قدرت ب 32,4 % يمكن إرجاعه هذا إلى أن الوظائف الإشرافية في الإدارة تتطلب الخدمة والوقت الطويلين وهذا ما يلاءم فئة الذكور أكثر من فئة الإناث التي تجبرها الظروف الأسرية على ذلك.
ثانياً:العمر.

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب العمر كما هو موضح في الجدول:

الجدول رقم(10):توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية%
أقل من 30 سنة	4	10
من 30 سنة إلى 39 سنة	24	64,9
من 40 سنة إلى 49 سنة	8	21,6
50 سنة فما فوق	1	2,7
المجموع	37	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss

نلاحظ من الجدول أعلاه أن: أغلب أفراد العينة كانوا منتمين للفئة العمرية من 30 إلى 39 سنة وذلك بنسبة 64,9% ، في حين بلغت نسبة الأفراد الذين ينتمون للفئة العمرية من 40 إلى 49 سنة 21,5% تليها نسبة 10% للفئة العمرية التي تقل عن 30 سنة، وأخيرا نسبة 2% للفئة العمرية 50 سنة فما فوق بنسبة 2,7%، هذا راجع إلى اعتماد المؤسسة في استقطابها للموارد البشرية على فئة الشباب لشغل مناصب وظيفية باعتبار أن المجتمع الذي نعيش فيه مجتمع فتي ونسبة الشباب فيه تكون عالية.

الجدول رقم(11): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة العائلية

الحالة العائلية	التكرار	النسبة المئوية%
أعزب	11	29,7
متزوج	26	70,3
المجموع	37	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss

نلاحظ من الجدول أعلاه أن: أعلى نسبة من أفراد العينة كانت لفئة المتزوجين، حيث قدرت النسبة بـ 70.3%، ثم تليها نسبة الأفراد العازبين والتي قدرت بـ 29.7%.

الجدول رقم(12): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

النسب المؤوية%	التكرار	المستوى التعليمي
2,7	1	متوسط
10,8	4	ثانوي
5,4	2	مهني
81,1	30	جامعي
100	37	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss

نلاحظ من الجدول أعلاه أن: أعلى نسبة من أفراد العينة كانوا من حاملي الشهادة الجامعية حيث قدرت 81,1%، وتليها نسبة الأفراد الذين لديهم شهادة الثانوي التي قدرت بنسبة 10,8%، في حين بلغت نسبة الأفراد الذين لديهم مستوى مهني بنسبة 5,4%، أما أدنى نسبة كانت لحملة شهادة المتوسط وذلك بنسبة 2,7%، ومنه يمكن القول بأن العينة المدروسة مؤهلة علميا وهذا أمر طبيعي نظرا لطبيعة الأعمال التي تمارسها عينة الدراسة والتي تحتاج إلى التأهيل العلمي لأداء الأعمال والمهام بكفاءة وفعالية.

الجدول رقم(13): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئة الوظيفية

النسبة المؤوية%	التكرار	الفئة الوظيفية
21,6	08	رئيس قسم
35,1	13	رئيس مصلحة
43,2	16	عامل تنفيذي
100	37	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن: نسبة 43,2% من عينة الدراسة رتبهم الوظيفية عامل تنفيذي، في حين بلغت نسبة 35,1% من عينة الدراسة رتبهم الوظيفية رئيس مصلحة، أما بالنسبة لأفراد العينة الذين رتبهم الوظيفية رئيس قسم قدرت نسبتهم بـ 21,6%، وارتفاع نسبة العمال التنفيذيين أمر عادي لحاجة أي مؤسسة لهم، في حين بالنسبة لرؤساء الأقسام فيرجع إلى طبيعة المؤسسة الذي يتطلب تنوع في المهام و الأقسام.

الجدول رقم(14):توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية%
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	19	51,4
من 10 إلى أقل من 15 سنة	11	29,7
من 15 إلى أقل من 20 سنة	04	10,8
20 سنة فما فوق	03	08,1
المجموع	37	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss

نلاحظ من الجدول أعلاه أن: أغلب أفراد العينة بلغت عدد سنوات عملهم من 5 إلى أقل من 10 سنوات وذلك بنسبة 51.4%، تليها نسبة 29% للأفراد الذين كانت عدد سنوات عملهم من 10 إلى أقل من 15 سنة، ثم تأتي بعدها نسبة 10.8% للأفراد الذين كانت عدد سنوات عملهم من 15 إلى أقل من 20 سنة، ثم تأتي في الأخير نسبة 8.1% للأفراد الذين كانت عدد سنوات عملهم 20 سنة فما فوق، ومنه يمكن القول بأن أغلب أفراد العينة المدروسة ذوي خبرة متوسطة في العمل وهذا راجع إلى كون المؤسسة إنتهجت سياسة توظيف بأعداد كبيرة خلال العشر سنوات الأخيرة، والذي كان نتيجة للحالة المالية الجيدة للجزائر في هذه الفترة.

المطلب الثاني: عرض وتحليل البيانات الخاصة بإجابات أفراد العينة الخاصة بمحور إدراك العاملين لمفاهيم وأهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

من أجل التعرف على مستوى إدراك الموظفين لمفاهيم وأهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بالوحدة العملية لإتصالات الجزائر -جيجل - تم تخصيص 07 عبارات لهذا المحور.

وسيتم فيما يلي عرض وتحليل البيانات المتعلقة بهذا المحور، وهذا عن طريق حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، وجاءت إجابات أفراد عينة الدراسة على هذا المحور كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(15): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور إدراك

الموظفين لمفاهيم وأهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

رقم العبارة	التكرار النسبة	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الموافقة	
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة					
01	ت	10	22	4	1	-	4.10	0.698	4	مرتفعة	
	%	27	59.5	10.8	2.7	-					
02	ت	13	21	2	1	-	4.24	0.683	2	مرتفعة جدا	
	%	35.1	56.8	5.4	2.7	-					
03	ت	13	18	6	-	-	4.18	0.700	3	مرتفعة	
	%	35.1	48.6	16.2	-	-					
04	ت	14	22	-	1	-	4.32	0.626	1	مرتفعة جدا	
	%	37.8	59.5	-	2.7	-					
05	ت	10	18	8	1	-	4.00	0.718	7	مرتفعة	
	%	27	48.6	21.6	2.7	-					
06	ت	10	22	2	3	-	4.05	0.814	6	مرتفعة	
	%	27	59.5	5.4	8.1	-					
07	ت	11	20	4	1	1	4.05	0.880	5	مرتفعة	
	%	29.7	54.1	10.8	2.7	2.7					
		المتوسط الكلي والانحراف الكلي					4.13	0.560			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن: المتوسط الحسابي الكلي للمحور المتعلق بإدراك الموظفين لمفاهيم وأهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية قد بلغ 4, 13، وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس لكارث الخماسي والتي تشير إلى الخيار "موافق"، وهو يدل على درجة مرتفعة من الموافقة على

مضمون عبارات هذا المحور، وقدر الانحراف المعياري الكلي بـ 0,560 وهو انحراف أقل من 1 الصحيح، أي أن موظفي المؤسسة محل الدراسة يدركون مفاهيم وأهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

ويمكن من خلال الجدول ترتيب العبارات تنازليا من أعلى درجة إلى أقل درجة كما يلي:

- في المرتبة الأولى تأتي العبارة رقم (04) "الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تزيد من سرعة الوصول إلى المعلومات الخاصة بالموظفين" بمتوسط حسابي قدره 4,32 وهو يقع ضمن الفئة الخامسة من فئات سلم لكارث والتي تشير إلى الخيار "موافق بشدة" والذي يدل على درجة موافقة "مرتفعة جدا"، وقدر الانحراف المعياري بـ 0,626 ، وهو ما يفسر أن أفراد العينة يدركون أن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تسهل من عملية الوصول إلى المعلومات الخاصة بالموظفين.

- في المرتبة الثانية تأتي العبارة رقم (02) "الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تساهم في زيادة كفاءة العمليات الإدارية" بمتوسط حسابي قدره 4,24 وهو يقع ضمن الفئة الخامسة من فئات سلم لكارث والتي تشير إلى الخيار "موافق بشدة" والذي يدل على درجة موافقة "مرتفعة جدا"، وقدر الانحراف المعياري بـ 0,683 . وهو ما يفسر أن أفراد العينة يدركون أن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تزيد من كفاءة العمليات الإدارية التي تقوم بها.

- تأتي في المرتبة الثالثة العبارة رقم (03) "الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تخفض النفقات المالية الإدارية" بمتوسط حسابي قدره 4,18 وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم لكارث والتي تشير إلى الخيار "موافق" والذي يدل على درجة موافقة "مرتفعة"، وقدر الانحراف المعياري بـ 0,700 ، وهو ما يفسر أن أفراد العينة يدركون أن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تعمل على تخفيض التكاليف والنفقات المالية المخصصة لأداء العمليات الإدارية.

- تأتي في المرتبة الرابعة العبارة رقم (01) "الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية عبارة عن دمج وظائف الإدارة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال" بمتوسط حسابي قدره 4,10 وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم لكارث والتي تشير إلى الخيار "موافق" والذي يدل على درجة موافقة "مرتفعة"، و قدر الانحراف المعياري بـ 0,698، وهو ما يفسر أن أفراد العينة يدركون معنى الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

- تأتي في المرتبة الخامسة العبارة رقم (07) "تعمل الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تحسين التنسيق بين الوظائف المختلفة داخل المنظمة" بمتوسط حسابي قدره 4,05 وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم لكارث والتي تشير إلى الخيار "موافق" والذي يدل على درجة موافقة "مرتفعة"، وقدر الانحراف المعياري

ب0,880، وهو ما يفسر أن أفراد العينة يدركون أن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تعمل على جعل الوظائف داخل المنظمة متناسقة فيما بينها.

- تأتي في المرتبة السادسة العبارة رقم (06) "الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تسعى إلى تحسين الخدمات المقدمة للعملاء" بمتوسط حسابي قدره 4,05 وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم لكارث والتي تشير إلى الخيار "موافق" والذي يدل على درجة موافقة "مرتفعة"، وقدر الانحراف المعياري ب 0,814، وهو ما يفسر أن أفراد العينة يدركون أن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تعمل على تحسين الخدمات المقدمة للعملاء.

- في المرتبة السابعة تأتي العبارة رقم (05) "تحقق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية المشاركة الفعالة للموظف في تنفيذ أنشطة إدارة الموارد البشرية" بمتوسط حسابي قدره 4,00 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم لكارث والتي تشير إلى الخيار "موافق" والذي يدل على درجة موافقة "مرتفعة"، و قدر الانحراف المعياري ب 0.718، وهو ما يفسر أن أفراد العينة يدركون أن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تحقق المشاركة الفعالة للموظف في تنفيذ أنشطة إدارة الموارد البشرية.

المطلب الثالث: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة الخاصة بمحور البنية التحتية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة.

يتم في هذا العنصر تفريغ وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول المحور الخاص بالبنية التحتية لإستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة، وهذا عن طريق حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات المحور ككل كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(16):المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور البنية التحتية لإستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال في المؤسسة .

رقم العبارة	التكرار النسبة	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الموافقة
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة				
08	ت	16	19	2	-	-	4,37	0,594	1	مرتفعة جدا
	%	43,2	51,4	5,4	-	-				
09	ت	12	17	7	1	-	4,08	0,795	4	مرتفعة
	%	32,4	45,9	18,9	2,7	-				
10	ت	10	20	7	-	-	4,08	0,682	3	مرتفعة
	%	27,0	54,1	18,9	-	-				
11	ت	8	23	5	1	-	4,02	0,686	5	مرتفعة
	%	21,6	62,2	13,5	2,7	-				
12	ت	9	15	9	4	-	3,78	0,946	8	مرتفعة
	%	24,3	40,5	24,3	10,8	-				
13	ت	9	13	8	7	-	3,64	1,059	9	مرتفعة
	%	24,3	35,1	21,6	18,9	-				
14	ت	16	16	4	1	-	4,27	0,769	2	مرتفعة جدا
	%	43,2	43,2	10,8	2,7	-				
15	ت	16	16	4	1	-	4,27	0,796	2	مرتفعة جدا
	%	43,2	43,2	10,8	2,7	-				
16	ت	8	15	14	-	-	3,83	0,764	6	مرتفعة
	%	21,6	40,5	37,8	-	-				
17	ت	6	19	11	1	-	3,81	0,739	7	مرتفعة
	%	16,2	54,4	29,7	2,7	-				

	0,515	4,01	المتوسط الكلي والانحراف الكلي
--	-------	------	-------------------------------

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن: المتوسط الحسابي الكلي للمحور المتعلق بتوفر البنية التحتية لإستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصال بالوحدة العملية لإتصالات الجزائر قد بلغ 4.01، وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من سلم لكارث الخماسي والتي تشير إلى الخيار "موافق"، وهو يدل على درجة مرتفعة من الموافقة على مضمون عبارات هذا المحور، وقدر الانحراف المعياري الكلي بـ 0,515 وهو انحراف معياري أقل من 1 الصحيح، أي أن المؤسسة محل الدراسة توفر بدرجة مرتفعة على البنية التحتية لإستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال.

ويمكن من خلال الجدول ترتيب عبارات المحور تنازليا من أعلى درجة إلى أقل درجة كالآتي:

- في المرتبة الأولى تأتي العبارة رقم(08) والتي تنص على "تستعين المؤسسة بوسائل تكنولوجيا المعلومات والإتصال (الفاكس، البريد الإلكتروني...)" بمتوسط حسابي قدره 4,37 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الخامسة من فئات سلم لكارث والتي تشير إلى الخيار "موافق بشدة"، والذي يدل على درجة الموافقة "مرتفعة جدا"، وقد قَرَّ الانحراف المعياري بـ 0.594، وهو ما يفسر بأن المؤسسة تستعين بوسائل تكنولوجيا المعلومات والإتصال مثل الفاكس، البريد الإلكتروني...إلخ.

- في المرتبة الثانية تأتي العبارة رقم(14) والتي تنص على "تمتلك المؤسسة موقع إلكتروني خاص بها" والعبارة رقم (15) "تعتمد المؤسسة على شبكة داخلية خاصة بها (الأنترنات) تستخدم لتنفيذ عملياتها اليومية" بمتوسط حسابي قدره (4.27) وهو متوسط يقع ضمن الفئة الخامسة من فئات سلم لكارث والتي تشير إلى الخيار "موافق بشدة"، والذي يدل على درجة الموافقة "مرتفعة جدا"، وقد قَرَّ الانحراف المعياري بـ 0,796. وهو ما يفسر بأن المؤسسة تمتلك موقع إلكتروني خاص بها، كما تعتمد على شبكة داخلية خاصة بها لتنفيذ عملياتها اليومية.

- في المرتبة الثالثة تأتي العبارة رقم(10) والتي تنص على "توجد بالمؤسسة دائرة خاصة بنظم وتكنولوجيا المعلومات" بمتوسط حسابي قدره (4.08) وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم لكارث الخماسي والتي تشير إلى الخيار "موافق"، والذي يدل على درجة الموافقة "مرتفعة"، وقد قَرَّ الانحراف المعياري بـ 0.682، وهو ما يفسر بأن المؤسسة تمتلك دائرة خاصة بنظم وتكنولوجيا المعلومات.

- في المرتبة الرابعة تأتي العبارة رقم(11) والتي تنص على "توفر الإدارة الدعم المالي المطلوب للتحويل نحو الإدارة الإلكترونية" بمتوسط حسابي قدره (4.08) وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم لكارث

الخماسي والتي تشير إلى الخيار "موافق" ، والذي يدل على درجة الموافقة "مرتفعة" ، وقد قُدر الانحراف المعياري بـ 0,795، وهو ما يفسر بأن المؤسسة توفر الدعم المالي المطلوب للتحويل نحو الإدارة الإلكترونية. - في المرتبة الخامسة تأتي العبارة رقم(08) والتي تنص على "تعمل المؤسسة على تطوير أنظمة المعلومات المستخدمة بها" بمتوسط حسابي قدره (4,02) وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم لكارث والتي تشير إلى الخيار "موافق" ، والذي يدل على درجة الموافقة "مرتفعة" ، وقد قُدر الانحراف المعياري بـ 0,686، وهو ما يفسر بأن المؤسسة تعمل على تطوير أنظمة المعلومات المستخدمة بها.

- في المرتبة السادسة تأتي العبارة رقم(16) والتي تنص على "تعتمد المؤسسة على شبكة خارجية خاصة بها (الإكسترنات) في التعامل والتواصل مع محيطها الخارجي" بمتوسط حسابي(3.83) قدره وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم لكارث والتي تشير إلى الخيار "موافق" ، والذي يدل على درجة الموافقة "مرتفعة" ، وقد قُدر الانحراف المعياري بـ 0,764، وهو ما يفسر بأن المؤسسة تعتمد على شبكة خارجية خاصة بها في التعامل والتواصل مع محيطها الخارجي.

- في المرتبة السابعة تأتي العبارة رقم(17) والتي تنص على "يتوفر عدد كاف الكوادر البشرية القادرة على تطبيق الإدارة الإلكترونية" بمتوسط حسابي قدره (3,81) وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم لكارث والتي تشير إلى الخيار "موافق" ، والذي يدل على درجة الموافقة "مرتفعة" ، وقد قُدر الانحراف المعياري بـ 0,739، والذي يفسر بأن المؤسسة تتوفر على عدد كاف من الكوادر البشرية القادرة على تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- في المرتبة الثامنة تأتي العبارة رقم(12) والتي تنص على "أجهزة الحاسوب المتوفرة لدى المؤسسة كافية لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية" 3,78 بمتوسط حسابي قدره وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم لكارث والتي تشير إلى الخيار "موافق" ، والذي يدل على درجة الموافقة "مرتفعة" ، وقد قُدر الانحراف المعياري بـ 0,946، وهو ما يفسر بأن أجهزة الحاسوب المتوفرة لدى المؤسسة كافية لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية.

- في المرتبة التاسعة تأتي العبارة رقم(13) والتي تنص على "يتوفر بالمؤسسة تدفق عالي للشبكة العالمية (الأنترنت)" بمتوسط حسابي قدره (3,64) وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم لكارث والتي تشير إلى الخيار "موافق" ، والذي يدل على درجة الموافقة "مرتفعة" ، وقد قُدر الانحراف المعياري بـ 1,059، وهو ما يفسر بأن المؤسسة تتوفر على تدفق عالي للشبكة العالمية (الأنترنت).

المطلب الرابع: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة الخاصة بمحور الممارسات الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية.

يتم في هذا العنصر تفريغ وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول المحور الخاص الممارسات الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية في المؤسسة ، وهذا عن طريق حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات المحور ككل والجدول رقم (30) يوضح ذلك:

الجدول رقم (17): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الممارسات الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية

رقم العبارة	التكرار النسبة	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الموافقة
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة				
18	ت	6	19	11	1	-	3,81	0,739	2	مرتفعة
	%	16,2	51,4	29,7	2,7	-				
19	ت	3	15	11	5	3	3,27	1,071	12	متوسطة
	%	8,1	40,5	29,7	13,5	8,1				
20	ت	1	12	16	6	2	3,10	0,906	15	متوسطة
	%	2,7	32,4	43,2	16,2	5,4				
21	ت	3	10	13	9	2	3,08	1,037	17	متوسطة
	%	8,1	27	35,1	24,3	5,4				
22	ت	1	14	12	8	2	3,10	0,965	16	متوسطة
	%	2,7	37,8	32,4	21,6	5,4				
23	ت	2	11	18	5	1	3,21	0,854	13	متوسطة
	%	5,4	29,7	48,6	13,5	2,7				
24	ت	5	19	12	1	-	3,75	0,722	3	مرتفعة
	%	13,5	51,4	32,4	2,7	-				

مرتفعة	7	0,765	3,43	-	4	15	16	2	ت	25
				-	10,8	40,5	43,2	5,4	%	
متوسطة	10	0,715	3,35	-	3	20	12	2	ت	26
				-	8,1	54,1	32,4	5,4	%	
متوسطة	9	0,923	3,37	2	3	13	17	2	ت	27
				5,4	8,1	35,1	45,9	5,4	%	
مرتفعة	8	0,800	3,43	1	3	13	19	1	ت	28
				2,7	8,1	35,1	51,4	2,7	%	
مرتفعة	1	0,759	3,91	-	1	9	19	8	ت	29
				-	2,7	24,3	51,4	21,6	%	
مرتفعة	6	0,988	3,45	1	5	12	14	5	ت	30
				2,7	13,5	32,4	37,8	13,5	%	
مرتفعة	4	0,938	3,70	-	4	11	14	8	ت	31
				-	10,8	29,7	37,8	21,6	%	
مرتفعة	5	0,834	3,56	-	3	15	14	5	ت	32
				-	8,1	40,5	37,8	13,5	%	
متوسطة	14	0,821	3,13	2	3	21	10	1	ت	33
				5,4	8,1	56,8	27	2,7	%	
متوسطة	18	0,893	3,08	2	6	17	11	1	ت	34
				5,4	16,2	45,9	29,7	2,7	%	
متوسطة	11	0,838	3,27	1	4	18	12	2	ت	35
				2,7	10,8	48,6	32,4	5,4	%	
		0,512	3,39	المتوسط الكلي والانحراف الكلي						

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن: المتوسط الحسابي الكلي للمحور المتعلق بالممارسات الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية قد بلغ 3.39 وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من مقياس سلم لكارث الخماسي والتي تشير إلى الخيار " محايد"، وهو يدل على درجة متوسطة من الموافقة على مضمون عبارات هذا المحور، وقدر الإنحراف المعياري الكلي بـ 0.512 وهو انحراف معياري أقل من 1 الصحيح، وهذا معناه أن أفراد العينة يؤكدون وجود ممارسات متعلقة بالإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة لكن لا ترقى إلى المستوى المطلوب.

ويمكن توضيح إتجاهات أفراد العينة نحو مختلف الممارسات (الأنشطة) المتعلقة بالإدارة الإلكترونية للموارد البشرية:

بالنسبة للعبارات رقم (18، 19، 20، 21، 22) والتي تقيس لنا نشاط التوظيف بالمؤسسة حيث نلاحظ أن:

➤ العبارة رقم 18 التي تنص على " تستخدم المؤسسة تكنولوجيا المعلومات والإتصال في تحديد الإحتياجات من الموارد البشرية" حيث بلغ متوسطها الحسابي 3.81 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم لكارث والتي تشير إلى الخيار "موافق" والذي يدل على درجة الموافقة "مرتفعة"، وإنحراف معياري بـ 0.739 وهو ما يؤكد بأن المؤسسة تستخدم تكنولوجيا المعلومات والإتصال في تحديد الإحتياجات الخاصة بالموارد البشرية بمستوى مرتفع.

➤ بالنسبة للعبارة رقم 19 التي تنص على "يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة من خلال الموقع الإلكتروني الخاص بالمؤسسة"، فنلاحظ أن متوسطها الحسابي قد بلغ 3.27، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم لكارث والتي تشير إلى الخيار "محايد" والذي يدل على درجة الموافقة "متوسطة"، والإنحراف المعياري 1.071، وهو يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تقوم بالإعلان عن وظائفها الشاغرة عبر الموقع الإلكتروني الخاص بها بدرجة متوسطة.

➤ أما بالنسبة للعبارة رقم (20) التي تنص على " تقدم طلبات التوظيف إلكترونيا" حيث بلغ متوسطها الحسابي 3.10 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم لكارث والتي تشير إلى الخيار "محايد" والذي يدل على درجة الموافقة "متوسطة"، والإنحراف المعياري 0.906، وهذا ما يعبر على أن أفراد العينة يقومون بتقديم طلباتهم إلكترونيا بمستوى متوسط.

➤ أما بالنسبة للعبارة رقم 21 التي تنص على "تستخدم الإختبارات والمقابلات الإلكترونية في عملية التوظيف"، حيث بلغ متوسطها الحسابي 3.08 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم

لكارت والتي تشير إلى الخيار "محايد " والذي يدل على درجة الموافقة "متوسطة"، والانحراف المعياري 1.037، وهذا ما يؤكد لنا أن المؤسسة تقوم بإستخدام المقابلات والإختبارات الإلكترونية في عملية التوظيف بدرجة متوسطة.

➤ أما بالنسبة للعبارة رقم 22 التي تنص على "يتم الإعلان عن الناجحين ومراسلتهم إلكترونيا" نلاحظ أن المتوسط الحسابي قد بلغ 3.10 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم لكارث والتي تشير إلى الخيار "محايد " والذي يدل على درجة الموافقة "متوسطة"، والانحراف المعياري 0.965، وهذا ما يؤكد أن المؤسسة تقوم بالإعلان عن الناجحين ومراسلتهم إلكترونيا بدرجة متوسطة.

بالنسبة للعبارة رقم (23، 24، 25، 26) والتي تقيس لنا نشاط التدريب بالمؤسسة حيث نلاحظ

أن:

➤ العبارة رقم 23 التي تنص على " يتم تحديد الإحتياجات التدريبية إلكترونيا " قد بلغ متوسطها الحسابي 3,21 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم لكارث الخماسي والتي تشير إلى الخيار "محايد" والذي يدل على درجة الموافقة "متوسطة"، وقدّر الانحراف المعياري بـ 0,845، وهو ما يفسر بأن المؤسسة تقوم بتحديد إحتياجاتها التدريبية بمستوى متوسط.

➤ بالنسبة للعبارة رقم (24) والتي تنص على "تركز المؤسسة على تصميم المنهج التدريبي المراد تقديمه على إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصال" حيث بلغ متوسطها الحسابي 3,75 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم لكارث والتي تشير إلى الخيار "موافق" والذي يدل على درجة الموافقة "مرتفعة"، وقد قُدر الانحراف المعياري بـ 0,722، وهو ما يفسر بالمؤسسة تركيز في تصميمها للمنهج التدريبي المراد تقديمه على إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصال.

➤ بالنسبة للعبارة رقم (25) والتي تنص على " يتم تقديم محتوى الدورات التدريبية إلكترونيا" حيث بلغ متوسطها الحسابي 3,43 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم لكارث والتي تشير إلى الخيار "موافق" والذي يدل على درجة الموافقة "مرتفعة"، وقد قُدر الانحراف المعياري بـ 0,765، وهو ما يفسر بأن المؤسسة تقوم بتحديد محتوى برامجها التدريبية إلكترونيا.

➤ بالنسبة للعبارة رقم (26) والتي تنص على " تقوم المؤسسة بنشر معلومات عن المدربين إلكترونيا " حيث بلغ متوسطها الحسابي 3,35 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم لكارث والتي تشير إلى الخيار "محايد " والذي يدل على درجة الموافقة "متوسطة"، وقد قُدر الانحراف المعياري بـ 0,715، وهو ما يفسر بأن المؤسسة تقوم بنشر معلومات عن المدربين إلكترونيا بمستوى متوسط.

بالنسبة للعبارات رقم (27، 28) والتي تقيس لنا نشاط الترقية بالمؤسسة حيث نلاحظ أن:

➤ بالنسبة للعبارة رقم (27) والتي تنص على "يتم الإعلان عن فرص الترقية إلكترونياً" حيث بلغ متوسطها الحسابي 3.37 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم لكارث والتي تشير إلى الخيار "محايد"، والذي يدل على درجة الموافقة "متوسطة"، وقد قُدر الانحراف المعياري بـ 0,923 ، وهو ما يفسر بأن المؤسسة تقوم بالإعلان عن فرص الترقية إلكترونياً بمستوى متوسط.

➤ بالنسبة للعبارة رقم (28) والتي تنص على " يتم تخطيط المسار الوظيفي إلكترونياً" حيث بلغ متوسطها الحسابي 3,43 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم لكارث والتي تشير إلى الخيار "موافق" والذي يدل على درجة الموافقة "مرتفعة"، وقد قُدر الانحراف المعياري بـ 0,800 ، وهو ما يفسر بأن المؤسسة تقوم بتخطيط المسار الوظيفي إلكترونياً.

بالنسبة للعبارات رقم (29، 30، 31، 32) والتي تقيس لنا نشاط الأجور بالمؤسسة حيث نلاحظ:

➤ بالنسبة للعبارة رقم (29) والتي تنص على " يقوم نظام الأجور بإصدار إيصالات الدفع إلكترونياً" حيث متوسطها الحسابي قدره 3,91 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم لكارث والتي تشير إلى الخيار "موافق" والذي يدل على درجة الموافقة "مرتفعة"، وقد قُدر الانحراف المعياري بـ 0,759 ، وهو ما يفسر بأن نظام الأجور بالمؤسسة يقوم بإصدار إيصالات الدفع إلكترونياً.

➤ بالنسبة للعبارة رقم (30) والتي تنص على " نظام الحضور والانصراف مرتبط إلكترونياً بنظام الأجور" بمتوسط حسابي قدره 3,45 هو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم لكارث والتي تشير إلى الخيار "موافق"، والذي يدل على درجة الموافقة "مرتفعة"، وقد قُدر الانحراف المعياري بـ 0,988 ، وهو ما يفسر بن نظام الحضور والانصراف في المؤسسة مرتبط بنظام الأجور .

➤ بالنسبة للعبارة رقم (31) والتي تنص على " تقوم نظم التعويضات بحساب المدفوعات الخاصة بالأجور و التأمينات إلكترونياً" حيث بلغ متوسطها الحسابي 3,70 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم لكارث والتي تشير إلى الخيار "موافق" والذي يدل على درجة الموافقة "مرتفعة"، وقد قُدر الانحراف المعياري بـ 0,938 ، وهو ما يفسر بأن نظم التعويضات بالمؤسسة تقوم بحساب المدفوعات الخاصة بالأجور والتأمينات إلكترونياً.

➤ بالنسبة للعبارة رقم (32) والتي تنص على " تقوم نظم التعويضات بإعلام الموظفين بالعديد من الأمور المتعلقة بالجوانب المالية الخاصة بهم" حيث بلغ متوسطها الحسابي 3,56 وهو متوسط يقع

- ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم لكارث والتي تشير إلى الخيار "موافق" ، والذي يدل على درجة الموافقة "مرتفعة"، وقد قُدر الانحراف المعياري بـ 0,834 ، وهو ما يفسر بأن نظام التعويضات بالمؤسسة تقوم بإعلام الموظفين بالعديد من الأمور المتعلقة بالجوانب المالية الخاصة بهم.
- بالنسبة للعبارات (33، 34، 35) والتي تقيس نشاط تقييم الأداء بالمؤسسة، حيث نلاحظ:
- بالنسبة للعبارة رقم (33) والتي تنص على " يرتبط نظام تقييم الأداء الإلكتروني بنظام الأجور " حيث بلغ متوسطها الحسابي 3,13 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم لكارث والتي تشير إلى الخيار "محايد"، والذي يدل على درجة الموافقة "متوسطة" وقد قُدر الانحراف المعياري بـ 0,821، وهو ما يفسر بأن نظام تقييم الأداء الإلكتروني بالمؤسسة مرتبط بنظام الأجور بدرجة متوسطة.
- بالنسبة للعبارة (34) والتي تنص على " تتم التغذية الراجعة للموظف إلكترونيا" حيث بلغ متوسطها الحسابي 3,08 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم لكارث والتي تشير إلى الخيار "محايد"، والذي يدل على درجة الموافقة "متوسطة"، وقد قُدر الانحراف المعياري بـ 0,893، وهو ما يفسر بأن التغذية الراجعة للموظف تتم إلكترونيا بدرجة متوسطة.
- بالنسبة للعبارة رقم (35) والتي تنص على " يرتبط نظام تقييم الأداء الإلكتروني بنظام الأجور " حيث بلغ متوسطها الحسابي 3,27 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم لكارث والتي تشير إلى الخيار "محايد" ، والذي يدل على درجة الموافقة "متوسطة"، وقد قُدر الانحراف المعياري بـ 0,838، وهو ما يفسر بأن نظام تقييم الأداء الإلكتروني بالمؤسسة يرتبط بنظام الأجور بدرجة متوسطة.

من خلال النتائج التي توصلنا إليها نلاحظ وجود ممارسات متفاوتة للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تتراوح ما بين متوسط ومرتفع.

المطلب الخامس :اختبار فرضيات الدراسة.

سنقوم في هذا المطلب باختبار فرضيات الدراسة كالتالي:

أولا :اختبار الفرضية الفرعية الأولى.

تنص الفرضية الفرعية الأولى على أنه: " يوجد إدراك لمفهوم وأهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية لدى العاملين بالوحدة العملية لإتصالات الجزائر - جيجل - " .

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام كل من مستوى الدلالة sig واختبار T وتم الإعتماد على قاعدة

القرار التالية:

H0: لا يوجد إدراك لمفهوم وأهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية لدى العاملين بالوحدة العملية لإتصالات الجزائر -جيجل- عند مستوى معنوية 0.05.

H1: يوجد إدراك لمفهوم وأهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية لدى العاملين بالوحدة العملية لإتصالات الجزائر -جيجل- عند مستوى معنوية 0.05.

وكانت النتائج المتحصل عليها من برنامج SPSS موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم(18): نتائج إختبار الفرضية الفرعية الأولى

القرار	مستوى الدلالة sig	قيمة T المجدولة	قيمة T المحسوبة	الفرضية
قبول	0.000	2.030	12.352	الفرضية الأولى

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS. $\alpha \leq 0.05$

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة T المحسوبة تساوي 12.352 وهي أكبر من T المجدولة التي تساوي (2.030)، ومستوى الدلالة sig قدر بـ 0.000 وهو أقل من 0.05، وتبعاً لقاعدة القرار فإننا نقبل الفرضية البديلة H1 القائلة: "يوجد إدراك لمفهوم وأهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية لدى العاملين بالوحدة العملية لإتصالات الجزائر -جيجل-"، ونرفض الفرضية الصفرية H0 القائلة: "لا يوجد إدراك لمفهوم وأهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية لدى العاملين بالوحدة العملية لإتصالات الجزائر -جيجل-".

ثانياً: إختبار الفرضية الفرعية الثانية.

تنص الفرضية الفرعية الثانية على أنه: "تتوفر بالوحدة العملية لإتصالات الجزائر -جيجل- على البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والإتصال اللازمة لتنفيذ ممارسات الإدارة الإلكترونية".

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام كل من مستوى الدلالة واختبار T وتم الإعتماد على قاعدة القرار

التالية:

H0: لا تتوفر بالوحدة العملية لإتصالات الجزائر -جيجل- على البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والإتصال اللازمة لتنفيذ ممارسات الإدارة الإلكترونية عند مستوى معنوية 0.05.

H1: تتوفر بالوحدة العملية لإتصالات الجزائر -جيجل- على البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والإتصال اللازمة لتنفيذ ممارسات الإدارة الإلكترونية عند مستوى معنوية 0.05.

وكانت النتائج المتحصل عليها من برنامج SPSS موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم(19): نتائج إختبار الفرضية الفرعية الثانية

القرار	مستوى الدلالة sig	قيمة T المجدولة	قيمة T المحسوبة	الفرضية
قبول	0.000	2.030	12.017	الفرضية الثانية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات spss. $\alpha \leq 0.05$

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة T المحسوبة تساوي 12.017 وهي أكبر من T المجدولة التي تساوي (2.030)، ومستوى الدلالة sig قدر بـ 0.000 وهو أقل من 0.05 وتبعاً لقاعدة القرار فإننا نقبل الفرضية البديلة H1 القائلة " تتوفر بالوحدة العملية لإتصالات الجزائر -جيجل- على البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والإتصال اللازمة لتنفيذ ممارسات الإدارة الإلكترونية عند مستوى معنوية 0.05"، ونرفض الفرضية الصفرية H0 القائلة: لا تتوفر بالوحدة العملية لإتصالات الجزائر -جيجل- على البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والإتصال اللازمة لتنفيذ ممارسات الإدارة الإلكترونية عند مستوى معنوية 0.05.

ثالثاً: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة.

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على أنه: "هناك تفاوت في مستوى ممارسات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بالوحدة العملية لإتصالات الجزائر -جيجل- ما بين ضعيف ومتوسط".

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام كل من مستوى الدلالة واختبار T وتم الإعتماد على قاعدة القرار

التالية:

H0: لا يوجد تفاوت في مستوى ممارسات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بالوحدة العملية لإتصالات الجزائر -جيجل- ما بين ضعيف ومتوسط". عند مستوى معنوية 0.05.

H1: يوجد تفاوت في مستوى ممارسات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بالوحدة العملية لإتصالات الجزائر -جيجل- ما بين ضعيف ومتوسط". عند مستوى معنوية 0.05.

وكانت النتائج المتحصل عليها من برنامج SPSS موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم(20): نتائج إختبار الفرضية الفرعية الثالثة

القرار	مستوى الدلالة sig	قيمة T المجدولة	قيمة T المحسوبة	الفرضية
قبول	0.000	2.030	4.670	الفرضية الثالثة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات spss. $\alpha \leq 0.05$

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة T المحسوبة تساوي 4.670 وهي أكبر من T المجدولة التي تساوي (2.030) ، ومستوى الدلالة sig قدر ب 0.000 وهو أقل من 0.05 وتبعاً لقاعدة القرار فإننا نقبل الفرضية البديلة H1 القائلة: "يوجد تفاوت في مستوى ممارسات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بالوحدة العملية لإتصالات الجزائر - جيجل - ما بين ضعيف ومتوسط عند مستوى معنوية 0.05". ونرفض الفرضية الصفرية H0 القائلة: "لا يوجد تفاوت في مستوى ممارسات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بالوحدة العملية لإتصالات الجزائر - جيجل - ما بين ضعيف ومتوسط عند مستوى معنوية 0.05".

خلاصة الفصل:

حاولنا من خلال هذا الفصل التطبيقي إعطاء صورة لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بالوحدة العملية لإتصالات الجزائر -جيجل- من خلال عرض وتحليل إجابات أفراد العينة المدروسة حول عبارات الإستبيان الموزعة عليهم وذلك بالاعتماد على البرنامج الإحصائي "spss" وقد قمنا بإختبار فرضيات الدراسة للتعرف على مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، وقد تم التوصل إلى نتائج أثبتت وجود تطبيق للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة سواء من حيث إدراك الموظفين لمفاهيم وأهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، وكذا توفر البنية التحتية لإستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال في المؤسسة بالإضافة إلى وجود الممارسات الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية، حيث تم قبول الفرضيات البديلة في جميع الحالات عند مستوى المعنوية 0.05.

تضمنت خاتمة الدراسة ثلاثة أجزاء أساسية، حيث يحتوي الجزء الأول منها على أهم النتائج المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة، أما الجزء الثاني فقد تضمن بعض الإقتراحات المقدمة للوحدة العملية لإتصالات الجزائر-جيجل-، والتي كانت في سياق الإهتمام أكثر بالبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والإتصال وأهم ممارسات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، في حين خصصنا الجزء الأخير منها لإقتراح بعض المواضيع التي يمكن البحث فيها انطلاقاً من هذه الدراسة.

أولاً: نتائج الدراسة

ومن خلال هذه الدراسة توصلنا إلى مجموعة من النتائج تم تقسيمها إلى نتائج نظرية وأخرى تطبيقية بالإضافة إلى تقديم إقتراحات وتوصيات وذلك كالآتي:

1- النتائج النظرية

خلصنا في الجانب النظري إلى النتائج التالية:

- يعتبر المورد البشري محور عمل واهتمام أي منظمة أو مؤسسة.
- الإدارة الإلكترونية مفهوم واسع يشمل عدة أنظمة إلكترونية مختلفة وللتحول إليها يلزم تغييرات واسعة بدءاً من هيكلية المنظمة وإجراءات العمل.
- تعتبر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية دمج لوظائف إدارة الموارد البشرية بتكنولوجيا المعلومات والإتصال بالإعتماد على شبكات الأنترنت والإنترانات والإكسترانات، إستجابة للتغيرات في بيئة الأعمال والبيئة الخارجية.
- يؤدي تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على مستوى المنظمة إلى تقوية العلاقة والتفاعل بين الموظف وإدارة الموارد البشرية.
- إن إستخدام تقنيات المعلومات والإتصال يتيح الفرص لتطبيق الإدارة الحديثة المعتمدة على برمجيات لتحقيق التكامل بين أنشطة ووظائف المنظمة الواحدة وفعاليتها.
- يمنح التوظيف الإلكتروني فوائد للفرد والمنظمة، حيث يسرع من عملية التوظيف والتقليل من النفقات الإضافية إلا أن تدخل العامل البشري في إختيار وتعيين الموارد البشرية أمر حاسم لا بد منه.

- تسعى المنظمة من خلال الإستقطاب الإلكتروني لإجتذاب واغراء القوى العاملة للتقدم لشغل وظائف عن طريق شبكة الأنترنت، ويتميز هذا الأسلوب بالسرعة مقارنة بالطرق التقليدية.
- تسعى المنظمة من خلال التدريب الإلكتروني إلى تهيئة بيئة تفاعلية غنية بالتطبيقات المعتمدة على تكنولوجيا المعلومات والإتصال التي تمكن المتدرب من بلوغ أهداف العملية التدريبية، إلى مستويات أعلى من الجودة دون التقيد بحدود المكان والزمان.
- تتيح نتائج عملية تقييم أداء الموارد البشرية إلكترونيا في المؤسسات تحديد الموارد البشرية الضعيفة من حيث الكفاءة الإنتاجية وكذا وضع نظام أجور عادل.

2- النتائج التطبيقية

من خلال الدراسة الميدانية بالوحدة العملية لإتصالات الجزائر تم التوصل إلى مجموعة من النتائج نذكرها في الآتي:

- بينت نتائج الدراسة أن هناك إدراك لمفاهيم وأهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية من قبل أفراد عينة الدراسة بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.13.
 - أظهرت نتائج الدراسة أن الوحدة العملية لإتصالات الجزائر تتوفر على البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وهو ما يعبر عن درجة عالية من الموافقة حيث يؤكد هذه النتيجة المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على عبارات هذا المحور والذي بلغ 4.01، حيث توصلنا إلى أن المؤسسة محل الدراسة تستعين بوسائل تكنولوجيا المعلومات والإتصال المختلفة كما تعتمد بدرجة مرتفعة جدا على شبكة داخلية خاصة بها
 - أوضحت النتائج أن هناك تطبيق لممارسات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على مستوى المؤسسة محل الدراسة بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.39.
 - بينت نتائج الدراسة أن هناك تفاوت طفيف في ممارسات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية حيث تمكنا من ترتيب هذه الممارسات تنازليا كآآتي:
- ✓ نظام الأجور والتعويضات الإلكتروني بمتوسط حسابي قدره 3.65.
 - ✓ التدريب الإلكتروني بمتوسط حسابي قدره 3.43.
 - ✓ التوظيف الإلكتروني بمتوسط حسابي قدره 3.27.
 - ✓ تقييم الأداء الإلكتروني بمتوسط حسابي قدره 3.16.

ثانيا: الإقتراحات والتوصيات

- على ضوء النتائج التي تم التوصل إليها نقوم بتقديم جملة من التوصيات للأخذ بها لتطوير وتعزيز التوجه نحو الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، وهي كالاتي:
- القيام بالتوجه الرسمي والعملي نحو الإدارة الإلكترونية وأنظمتها.
 - توفير الدعم المالي المقدم لمراكز تكنولوجيا المعلومات لأهميتها في عملية التغيير إلى الإدارة الإلكترونية ووضعها في أولويات الخطط الإستراتيجية للمؤسسة.
 - ضرورة توفير القوى البشرية المؤهلة والمدرية في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
 - مواكبة التغييرات المتسارعة في مجال الإدارة الإلكترونية وأدوات ووسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
 - رفع مستوى التوعية الثقافية بأهمية التحول إلى الإدارة الإلكترونية واستعمال أدواتها والعمل على تطوير أنظمة المعلومات الإدارية المحوسبة بحيث تغطي كافة الجوانب الإدارية.
 - تطوير الهيكلية الإدارية للمؤسسة بما يتناسب مع عملية التغيير إلى الإدارة الإلكترونية.
 - الاستفادة من الخدمات التعليمية الإلكترونية في أنشطة ووظائف إدارة الموارد البشرية كالتدريب والتعلم عن بعد الذي يعتبر أحد أهم سمات هذا العصر، حيث أن الإمكانيات متوفرة ولكن لا تستغل في هذا المجال بالنسبة للموظف.
 - الاستغلال الأمثل للأدوات والوسائل وأجهزة الحاسوب المتوفرة بالمؤسسة في انجاز العمل وتبسيط إجراءاته، واعتبار تلك الأدوات استثمار للمؤسسة وليس امتلاك للمعدات، فليس الهدف هو وضع جهاز حاسوب لدى كل موظف وخط إنترنت فقط، ولكن الهدف هو الاستفادة من جهاز الحاسوب والشبكة وأدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في جميع المجالات إلى أقصى حد ممكن.
 - تحقيق التكامل بين أنظمة المعلومات الإدارية المحوسبة، والعمل على ربط ما هو موجود حاليا بشكل كامل كبدائية للتحول التدريجي إلى الإدارة الإلكترونية، فعلى سبيل المثال، يمكن ربط نظام الأجور بنظام الحضور والانصراف وخدمات الموظفين الذاتية، أو ربط نظام تقييم الأداء مع نظام الأجور.

ثالثا: آفاق الدراسة

نرجو أن نكون قد وفقنا في دراستنا لهذا الموضوع من خلال محاولة الإلمام بمختلف الجوانب المتعلقة بالإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، وللمزيد من الإثراء والتجديد نقترح مجموعة من المواضيع والتي لها علاقة بموضوع دراستنا والتي يمكن أن تكون كبحوث مستقبلية ناجحة هي:

- ❖ أثر استخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على عملية الرقابة في المنظمة.
- ❖ أثر استخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على كفاءة المنظمة.
- ❖ أثر استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات على كفاءة وظائف إدارة الموارد البشرية في المنظمة.

➤ أولاً: الكتب

1. إبراهيم قنديلجي ، المعجم الموسوعي لتكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر، عمان، 2003، ص 204، 205.
2. أحمد سيد مصطفى، تحديات العولمة والتخطيط الإستراتيجي، الطبعة الرابعة، دار الكتب، 2003، ص 157.
3. أحمد فوزي ملوخية، نظم المعلومات الإدارية، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 2009، ص 04.
4. أحمد قاط الحربي ، خالد عوض الرويلي، الأرشفة الإلكترونية (الأهداف والمعوقات)، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2003، ص 223، 224.
5. أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004. ص 71، 72.
6. أحمد محمد غنيم ، الإدارة الإلكترونية (آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل)، المكتبة العصرية، المنصورة، مصر، 2004، ص 32.
7. أحمد محمد غنيم ، الإدارة الإلكترونية استراتيجية الوظائف و المشكلات، دار المريخ للنشر ، الرياض، 2004، ص 345.
8. أحمد محمد غنيم، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العلم الإداري ومعوقات إستخدامها في مدارس التعليم العام في المدينة المنورة، دار المريخ للنشر، الرياض، 2006.
9. بشير عباس العلاق ، الإدارة الرقمية المجالات و التطبيق مركز الإمارات للدراسات و البحوث الإستشارية، أبو ظبي، 2004، ص 217.
10. بشير عباس العلاق، الإدارة الرقمية (المجالات والتطبيق)، الطبعة الأولى، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستشارية، أبو ظبي، ص 2005، ص 76، 77.
11. بشير عباس العلاق، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الأردن، 2007، ص 22.
12. ثابت عبد الرحمان إدريس، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، ص 207.
13. الحسن حسين محمد، الإدارة الإلكترونية (المفاهيم، الخصائص، المتطلبات)، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 199.
14. رأفت رضوان ، الإدارة الإستراتيجية، منشورات مركز المعلومات ودعم إتخاذ القرار، مصر، 2001.

15. رضوان رأفت، عالم التجارة الإلكترونية، مكتبة المنظمة العربية للعلوم الإدارية، 1999، ص 95.
16. سعد غالب ياسين ، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، الطبعة الأولى، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، 2004.
17. سعد غالب ياسين ، عباس العلق ، الأعمال الإلكترونية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
18. سعد غالب ياسين ، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
19. سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المناهج، الأردن، 2007، ص 78، 79.
20. سهيلة عباس، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص 322.
21. سيد محمد جاد الرب، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، دار مطبعة العشرة، مصر، 2009.
22. طارق عبد الرؤوف عامر، الإدارة الإلكترونية (نماذج معاصرة)، دار السحاب للنشر ، القاهرة، 2007، ص 33، 34.
23. طائي محمد عبد حسين آل فرج، الموسوعة الكاملة في نظم المعلومات الإدارية الحاسوبية، دار زهران للنشر، عمان، 2002، ص 156.
24. عامر إبراهيم سامرائي، إيمان فاضل، تكنولوجيا المعلومات تطبيقاتها، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر، عمان ، 2002 ص 210.
25. عبد الرحمن المغربي، نظم معلومات الموارد الإدارية، المكتبة العصرية، المنصورة، مصر، 2008، ص 327.
26. عبد الرحمن توفيق، التدريب عن بعد باستخدام الكمبيوتر والإنترنت، الطبعة الثانية، القاهرة، 2003، ص 45.
27. عبد الرزاق السالمي، خالد إبراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 153.
28. عبود نجم عبود، الإدارة الإلكترونية (الاستراتيجية والوظائف والمشكلات)، دار المريخ للنشر والتوزيع، السعودية، 2008.
29. عبود نجم عبود، الإدارة الإلكترونية (الاستراتيجية، الوظائف، المشكلات)، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2004، ص 128-130.

30. علاء عبد الرزاق السالمي ، خالد إبراهيم السليطي ، الإدارة الإلكترونية (نماذج معاصرة)، دار السحاب للنشر والتوزيع، مصر، 2007.
31. علاء عبد الرزاق حسين السالمي، شبكات الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 237، 238.
32. علاء عبد الرزاق محمد السالمي ، علاء عبد الرزاق حسين السالمي ، شبكات الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص 234.
33. غسان عيسى العمري ، سلوى أمين السمراي ، نظم المعلومات الإستراتيجية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
34. غسان قاسم داود اللامي، أميرة شكرولي البياتي ، تكنولوجيا المعلومات في منظمات الأعمال، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
35. فايز جمعة النجار، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الثانية، دار الرياie للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 57.
36. فريد النجار، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص 242.
37. كمال الدين الزهراوي، مدخل معاصر في نظم المعلومات الحاسبية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص 20.
38. محمد الصيرفي ، التجارة الإلكترونية، الطبعة الثانية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2007.
39. محمد الصيرفي ، الإدارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006، ص 200.
40. محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2009، ص 198.
41. محمد حسين شعبان، التحديات المعاصرة أمام الموارد البشرية العربية وسبل التغلب عليها، معهد الإدارة العامة، 2006، ص 669، 670.
42. محمد صدام جابر، الموجة الإلكترونية القادمة: الحكومة الإلكترونية، مجلة الإداري، العدد 21، 2002 ص 201.
43. محمد طعمانة ، طارق العلوش، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، القاهرة، 2004، ص 287.
44. نجم عبد الرحمن وآخرون، نظم المعلومات الإدارية (مدخل عام)، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2002، ص 23.

45. النمر سعود محمد، هاني يوسف، الإدارة العامة - الأسس والوظائف - ، الطبعة السادسة، مكتبة الشقيري، الرياض، 2006، ص 44.
46. هشام صالح كتوعة، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الثانية، جدة، 2004 ص 543.
47. هوبكنز برايان، جيمس ماركهام، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، ترجمة خالد العامري، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص 18.

ثانيا: المذكرات

1. سارة كنزة بوحسان ، الآثار الفعلية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على تطبيقات تسيير الموارد البشرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة منشوري، قسنطينة، 2011/2012.
2. سمية بلحمري ، الموارد البشرية ومدى استعدادها من تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الجماعات المحلية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية علوم التسيير، تخصص تسيير المالية العامة، جامعة أبي بكر بلقاسم، تلمسان، 2013.
3. عزيزة عبد الرحمن العتيبي، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في ظل أداء الموارد البشرية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، 2010، ص 58.

4. محمد الهزام، تسيير الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا المعلومات واقتصاد المعرفة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية علوم التسيير، تخصص تسيير موارد بشرية، جامعة أبي بكر بلقايد، جامعة تلمسان، 2015/2016.
5. وسام مهيبيل ، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ودورها في تفعيل وظيفة إدارة الموارد البشرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية علوم التسيير، تخصص تسيير عمومي، جامعة الجزائر3، 2011/2012، ص 119.

ثالثا: الملتقيات والمجلات

1. أحمد حسين عبد المعطي، أحمد زارع، التدريب الإلكتروني ودوره في تحقيق التنمية المهنية لمعلم الدراسات الاجتماعية، المجلة الدولية للأبحاث التربوية، جامعة الإمارات العربية المتحدة، العدد 31، الإمارات العربية المتحدة، 2012.
2. نائل عبد الحافظ العوامة ، نوعية الإدارة والحكومة الإلكترونية في العالم الرقمي، دراسة استطلاعية، مجلة الملك سعود، العدد 15، 2003، ص 26.

3. يماني هناء عبد الرحيم، التدريب الإلكتروني وتحديات العصر الرقمي، ملتقى التدريب والتنمية (التدريب للعمل في مجتمع المعرفة ودوره في التنمية)، الفترة من 01 إلى 03 ماي 2006، ص 06.

رابع: المواقع الإلكترونية

1. طارق مبروك، إدارة الموارد البشرية وأثرها على الأداء المنظمي للعاملين في القطاع الصحي

الفلسطيني الخاص، جامعة القدس المفتوحة، متاح على الرابط:

[http:// www.quo-edu/arabic/infoerences](http://www.quo-edu/arabic/infoerences) hadiths 2015 / research mr-tareq- mabruka 27/2017 :10 :00 .

2.¹ <http://www.Elearninguid.com> le 20/02/2017 a 11 :00 .

الملحق رقم (01): الإستبيان الأولي للدراسة

جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل

كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

إستمارة آراء المحكمين خاصة بواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، تحية طيبة، وبعد:

يشرفنا ان نضع بين أيديكم هذا الإستبيان الذي اعد لأغراض البحث العلمي، لجمع البيانات اللازمة

لمعالجة موضوع بحث بعنوان:

واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

-دراسة حالة بمؤسسة إتصالات الجزائر- جيجل-

ونأمل منكم التكرم بتخصيص جزء من وقتكم الثمين لمأ الإستمارة بالإجابة على العبارات من خلال وضع العلامة (X) في الخانات التي تعبر عن آرائكم، هذا مع التأكيد بأن معلومات الإستبيان سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي وستكون موضع السرية تامة.

شكرا على حسن تعاونكم

الطالبات:

-سعدة شايب الدور .

-أميرة حراتي .

الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

<input type="text"/>	أنثى	<input type="text"/>	ذكر	1- الجنس:
<input type="text"/>	من 30 سنة إلى 39 سنة	<input type="text"/>	أقل من 30 سنة	2- السن:
<input type="text"/>	50 سنة فما فوق	<input type="text"/>	من 40 سنة إلى 49 سنة	
<input type="text"/>	متزوج	<input type="text"/>	أعزب	3- الحالة العائلية:
<input type="text"/>	ثانوي	<input type="text"/>	متوسط	4- المستوى التعليمي:
<input type="text"/>	جامعي	<input type="text"/>	مهني	
<input type="text"/>	إطار	<input type="text"/>	مدير	5- الفئة الوظيفية:
<input type="text"/>	عامل تنفيذي	<input type="text"/>	إداري	
<input type="text"/>	من 05 إلى 10 سنوات	<input type="text"/>	أقل من 05 سنوات	6- سنوات الخبرة:
<input type="text"/>	أكثر من 15 سنة	<input type="text"/>	من 11 إلى 15 سنة	
<input type="text"/>	من 25000 إلى 35000	<input type="text"/>	أقل من 25000 دج	7- الأجر:
<input type="text"/>	أكثر من 45000 دج	<input type="text"/>	من 35000 دج إلى 45000 دج	

الجزء الثاني: محاور الدراسة

المحور الأول: البنية التحتية لإستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال في المؤسسة

يرجى وضع علامة (X) أمام الإجابة التي تعبر عن وجهة نظرك.

الرقم	العبرة	درجة القياس			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
01	توجد إدارة خاصة بنظام المعلومات في المؤسسة.				
02	تعمل المؤسسة على تطوير أنظمة المعلومات المستخدمة بها.				
03	تتوفر الأجهزة والحواسيب بشكل كاف في المؤسسة.				
04	يتوفر في المؤسسة خطوط إتصال بالإنترنت بين مختلف الأقسام والمصالح بها.				
05	تمتلك المؤسسة موقع إلكتروني خاص بها.				
06	توفر المؤسسة بريد إلكتروني خاص بكل موظف.				
07	تستعين المؤسسة بالفاكس لتوصيل أهم الوثائق والقرارات الخاصة بها.				
08	تعتمد المؤسسة على شبكة داخلية(الأنثرانات) لتسهيل التعاملات بين الموظفين.				
09	تعتمد المؤسسة على شبكة خارجية(الإكسترانات) في التعامل والتواصل مع محيطها الخارجي.				
10	يتوفر عدد كاف من الكوادر البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.				

المحور الثاني: تطبيقات الإدارة الإلكترونية على وظائف إدارة الموارد البشرية

يرجى وضع علامة (X) أمام الإجابة التي تعبر عن وجهة نظرك

درجة التقييم					العبارة	رقم العبارة
غير موافق إطلاقاً	غير موافق	محايد	موافق	موافق جداً		
البعد الأول: التوظيف الإلكتروني						
					01	يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة من خلال الموقع الإلكتروني الخاص بالمؤسسة.
					02	تقدم طلبات التوظيف (السيرة الذاتية) إلكترونياً.
					03	تستخدم المقابلات الإلكترونية في عملية التوظيف.
					04	تستخدم الإختبارات الإلكترونية في عملية التوظيف.
البعد الثاني: التدريب الإلكتروني						
					01	يتم تحديد الإحتياجات التدريبية إلكترونياً.
					02	توفر المؤسسة البرمجيات اللازمة التي تحتاجها البرامج التدريبية الإلكترونية مثل (برمجيات التشغيل ، برمجيات المعالجة وغيرها).
					03	يزيد التدريب الإلكتروني من قدرة المتدربين على الإتقان والتحسين في العمل.
					04	يكسب المتدربين القدرة على إستخدام القوائم البريدية Mail-List للاتصال.
البعد الثالث: تسيير المسار المهني						
					01	يتم الإعلان عن فرص الترقية إلكترونياً .
					02	يتم تخطيط المسار الوظيفي إلكترونياً.
البعد الرابع: نظام الأجور والتعويضات						
					01	يقوم نظام الأجور بإصدار إيصالات الدفع إلكترونياً.
					02	نظام الحضور والانصراف مرتبط إلكترونياً بنظام الاجور.

					تقوم نظم التعويضات بحساب المدفوعات الخاصة بالأجور و التأمينات إلكترونيا .	03
					تقوم نظم التعويضات بإعلام الموظفين بالعديد من الأمور المتعلقة بالجوانب المالية الخاصة بهم.	04

الملحق رقم (2): قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين

الكلية	الإسم واللقب	الرقم
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة -جيجل-	محمد عبد اللوش	01
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة -جيجل-	نجيمي عيسى	02
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة - قالمة -	حمزة بعلي	03

الملحق رقم (03): الإستبيان النهائي للدراسة

جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل

كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

استبيان بحث لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص تسيير الموارد البشرية

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، تحية طيبة، وبعد:

يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذا الإستبيان الذي اعد لأغراض البحث العلمي، لجمع البيانات اللازمة

لمعالجة موضوع بحث بعنوان:

واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

-دراسة حالة بمؤسسة إتصالات الجزائر- جيجل-

ونأمل منكم التكرم بتخصيص جزء من وقتكم الثمين لمأ الإستمارة بالإجابة على العبارات من خلال وضع العلامة (X) في الخانات التي تعبر عن آرائكم، هذا مع التأكيد بأن معلومات الإستبيان سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي وستكون موضع السرية تامة.

شكرا على حسن تعاونكم

الطالبان:

- سعدة شايب الدور .

- أميرة حراتي .

الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

<input type="text"/>	أنثى	<input type="text"/>	ذكر	1- الجنس:
<input type="text"/>	من 30 سنة إلى 39 سنة	<input type="text"/>	أقل من 30 سنة	2- السن:
<input type="text"/>	50 سنة فما فوق	<input type="text"/>	من 40 سنة إلى 49 سنة	
<input type="text"/>	متزوج	<input type="text"/>		3- الحالة العائلية: أعزب
<input type="text"/>	ثانوي	<input type="text"/>	متوسط	4- المستوى التعليمي:
<input type="text"/>	جامعي	<input type="text"/>	مهني	
<input type="text"/>	رئيس مصلحة	<input type="text"/>	رئيس قسم	5- الفئة الوظيفية:
		<input type="text"/>	عامل تنفيذي	
				6- سنوات الخبرة:
<input type="text"/>	10 إلى أقل من 15 سنة	<input type="text"/>	من 05 إلى أقل من 10 سنوات	
<input type="text"/>	20 سنة فما فوق	<input type="text"/>	من 15 إلى أقل من 20 سنة	

الجزء الثاني: محاور الدراسة

المحور الأول: إدراك الموظفين لمفاهيم و أهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

الرقم	العبارات	درجة الموافقة			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
01	الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية عبارة عن دمج وظائف الإدارة بتكنولوجيا المعلومات و الإتصال.				
02	الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تساهم في زيادة كفاءة العمليات الإدارية.				
03	الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تخفض النفقات المالية الإدارية.				
04	الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تزيد من سرعة الوصول إلى المعلومات الخاصة بالموظفين.				
05	تحقق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية المشاركة الفعالة للموظف في تنفيذ أنشطة إدارة الموارد البشرية.				
06	الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تسعى إلى تحسين الخدمات المقدمة للعملاء.				
07	تعمل الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تحسين التنسيق بين الوظائف المختلفة داخل المنظمة.				

المحور الثاني: البنية التحتية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة
يرجى وضع علامة (X) أمام الإجابة التي تعبر عن وجهة نظرك.

الرقم	العبارة	درجة الموافقة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
08	تستعين المؤسسة بوسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال (الفاكس، البريد الإلكتروني...).					
09	توفر الإدارة الدعم المالي المطلوب للتحويل نحو الإدارة الإلكترونية.					
10	توجد بالمؤسسة دائرة خاصة بنظم وتكنولوجيا المعلومات.					
11	تعمل المؤسسة على تطوير أنظمة المعلومات المستخدمة بها.					
12	أجهزة الحاسوب المتوفرة لدى المؤسسة كافية لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية.					
13	يتوفر بالمؤسسة تدفق عالي للشبكة العالمية (الإنترنت).					
14	تمتلك المؤسسة موقع إلكتروني خاص بها.					
15	تعتمد المؤسسة على شبكة داخلية خاصة بها (الأنثرانات) تستخدم لتنفيذ عملياتها اليومية.					
16	تعتمد المؤسسة على شبكة خارجية خاصة بها (الإكسترانات) في التعامل والتواصل مع محيطها الخارجي.					
17	يتوفر عدد كاف من الكوادر البشرية القادرة على تطبيق الإدارة الإلكترونية.					

المحور الثالث: الممارسات الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية.

يرجى وضع علامة (X) أمام الإجابة التي تعبر عن وجهة نظرك

الرقم	العبرة	درجة الموافقة			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
18	تستخدم المؤسسة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية.				
19	يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة من خلال الموقع الإلكتروني الخاص بالمؤسسة.				
20	تقدم طلبات التوظيف (السيرة الذاتية) إلكترونياً.				
21	تستخدم الاختبارات والمقابلات الإلكترونية في عملية التوظيف.				
22	يتم الإعلان عن الناجحين ومراسلتهم إلكترونياً.				
23	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية إلكترونياً.				
24	تركز المؤسسة على تصميم المنهج التدريبي المراد تقديمه على استخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصال .				
25	يتم تقديم محتوى الدورات التدريبية إلكترونياً.				
26	تقوم المؤسسة بنشر معلومات عن المديرين إلكترونياً.				
27	يتم الإعلان عن فرص الترقية إلكترونياً .				
28	يتم تخطيط المسار الوظيفي إلكترونياً.				
29	يقوم نظام الأجور بإصدار إيصالات الدفع إلكترونياً.				
30	نظام الحضور والانصراف مرتبط إلكترونياً بنظام الاجور .				
31	تقوم نظم التعويضات بحساب المدفوعات الخاصة بالأجور و التأمينات إلكترونياً.				
32	تقوم نظم التعويضات بإعلام الموظفين بالعديد من الأمور المتعلقة بالجوانب المالية الخاصة بهم.				
33	يتم تقييم أداء الموظفين من قبل المشرف إلكترونياً .				

					34	تتم التغذية الراجعة للموظف إلكترونياً .
					35	يرتبط نظام تقييم الأداء الإلكتروني بنظام الأجور .

الملحق رقم (04): إتساق أداة الدراسة

1- إتساق محور إدراك الموظفين لأهمية ومفاهيم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

Corrélations

Corrélations

		Q4	Q5	Q6	Q7
إدراك_الإدارة_الإلكترونية_م_ب	Corrélation de Pearson	,806	,805**	,808**	,828**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000
	N	37	37	37	37
Q1	Corrélation de Pearson	,235**	,254	,234**	,126*
	Sig. (bilatérale)	,161	,129	,164	,458
	N	37	37	37	37
Q2	Corrélation de Pearson	,525**	,520**	,425	,347**
	Sig. (bilatérale)	,001	,001	,009	,035
	N	37	37	37	37
Q3	Corrélation de Pearson	,679**	,507*	,468**	,568
	Sig. (bilatérale)	,000	,001	,003	,000
	N	37	37	37	37
Q4	Corrélation de Pearson	1**	,568	,564**	,723**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000

	N	37	37	37	37
	Corrélation de Pearson	,568**	1	,654**	,686**
Q5	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000
	N	37	37	37	37
	Corrélation de Pearson	,564**	,654	1**	,809**
Q6	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000
	N	37	37	37	37
	Corrélation de Pearson	,723**	,686	,809*	1**
Q7	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	37	37	37	37

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

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

2- إتساق محور البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والإتصال في المؤسسة

Corrélations

	البنية_التحتية	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12
	Corrélation de Pearson	1	,683**	,653**	,785**	,704**
البنية_التحتية	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	37	37	37	37	37
	Corrélation de Pearson	,683**	1	,463**	,539**	,451**
Q8	Sig. (bilatérale)	,000		,004	,001	,005
	N	37	37	37	37	37
	Corrélation de Pearson	,653**	,463**	1	,397*	,708**
Q9	Sig. (bilatérale)	,000	,004		,015	,000
	N	37	37	37	37	37

	N	37	37	37	37	37	37
	Corrélation de Pearson	,785**	,539**	,397*	1	,588**	,243
Q10	Sig. (bilatérale)	,000	,001	,015		,000	,147
	N	37	37	37	37	37	37
	Corrélation de Pearson	,704**	,451**	,708**	,588**	1	,137
Q11	Sig. (bilatérale)	,000	,005	,000	,000		,417
	N	37	37	37	37	37	37
	Corrélation de Pearson	,549**	,199	,172	,243	,137	1
Q12	Sig. (bilatérale)	,000	,238	,310	,147	,417	
	N	37	37	37	37	37	37
	Corrélation de Pearson	,678**	,173	,529**	,502**	,548**	,282
Q13	Sig. (bilatérale)	,000	,306	,001	,002	,000	,091
	N	37	37	37	37	37	37
	Corrélation de Pearson	,743**	,621**	,372*	,645**	,564**	,197
Q14	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,023	,000	,000	,243
	N	37	37	37	37	37	37
	Corrélation de Pearson	,729**	,864**	,463**	,539**	,459**	,197
Q15	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,004	,001	,004	,243
	N	37	37	37	37	37	37
	Corrélation de Pearson	,565**	,261	,068	,505**	,220	,411*
Q16	Sig. (bilatérale)	,000	,118	,689	,001	,190	,012
	N	37	37	37	37	37	37
	Corrélation de Pearson	,556**	,231	,169	,362*	,065	,615**
Q17	Sig. (bilatérale)	,000	,169	,319	,028	,702	,000

N	37	37	37	37	37	37
---	----	----	----	----	----	----

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

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

3- إتساق محور الممارسات الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية

Corrélations

	الممارسات_الإلكترونية	Q18	Q19	Q20	Q21	
	Corrélation de Pearson	1	,471**	,464**	,544**	,623**
الممارسات_الإلكترونية	Sig. (bilatérale)		,003	,004	,001	,000
	N	37	37	37	37	37
Q18	Corrélation de Pearson	,471**	1	,172	,114	,346*
	Sig. (bilatérale)	,003		,310	,501	,036
	N	37	37	37	37	37
Q19	Corrélation de Pearson	,464**	,172	1	,742**	,355*
	Sig. (bilatérale)	,004	,310		,000	,031
	N	37	37	37	37	37
Q20	Corrélation de Pearson	,544**	,114	,742**	1	,345*
	Sig. (bilatérale)	,001	,501	,000		,037
	N	37	37	37	37	37
Q21	Corrélation de Pearson	,623**	,346*	,355*	,345*	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,036	,031	,037	
	N	37	37	37	37	37
Q22	Corrélation de Pearson	,791**	,341*	,642**	,558**	,712**
	Sig. (bilatérale)	,000	,039	,000	,000	,000

	N	37	37	37	37	37
	Corrélation de Pearson	,692**	,243	,299	,220	,638**
Q23	Sig. (bilatérale)	,000	,148	,073	,190	,000
	N	37	37	37	37	37
	Corrélation de Pearson	,528**	,223	,231	,084	,434**
Q24	Sig. (bilatérale)	,001	,184	,169	,623	,007
	N	37	37	37	37	37
	Corrélation de Pearson	,601**	,100	,125	,211	,374 [^]
Q25	Sig. (bilatérale)	,000	,558	,463	,210	,022
	N	37	37	37	37	37
	Corrélation de Pearson	,690**	,287	,126	,240	,484**
Q26	Sig. (bilatérale)	,000	,085	,456	,153	,002
	N	37	37	37	37	37
	Corrélation de Pearson	,684**	,271	,146	,248	,054
Q27	Sig. (bilatérale)	,000	,105	,387	,138	,751

Corrélations

		الممارسات_الإلكترونية	Q18	Q19	Q20	Q21
Q27	N	37	37**	37**	37**	37**
	Corrélacion de Pearson	,608	,283	,151	,163	,157
Q28	Sig. (bilatérale)	,000	,090	,371	,334	,353
	N	37**	37	37	37	37 ⁺
	Corrélacion de Pearson	,060	,071	-,075	,013	,185
Q29	Sig. (bilatérale)	,722	,677	,660	,939	,273
	N	37**	37	37	37**	37 ⁺
	Corrélacion de Pearson	,669	,350	,142	,284	,233
Q30	Sig. (bilatérale)	,000	,034	,403	,088	,164
	N	37**	37	37**	37	37 ⁺
	Corrélacion de Pearson	,452	,317	-,166	-,026	,168
Q31	Sig. (bilatérale)	,005	,056	,325	,876	,320
	N	37**	37 ⁺	37 ⁺	37 ⁺	37
	Corrélacion de Pearson	,582	,404	,072	,174	,298
Q32	Sig. (bilatérale)	,000	,013	,671	,304	,073
	N	37**	37 ⁺	37**	37**	37**
	Corrélacion de Pearson	,581	-,002	,273	,427	,117
Q33	Sig. (bilatérale)	,000	,988	,102	,008	,490
	N	37**	37	37	37	37**
	Corrélacion de Pearson	,751	,150	,151	,332	,232
Q34	Sig. (bilatérale)	,000	,376	,374	,045	,166
	N	37**	37	37	37	37**
	Corrélacion de Pearson	,791	,399	,257	,399	,389
Q35	Sig. (bilatérale)	,000	,015	,125	,014	,017

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

الملحق رقم (05): ثبات أداة الدراسة

Fiabilité

Echelle: ثبات المحور الأول

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,872	7

Fiabilité

Echelle : ثبات المحور الثاني

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,850	10

Fiabilité

Echelle : ثبات المحور الثالث

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,889	18

Fiabilité

Echelle : الثبات العام

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,883	35

الملحق رقم (06): عرض وتحليل البيانات الخاصة بالخصائص الشخصية والوظيفية

Tableau de fréquence

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	25	67,6	67,6	67,6
Valide انثى	12	32,4	32,4	100,0
Total	37	100,0	100,0	

السن

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 30 سنة	4	10,8	10,8	10,8
من 30 الى 39 سنة	24	64,9	64,9	75,7
Valide من 40 سنة الى 49 سنة	8	21,6	21,6	97,3
فما فوق 50	1	2,7	2,7	100,0
Total	37	100,0	100,0	

الحالة العائلية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أعزب	11	29,7	29,7	29,7
متزوج	26	70,3	70,3	100,0
Total	37	100,0	100,0	

المستوى_التعليمي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
متوسط	1	2,7	2,7	2,7
ثانوي	4	10,8	10,8	13,5
مهني	2	5,4	5,4	18,9
جامعي	30	81,1	81,1	100,0
Total	37	100,0	100,0	

الفئة_الوظيفية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
رئيس قسم	8	21,6	21,6	21,6
رئيس مصلحة	13	35,1	35,1	56,8
عامل تنفيذي	16	43,2	43,2	100,0
Total	37	100,0	100,0	

سنوات_الخبرة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé

من 05 الى أقل من 10 سنوات	19	51,4	51,4	51,4
من 10 الى أقل من 15 سنة	11	29,7	29,7	81,1
Valides من 15 الى أقل من 20 سنة	4	10,8	10,8	91,9
سنة فما فوق 20	3	8,1	8,1	100,0
Total	37	100,0	100,0	

Tableau de fréquences

الملحق رقم (07): عرض وتحليل البيانات الخاصة بمحور إدراك الموظفين بأهمية ومفاهيم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

Effectif

Statistiques

	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7
N Valide	37	37	37	37	37	37	37
N Manquante	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne	4,1081	4,2432	4,1892	4,3243	4,0000	4,0541	4,0541
Ecart-type	,69856	,68335	,70071	,62601	,78174	,81466	,88021

Statistiques

	إدراك الإدارة الإلكترونية م ب
N Valide	37
N Manquante	0
Moyenne	4,1390
Ecart-type	,56090

N	Valide	37	37	37	37	37	37	37
	Manquante	0	0	0	0	0	0	0
	Moyenne	3,8108	3,2703	3,1081	3,0811	3,1081	3,2162	3,7568
	Ecart-type	,73929	1,07105	,90627	1,03758	,96563	,85424	,72286

Statistiques

	Q25	Q26	Q27	Q28	Q29	Q30	Q31
N	37	37	37	37	37	37	37
	0	0	0	0	0	0	0
	3,4324	3,3514	3,3784	3,4324	3,9189	3,4595	3,7027
	,76524	,71555	,92350	,80071	,75933	,98867	,93882

Statistiques

	Q32	Q33	Q34	Q35
N	37	37	37	37
	0	0	0	0
	3,5676	3,1351	3,0811	3,2703
	,83468	,82199	,89376	,83827

الملحق رقم (10): إختبار الفرضيات

Test-t

Test sur échantillon unique

Valeur du test = 3

	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence
					Inférieure
إدراك_الإدارة_الإلكترونية_م_ب	12,352	36	,000	1,13900	,9520

Test-t

Test-t

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3				
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence
					Inférieure
الممارسات_الإلكترونية	4,670	36	,000	,39339	,2225

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
البنية_التحتية	12,017	36	,000	1,01892	,8470	1,1909

تهدف هذه الدراسة للوقوف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في مؤسسة إقتصادية جزائرية، حيث أجريت الدراسة على مستوى الوحدة العملية لإتصالات الجزائر -جيجل-، ولقد جمعت البيانات اللازمة للدراسة من خلال تصميم إستبيان استهدف عينة مكونة من 37 مفردة من إطارات الشركة(رؤساء أقسام، رؤساء مصلحة، عمال تنفيذيين)، حيث أظهرت النتائج توفر المؤسسة على البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، حيث أن هناك تفاوت في مختلف الممارسات المرتبطة بالإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على مستوى المؤسسة.

ولقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على تحسين كل من نشاط التوظيف الإلكتروني تقييم الأداء الإلكتروني من أجل الإرتقاء بمختلف الممارسات المتعلقة بتسيير الموارد البشرية الإلكترونية إلى مستويات أعلى.

الكلمات المفتاحية: الأعمال الإلكترونية، الإدارة الإلكترونية، تكنولوجيا المعلومات والإتصال، نظم المعلومات، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

This study attempts to investigate the fort **of application the electronic management of human resources in the Algerian economic institution** ,infect the study was conducted on the practical unit of Algerian telecom-JIJEL- ,the data gathered from this study was collected thronahout a questionnaire designed(head of department, head of services, executive workers) .the results reveal that the society contains the infrastructure required for the application of electronic management of human resources, also the study shows that there is a disparity in the various practices associated with electronic management of the human resources .

The study recommended the necessity of improving both the algebraic recruitment activity and the evaluation of algebraic performance in order to improve the various practices associated with managing the electronic human resources to higher levels.

Key words: electronic business(E-B), electronic management, information and communication technology, information system, electronic management of human resources(E-HRM).