

قسم علم الاجتماع
تخصص تنظيم وعمل

مذكرة ماستر تحت عنوان

اتجاهات الموظفين نحو تعميم الإدارة الالكترونية في إدارة الموارد
البشرية
دراسة ميدانية بمؤسسة -سونلغاز- -تبسة-

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر L.M.D

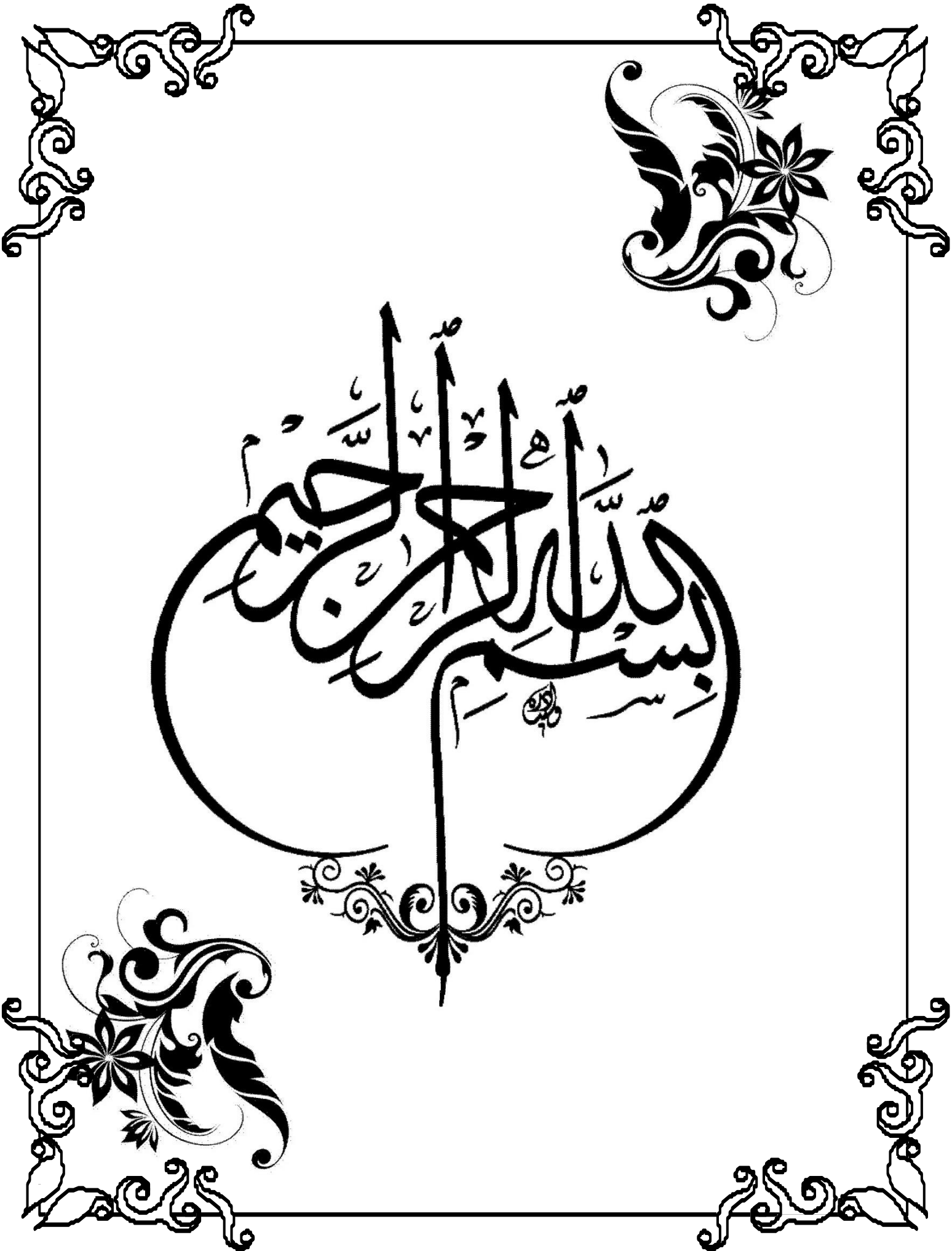
إشراف الأستاذة:
• خديجة قفاف

أعضاء لجنة المناقشة

من اعداد الطالبتين:
• سمية مسعود
• شروق علاقة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
أ. د. خالد حامد	أستاذ تعليم عال	رئيسا
د. خديجة قفاف	أستاذ محاضر ب	مشرفا ومقررا
د. رابح تواجية	أستاذ مساعد أ	عضوا ممتحنا

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



شكر وتقدير

اللهم لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا.....
الحمد لله الذي سير لنا طريق العلم ووقفنا في إنجاز هذا العمل والصلاة والسلام على حبيبنا
وسيدنا وشفيعنا وقرّة أعيننا سيدنا محمد ﷺ.....

يطيب لي أن أتوجه بأسمى آيات الشكر والعرفان للأستاذة "خديجة قفاف" المشرفة على هذه
المذكرة على ما قدمته من جهد كبير ودعم متواصل وإشراف دقيق وإرشادات وتوجيهات
أكسبتنا الكثير من مهارات البحث العلمي لإظهار المذكرة بالشكل المطلوب أثابها الله وجزاها
خير الجزاء....

كما يطيب لي أن أتقدم بخالص الشكر لأعضاء لجنة المناقشة كل بإسمه ومقامه.....
والشكر والتقدير لكل من ساعدنا في إنجاز هذه المذكرة ولو بالكلمة الطيبة وجعل الله كل ذلك في
موازين حسناتهم.....

إلى كل من قيل فيهم "كاد المعلم أن يكون رسولا" معلمينا وأساتذتنا من مرحلة الإبتدائي إلى
مرحلة التعليم العالي.....

وأولا وآخرنا أسأل الله أن يوفقنا لما فيه صلاح دنيانا وآخرتنا ويسدد خطانا على طريق الحق...
وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين، وأفضل الصلاة والسلام على محمد بن عبد الله النبي
الصادق الأمين.

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم.....

أهدي ثمرة جهدي هذه إلى التي كانت بسمه حياتي إلى من كان دعائها نجاحي إلى
والدتي الحبيبة ...

إلى من أحمل إسمه بكل إفتخار، إلى من ضحى وسعى من أجلي والدي العزيز.....
إلى من جمعني معه ظلمات رحم واحد وضمني معه بدران بيته واحد وبه أكتسب قوة
ومحبة لا مثيل لها أخي العزيز.....

إلى كافة أفراد عائلتي وأولادهم وأحفادهم كل بإسمه.....

إلى من سيقراً مذكرتي في يوم ما.....

إلى الصديقة والأخوة التي لم تلدها أمي والتي كانت معي في مسيرتي الجامعية وأتممناها
بإنجاز مذكرة تخرجنا وكان مع أجمل أيامنا.....

إلى من تمنوا لي النجاح في هذا العمل أحبونا وزملاءنا

إلى كل من أذكرهم بقلبي ولم أذكرهم بقلمي.....

سمية + شروق

فهرس المحتويات



الصفحة	العنوان
	الشكر والعرفان
	الإهداء
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
أب	مقدمة
	الفصل الأول: الإطار التصوري و المفاهيمي للدراسة
02	أولاً: إشكالية الدراسة
03	ثانياً: تساؤلات الدراسة
04	ثالثاً: أهداف الدراسة
04	رابعاً: أهمية الدراسة
04	خامساً: أسباب اختيار الدراسة
05	سادساً: مفاهيم الدراسة
09	سابعاً: الدراسات السابقة
	الفصل الثاني: مدخل نظري حول إدارة الموارد البشرية إلكترونيا
33	أولاً: إدارة الموارد البشرية من أسلوب كلاسيكي إلى أسلوب إداري حديث
33	1. مسار تطور إدارة الموارد البشرية
36	2. أسباب التحول لإدارة الموارد البشرية إلكترونيا
37	ثانياً: الإستراتيجيات المعتمدة في إدارة الموارد البشرية إلكترونيا
37	1. إستراتيجيات التخطيط الإداري في إدارة الموارد البشرية إلكترونيا

38	2. إستراتيجيات التدريب لإدارة الموارد البشرية إلكترونيا
38	3. إستراتيجيات التطوير والتجديد والتحديث
39	ثالثا: نظم المعلومات المستخدمة في إدارة الموارد البشرية إلكترونيا
39	1. خصائص إدارة الموارد البشرية إلكترونيا
41	2. الأساليب والأنظمة الإلكترونية المستخدمة في إدارة الموارد البشرية إلكترونيا
46	رابعا: الصعوبات التي تواجه إدارة الموارد البشرية إلكترونيا
46	1. العوائق التي تواجه إدارة الموارد البشرية إلكترونيا
47	2. التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية إلكترونيا
49	خامسا: النظريات المفسرة لإدارة الموارد البشرية إلكترونيا
49	1. الحتمية التكنولوجية
51	2. النسق الفني الإجتماعي
52	3. إدارة المعرفة
الفصل الثالث: الإطار المنهجي للدراسة	
56	أولا: مجالات الدراسة
56	1. المجال المكاني
56	2. المجال الزمني
57	ثانيا: مجتمع الدراسة
57	ثالثا: عينة الدراسة
58	رابعا: منهج الدراسة
58	خامسا: الأدوات المستخدمة في الدراسة
58	1. الاستثمار

الفصل الرابع: عرض وتحليل البيانات ومناقشة النتائج	
64	أولاً: عرض وتحليل البيانات
64	1. عرض وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة
70	2. عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالإستراتيجيات المعتمدة في إدارة الموارد البشرية إلكترونيا بمؤسسة سونلغاز.
76	3. عرض وتحليل البيانات المتعلقة بنظم المعلومات المستخدمة في إدارة الموارد البشرية إلكترونيا بمؤسسة سونلغاز.
83	4. عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالمعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة الموارد البشرية إلكترونيا بمؤسسة سونلغاز.
89	ثانياً: النتائج العامة
97	الخاتمة
99	قائمة المصادر والمراجع
102	الملاحق
111	ملخص الدراسة

قائمة الجداول



قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
59	توزيع الأساتذة المحكمين حسب التخصص	01
60	عبارات الاستمارة المعدلة بعد التحكيم	02
61	معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة	03
65	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	04
66	توزيع عينة الدراسة حسب السن	05
67	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	06
68	توزيع عينة الدراسة حسب الفئة السوسيو مهنية	07
69	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	08
70	التحليل الإحصائي لإتجاهات الموظفين نحو الإستراتيجيات المعتمدة في إدارة الموارد البشرية إلكترونيا بمؤسسة سونلغاز-تبسة-	09
77	التحليل الإحصائي لإتجاهات الموظفين نحو نظم المعلومات المستخدمة في إدارة الموارد البشرية إلكترونيا بمؤسسة سونلغاز-تبسة-	10
84	التحليل الإحصائي لإتجاهات الموظفين نحو المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة الموارد البشرية إلكترونيا بمؤسسة سونلغاز-تبسة-	11

قائمة الأشكال



قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	عناصر الإدارة الإلكترونية.	40
02	نموذج الإدارة الإلكترونية.	42
03	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس.	65
04	توزيع عينة الدراسة حسب السن.	66
05	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي.	67
06	توزيع عينة الدراسة حسب الفئة السوسيو مهنية.	68
07	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية.	69

مقدمة



مقدمة :

عرف عصرنا الحالي تحولات جذرية بفعل التطورات الحاصلة وذلك باعتبار أن العالم في سيرة متنامية ، حيث أصبح قرية صغيرة مما أدى إلى زيادة المنافسة. حيث يمكن القول أن للتكنولوجيا الدور الكبير في حدوث التقدم في مختلف المجالات، إذ أصبح التحكم في التقنيات الحديثة هو الطريق للتطور، فكان لزاما على المجتمعات النامية أو السائرة في طريق النمو ضرورة الاستجابة لمثل هذه التحولات لأجل الخروج من دائرة الجمود و مسايرة مختلف منظماتها ومؤسساتها وهيكلها الإدارية لروح العصر الحديث، لأن ذلك يمثل أحد الأسس الهامة لبناء المجتمع وتطويره، وذلك لن يتحقق إلا من خلال التكيف مع الرهانات التي يفرضها العصر الحديث في كل الميادين والمجالات.

في هذا السياق يمكن القول أن الانتقال نحو تفعيل مسار التحول في إدارة الموارد البشرية الكترونيا يستدعي العمل المستمر والتخطيط الإداري المحكم، وتوفير المستلزمات الضرورية من موارد مادية و بشرية مؤهلة والإهتمام بها من أجل استثمار مؤهلاتها ومعارفها باعتبارها الركيزة الأساسية لضمان فاعلية المؤسسة وكفاءتها فيتحقيق أهدافها.

وتعتبر المؤسسة خاصة الجزائرية من المؤسسات التي تسعى للانخراط في عصر التحولات الضخمة وذلك لإحداث التغيير الإيجابي في إدارتها، لا سيما مع دخول الأساليب التقنية الحديثة، فمحاولة الانتقال من الممارسات اليدوية إلى الممارسات الإلكترونية؛ أي التحول نحو ما يسمى بالإدارة الإلكترونية في إنجاز المعاملات وإدارة الموارد البشرية الفاعلة والدافعة لهذا التغيير، يتطابق نظريا مع الفلسفة التي تركز عليها الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

قد حاولنا في هذه الدراسة المُعنونة باتجاهات الموظفين نحو تعميم الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية معرفة إستجابات وآراء الموظفين العاملين في مؤسسة سونلغاز -تبسة- نحو دخول الأساليب الحديثة في إدارة الموارد البشرية "الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية".

ولأجل ذلك تم الإعتماد على أربعة فصول منهجية، نظرية وميدانية مع الإحاطة المعرفية بمفاهيمها ومتغيراتها ومحاولة الإلمام بأبعادها ومؤشراتها.

- **الفصل الأول:** تم التطرق فيه إلى الإطار التصوري و المفاهيمي للدراسة من الإشكالية الرئيسية للموضوع ،أهداف الدراسة وأسباب اختيار الموضوع وأهميته إضافة إلى أهم المفاهيم وأخيرا الدراسات السابقة التي تناولته.

- **الفصل الثاني:** تم التطرق فيه إلى إدارة الموارد البشرية إلكترونيا من أسلوب كلاسيكي إلى أسلوب إداري حديث، ثم الإستراتيجيات المعتمدة في تطبيقه ونظم المعلومات المستخدمة، مع التطرق إلى الصعوبات التي تواجهها ومن ثم التطرق للنظريات المفسرة لها.

- **الفصل الثالث:** تم التطرق فيه للإطار المنهجي للدراسة الذي يحتوي على مجالاتها والمنهج المتبع وتحديد مجتمع البحث وعينة الدراسة وأهم الأدوات البحثية المعتمدة مرورا بالخصائص السيكومترية لأداة جمع البيانات ، مرورا بمجمل البيانات التي تخدم الموضوع.

- **الفصل الرابع:** يحتوي مختلف مراحل المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة إنطلاقا من الخصائص الشخصية لعينة الدراسة، ثم تحليل مختلف استجابات المبحوثين على ماورد من عبارات في المحاور والمناقشة والتحليل في ضوء ماقد ذكر من مداخل نظرية ودراسات سابقة والخروج بأهم النتائج.

الفصل الأول
الإطار التصوري والمفاهيمي
للدراسة



أولاً: إشكالية الدراسة

إن التطور الحاصل اليوم نتيجة الحركية المتنامية في مختلف الميادين أدى إلى حدوث تحولات جذرية في المجتمعات الحالية نتيجة الثورة التكنولوجية الهائلة، هذه الأخيرة أدت إلى حدوث تغييرات على الصعيدين العالمي والمحلي، ومن أبرز هذه التغييرات نجد ارتفاع مستوى المنافسة و الرهانات التي اتسعت دائرتها، مما يعني ضرورة القيام بالتحديات الدائمة لمسايرة هذه التحديات على اعتبار أن الديناميكية مست مختلف البنى، لاسيما البنية المؤسساتية التي طرأت عليها تغييرات تحتم عليها مواكبة العصر الحديث. فالاستجابة لكل ما هو جديد يحدث داخل المؤسسة له أهمية كبرى وذلك خاصة بعد دخول الأساليب والممارسات الإدارية الحديثة لأجل تسهيل اجراءات العمل وتطويرها بما يتلاءم مع تحقيق أهدافها والرفع من مستوى فاعليتها.

لعل المشكل الأساسي في هذا السياق يُمكن أن يكمن في درجة التكيف مع هذه الأساليب الحديثة بالدرجة الأولى ووجود القابلية للتعامل معها، لأن رفضها كممارسة قد يؤدي إلى حدوث العديد من الاختلالات وكذا صعوبة الاندماج مع المسار المهني، لأن استيعاب منطق التحول ومتطلباته وضرورياته أولاً هو الأساس لنجاح أي مؤسسة ، خاصة أنها تحتاج لتوظيف موارد بشرية ذوي كفاءة ومهارات عالية مما يسمح لها من التعامل مع هذه التقنيات باعتبار المورد البشري الرأسمال الحقيقي وعنصر هام تسعى من خلاله المؤسسة للبقاء والاستمرارية والمنافسة أيضاً، لا سيما بعد دخول هذه الأساليب أصبح من الضروري تواجد موظفين ذوي خبرة تقنية لزيادة الفعالية من خلال ربط المورد البشري بالاحتياجات الحقيقية لسوق العمل في ظل التحديات التي أفرزتها التحولات التي تم الإشارة إليها سابقاً، فالانتقال من التعاملات الكلاسيكية إلى التعاملات الحديثة تعني بالضبط الإشارة لإدارة الموارد البشرية

إلكترونيا ، التي تمثل فيها العلاقة التفاعلية بين الموظف والحاسوب أحد أهم مؤشراتهما ؛ أي الصلة القائمة بين مهارة المورد البشري وتعامله مع الأجهزة والمعدات الإلكترونية.

إن نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها مرتبط بوضع استراتيجيات تشمل التخطيط والتطوير والرقابة والمتابعة والتقييم والإشراف بناء على إحتياجات المورد البشري لتنفيذها، وضرورة إعتادها على نظم معلوماتية تحتوي على كل البيانات الخاصة بالمسار المهني للموظفين ، وأيضا جودة شبكة الأنترنت المساعدة على العمل عبر المواقع والمنصات والتطبيقات دون وجود مشاكل كضعف الشبكة المعلوماتية واعتباره تحدي لها لمسايرة هذا العصر وإيجاد حلول للمعوقات التي تعترض طريق نجاح تطبيقها كأسوب إداري حديث في إدارة الموارد البشرية.

إن جاءت هذه الدراسة بهدف التعرف على إتجاهات الموظفين نحو تعميم الإدارة الإلكترونية بعد دخولها على إدارة الموارد البشرية في مؤسسة سونلغاز -تبسة- وذلك من خلال معرفة آرائهم ومواقفهم وإستجاباتهم نحو هذه المتغيرات الحاصلة مرتكزين على السؤال الرئيسي التالي : ما إتجاهات الموظفين نحو تعميم الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية ؟

ثانيا: تساؤلات الدراسة

والذي نتجت عنه تساؤلات فرعية تتمثل فيمايلي:

- ما إتجاهات الموظفين نحو الإستراتيجيات المعتمدة في إدارة الموارد البشرية إلكترونيا بمؤسسة سونلغاز -تبسة-؟؛
- ما إتجاهات الموظفين نحو نظم المعلومات المستخدمة في إدارة الموارد البشرية إلكترونيا بمؤسسة سونلغاز - تبسة-؟؛

- ما إتجاهات الموظفين نحو المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة الموارد البشرية إلكترونيا بمؤسسة سونلغاز -تبسة-؟.

ثالثا: أهداف الدراسة

- محاولة التعرف على اتجاهات الموظفين في مؤسسة سونلغاز نحو الإستراتيجيات المعتمدة في إدارة الموارد البشرية إلكترونيا؛
- محاولة الكشف على اتجاهات الموظفين في مؤسسة سونلغاز نحو نظم المعلومات المستخدمة في إدارة الموارد البشرية إلكترونيا؛
- محاولة الكشف على اتجاهات الموظفين في مؤسسة سونلغاز نحو المعوقات التي تحول دون تعميم تطبيق إدارة الموارد البشرية إلكترونيا.

رابعا: أهمية الدراسة

تتضح أهمية الدراسة الحالية من خلال تسليط الضوء على موضوع إدارة الموارد البشرية الكترونيا ، باعتباره موضوعا حيويا حظي بالاهتمام من قبل المختصين كونه حديث العصر هذا ما جعل المؤسسات تسعى لمسايرة التطورات الحاصلة من أجل تعزيز مكانتها ورفع قيمتها كون الإدارة الإلكترونية تلعب دورا هاما في إحداث التحولات المختلفة من خلال الإنتقال من أسلوب كلاسيكي إلى أسلوب حديث في إدارة الموارد البشرية ومعرفة استجاباتهم لهذه التطورات الحاصلة.

خامسا: أسباب اختيار الموضوع

لكل دراسة علمية خلفية تكون سبب رغبة الباحث لدراسة ظاهرة ما ، فهناك أسباب ذاتية تخص الباحث نفسه وهناك أخرى موضوعية تتعلق بانتشار الظاهرة وأهميتها في المجتمع .

1. أسباب ذاتية :

- الرغبة الشخصية في الإطلاع على الموضوع ودراسته؛
- الاهتمام بالمواضيع المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في تقاطعها مع الإدارة الإلكترونية ؛
- الميل للإطلاع على الموضوع عن قرب.

2. أسباب موضوعية :

- الموضوع جدير بالدراسة وينسجم مع تخصص التنظيم والعمل؛
- حداثة موضوع الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والذي لا يزال خصبا للقيام بدراسات عليه في الجزائر من أجل زيادة التعريف به ومحاولة فهمه؛
- إثراء الزاد المعرفي والعلمي من خلال النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة؛
- موضوع الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية من الموضوعات التي لاقت إهتماما كبيرا نظرا لما تفرضه التحولات الحركية نتيجة التطورات الحاصلة في العالم اليوم.

سادسا: مفاهيم الدراسة:

إستندت هذه الدراسة على عدد من المفاهيم سنقوم بتوضيحها على النحو التالي:

1- إدارة الموارد البشرية:

أ- **إصطلاحا:** يمكن تعريف إدارة الموارد البشرية وفقا للمداخل المعاصرة "بأنها جميع الأنشطة الإدارية المرتبطة بتحديد إحتياجات المنظمة من عاملين وتنمية قدراتهم ورفع كفاءتهم ومنحهم التعويض والتحفيز والرعاية الكاملة بهدف الإستفادة القصوى من جهودهم وفكرهم من أجل تحقيق أهداف المنظمة؛¹

- **GLUECKU:** هي تلك الوظيفة في التنظيم التي تختص بإعداد الموارد البشرية اللازمة ويشمل تخطيط الإحتياجات من القوى العاملة والبحث عنها والإستغناء عنها؛²

- كما يمكن تعريفها بأبسط معانيها بأنها عملية تنظيم الجهود الفردية والجماعية لتحقيق أهداف محددة بكفاءة وفعالية ووسائل إنسانية وضمن الوسائل المشروعة لأنها تعتنى بتدبير القوى العاملة اللازمة عن طريق التخطيط للموارد البشرية وإختيار وتعيين ذوي الكفاءة منهم وتطوير مهاراتهم ومعارفهم وتقييم أدائهم في مواقع العمل وتوفير الحوافز والتعويضات المناسبة للموظفين من شأنها إستثارة الدافعية لديهم؛³

- كما أنها تعتبر توجه قانوني هيكلي من خلال إهتمامها بحقوق وواجبات الموظف العام وتنظيم إدارة شؤون الموظفين في المنظمة أو الدولة ،كما أن بعض الكتب ذات توجه سلوكي فتتحدث عن سلوك

¹ - محمد زويد العتيبي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، ط1،الوراق للنشر والتوزيع،2010، ص18.

² - فيصل حسونة ،إدارة الموارد البشرية،ط01،دار أسامة للنشر والتوزيع،عمان،الأردن،2011،ص06.

³ - محمد قاسم القريوني، إدارة الموارد البشرية،ط01،دار وائل للنشر،2010،صص19-20.

الموظفين وحاجاتهم ودوافعهم وحوافزهم وبكامل أهدافهم وأهداف المنظمة والجانب الأخلاقي للوظيفة.

1

- **إجرائيا:** إنطلاقا مما سبق يمكن تعريف إدارة الموارد البشرية على أنها عملية تركز على العديد من الاستراتيجيات والوظائف التي تهدف إلى التخطيط الإداري والتدريب وتطوير مهارات الموظفين .

2- الإدارة الإلكترونية :

أ- **إصطلاحا:** هي الإنتقال من إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الإلكتروني من أجل الإستخدام الأمثل للوقت والمال والجهد؛²

- كما تعرف على أنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة (الأنترنت وشبكات الأعمال) في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة ؛³

- والمفهوم الشائع للإدارة الإلكترونية هو الإستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الإستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية تم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقا؛⁴

¹ - عبد الحميد الخليل، إدارة الموارد البشرية، الجامعة الافتراضية السورية، منشورة، سوريا، 2018، ص: 06.

² - فداء حامد، الإدارة الإلكترونية، ط01، دار ومكتبة الكندي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص: 208.

³ - مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، دمشق، 2011، ص: 47.

⁴ - علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2006، ص: 32.

- كما تعرف على أنها مدخل جديد يقوم على إستخدام المعرفة والمعلومات ونظم البرامج المتطورة والاتصالات للقيام بالوظائف الإدارية وإنجاز الأعمال التنفيذية بالإضافة إلى تبادل المعلومات بين العاملين في المنظمة وبين أطرافها وبين الأطراف الخارجية بما يساعد على إتخاذ القرارات ورفع كفاءة الأداء وفعاليتها؛¹

- وفي تعريف آخر هي منظومة تقنية شاملة تختلف أنشطتها عن أنشطة الإدارة التقليدية كونها تمثل منعطفًا كبيرًا وشاملاً لجميع المجالات الإنسانية والاجتماعية والإقتصادية والإنتاجية والتطويرية من أجل تقديم أفضل الخدمات قياساً لما تقدمه الإدارة التقليدية؛²

إجرائياً: إنطلاقاً مما سبق يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية على أنها عملية تحويل كافة الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات إلكترونية وتنفيذها بسرعة ودقة عالية دون الرجوع للأوراق لتحقيق أهداف الإدارة الجديدة.

3- إدارة الموارد البشرية إلكترونيا:

أ. **إصطلاحاً: عرفها "راندال مكيز:** بأنها عملية إدارية تتضمن عدد من الوظائف والأنشطة التي تمارس بغرض إدارة شؤون الموظف العامل فيها، بأسلوب حديث بإعتباره عنصر فعال في المنظمة؛

- **كما عرفها "french:** بأنها عملية إختيار وإستخدام وتنمية وتعويض المورد البشري العاملة بالمنظمة"³؛

¹ - نوري المهدي الكوني، المدخل العلمي للإدارة الإلكترونية، ط01، دار الكتب الوطنية، بنغازي، ليبيا، 2020، ص:21.

² - جمعه إسماعيل العياط، الإدارة الإلكترونية، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص:10.

³ محمد زويد العتيبي، مرجع سابق، ص18.

- أي أنها تركز على تنمية وزيادة المعرفة وتطوير الجوانب الإدارية والوظيفية والعملية مع تنمية الأفراد العاملين وتطوير مهارتهم وكفاءتهم لإدارة المنظمة ضمن أسلوب إداري حديث لمواكبة عصر التطور¹؛

ب. إجرائيا: هي الإهتمام بشؤون الموظفين من خلال رفع مستوى أدائهم وكفاءتهم للإستخدام الواعي للتقنيات الحديثة في الممارسة الإدارية بهدف التخلي عن التنظيمات الجامدة وإستبداله بأسلوب إداري حديث لتحقيق مميزات الإدارة الإلكترونية (إدارة بلا أوراق ، بلا زمان، بلا مكان) .

سابعا. الدراسات السابقة:

1. الدراسات المحلية:

- الدراسة الأولى: إيمان آيت مهدي "تسيير الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية-دراسة حالة قطاع البريد والمواصلات" أطروحة مقدمة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع ، تخصص التنظيم والعمل، منشورة، جامعة سطيف ،الجزائر، 2018.

تمحورت إشكالية الدراسة حول سؤال مركزي مفاده: ما طبيعة التأثير الذي تمارسه الإدارة الإلكترونية في مجال تسيير الموارد البشرية؟ وتفرعت عنه الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما طبيعة تأثير الإدارة الإلكترونية على تنمية الموارد البشرية؟
- ما طبيعة تأثير الإدارة الإلكترونية على إستخدام الموارد البشرية؟

¹محمد سرور الحبري، إدارة الموارد البشرية، دار حامد للنشر والتوزيع، 2012، ص:13.

- ما طبيعة تأثير الإدارة الإلكترونية في الحصول على الموارد البشرية؟
- هل هناك فروق في إستجابات الموارد البشرية لتأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل بيئة العمل تعزى لإختلاف المتغيرات الديمغرافية (الجنس، المستوى التعليمي، التخصص).

كما صاغت الدراسة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية:

- 2- هناك العديد من التحديات التي تواجهها الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

الفرضيات الفرعية:

- 3- هناك إمكانية كبيرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر؛
- 4- تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة في عصرنة الإدارة التقليدية في الجزائر؛
- 5- هناك علاقة إرتباطية بين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية ودرجة مساهمتها في عصرنة الإدارة التقليدية في الجزائر.

ومن بين الأهداف التي سعت لتحقيقها الدراسة:

- 6- محاولة الكشف عن طبيعة تأثير الإدارة الإلكترونية في الحصول على المورد البشري؛
- 7- محاولة الكشف عن طبيعة تأثير الإدارة الإلكترونية على تنمية الموارد البشرية؛
- 8- محاولة الكشف عن طبيعة تأثير الإدارة الإلكترونية على إستخدام الموارد البشرية؛

9- محاولة التعرف على مدى قابلية الموارد البشرية للتعامل مع تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال دراسة الفروق في إستجاباتهم وتحديد مصدر هذه الفروق إن وجدت وسبب تواجدها.

ولتحقيق هذه الأهداف إستخدمت الدراسة المنهج "الوصفي"بالإضافة إلى المنهج"الكمي الإحصائي"باستعمال أدوات الدراسة.

وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- يوجد تأثير لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الحصول على الموارد البشرية، من خلال مؤشرات: التخطيط،الإستقطاب،الإختيار؛
- يوجد تأثير لتطبيق الإدارة الإلكترونية على تنمية الموارد البشرية من خلال مؤشرات: التدريب،التقويم،التطوير؛
- يوجد تأثير لتطبيق الإدارة الإلكترونية على إستخدام الموارد البشرية من خلال مؤشرات: التحفيز،الأداء،الترقية؛
- توجد فروق في إستجابات الموارد البشرية لتأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل بيئة العمل تعزى لمتغيرات: (الجنس،المستوى التعليمي،التخصص).¹

¹- إيمان آيت مهدي،تسيير الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية،أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه طور ثالث،تخصص:علم اجتماع التنظيم والعمل،كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية،قسم:علم الاجتماع،جامعة سطيف،منشورة،2018.

- **الدراسة الثانية:** لطرش فيروز ،فريحة محمد كريم "إتجاهات الموظفين الإداريين نحو واقع الإدارة الإلكترونية" -دراسة حالة قسم علم الاجتماع" مجلة دراسات وأبحاث ،العدد 25 ،ديسمبر ، جامعة تبسة ،الجزائر ،2016 .

تمحورت إشكالية الدراسة حول موضوع إتجاهات الموظفين الإداريين نحو واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر ،وتفرعت عنه الأسئلة الفرعية الآتية :

- ما واقع اعتماد إدارة الجامعة على مؤشرات الإدارة الإلكترونية؟
- فيما تتمثل معوقات تفعيل خدمة الأنترنت في التطوير الإداري؟
- ماهي إتجاهات المبحوثين حول إبراز السلبيات التي تعيق عملية نجاح تفعيل الإدارة الإلكترونية في التطوير الإداري؟
- هل يمكن اعتبار سوء استخدام الأنترنت كعائق لتفعيل عملية نجاح الإدارة الإلكترونية؟

ومن بين الأهداف التي سعت لتحقيقها الدراسة:

- التعرف على متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية؛
- التعرف على مجالات توظيف الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية ؛
- التعرف على المعوقات التي قد تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسات الجزائرية؛
- التعرف على سبل مواجهة المعوقات التي قد تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر؛

ولتحقيق هذه الأهداف إستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ،من خلال الإستعانة بخاصيتي الوصف من جهة والكشف من جهة أخرى ،بإستعمال "إستمارة الإستبيان" كأداة لجمع البيانات.

وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- أفراد العينة يؤكدون عدم وجودنية إعتقاد إدارة ميدان الدراسة على مؤشرات الإدارة الإلكترونية وهي لا ترى بأنها في حاجة لتفعيل التكنولوجيا في تطوير العمل الإداري؛
- إتجاه محايد للمبحوثين حول معوقات تفعيل خدمة الأنترنت في التطوير الإداري؛
- إتجاه محايد إيجابي بين توجهات المبحوثين حول إبراز السلبيات التي تعيق عملية نجاح تفعيل دور الإدارة الإلكترونية في التطوير الإداري؛
- علاقة إرتباطية طردية موجبة قوية بين طريقة إستغلال الأنترنت وتفعيل عملية نجاح الإدارة الإلكترونية.¹
- **الدراسة الثالثة:** جغام سعاد ،خالدي محمد ،بن شهرة محجوبة "أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على جودة الخدمة العمومية -دراسة حالة مصلحة البيومتری لمجموعة من البلديات"مجلة مجاميع المعرفة ، العدد 08 ، 01 أفريل ،جامعة الجلفة ،الجزائر ،2022 .
تمحورت إشكالية الدراسة حول سؤال مركزي مفاده :ما مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحقيق جودة الخدمات العمومية بمصلحة البيومتری؟ وتفرعت منه التساؤلات الآتية:

¹- لطرش فيروز، فريحة محمد كريم، إتجاهات الموظفين الإداريين نحو واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر، دراسة ميدانية بقسم: علم الإجتماع ،جامعة تبسة،مجلة الدراسات والأبحاث،العدد25،ديسمبر 2016.

- ما مستوى إدراك الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في مصلحة البيومتری من وجهة نظر موظفيها؟؛
- ما مستوى إدراك جودة الخدمات العمومية في مصلحة البيومتری من وجهة نظر موظفيها؟؛
- هل ثمة علاقة تأثير دالة إحصائياً بين الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية كمتغير مستقل وبين جودة الخدمات العمومية كمتغير تابع في مصلحة البيومتری من وجهة نظر موظفيها؟.

كما صاغت الدراسة الفرضيات التالية:

- يتمتع موظفي- مصلحة البيومتری- بدرجة مرتفعة نحو إدراكهم للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية؛
- يتمتع موظفي-مصلحة البيومتری- بدرجة مرتفعة نحو إدراكهم لجودة الخدمة العمومية؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية بين أبعاد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (التوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، التعلم الإلكتروني، تقييم الأداء الإلكتروني) وجودة الخدمة العمومية-بمصلحة البيومتری-.

ومن بين الأهداف التي سعت لتحقيقها الدراسة:

- توضيح الإطار النظري للإدارة الإلكترونية للمورد البشري وأبعادها وجودة الخدمات ،بتقديم نموذج لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في مصلحة البيومتری؛

- إختيار العلاقة الإرتباطية والتأثيرية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على جودة الخدمات لدى العاملين بمصلحة البيومتری؛
- الخروج بعدد من النتائج والتوصيات بناء على الدراسة الميدانية التي يمكن أن تكون ذات فائدة لمصالح البيومتری لتحقيق مستويات عالية من الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وجودة الخدمات ولتحقيق أهدافها بفعالية أكبر؛
- ولتحقيق هذه الأهداف إستخدمت الدراسة المنهج "الوصفي التحليلي" لوصف وتحليل المتغيرات بمكوناتها وأبعادها، بإستعمال "إستمارة الإستبيان" كأداة لجمع البيانات.

وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- يحظى مستوى الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في مصلحة البيومتری بدرجة متوسطة من وجهة نظر موظفيها كما جاءت كل الأبعاد (التوظيف،التدريب،التعليم،تقييم الأداء) الإلكترونية بدرجات متوسطة؛
- يتمتع مستوى جودة الخدمات العمومية في مصلحة البيومتری بدرجة مرتفعة من وجهة نظر موظفيها وجاء بعد الملموسية بدرجة متوسطة، أما (الإعتمادية،الإستجابة،الأمان،التعاطف) كانت بدرجات مرتفعة؛
- هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية بين أبعاد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (التوظيف الإلكتروني،التدريب الإلكتروني،التعليم الإلكتروني،تقييم الأداء الإلكتروني) وجودة الخدمة العمومية بمصلحة البيومتری؛

- عدم وجود أثر لبعء التوظيف، التدريب، التعلم الإلكتروني كل على حدى عند مستوى معنوية على جودة الخدمة العمومية بمصلحة البيومتری؛
- وجود أثر لبعء تقييم الأداء الإلكتروني عند مستوى معنوية على جودة الخدمة العمومية بمصلحة البيومتری.¹

2. الدراسات العربية:

- **الدراسة الأولى:** ياسر محمد صديق " الدور الوسيط للثقافة التنظيمية في العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وأداء الموارد البشرية"-دراسة حالة قطاع الخدمات"، أطروحة مقدمة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في فلسفة إدارة الأعمال تخصص إدارة الأعمال، منشورة، كلية العلوم والتكنولوجيا، السودان، 2017.
- تمحورت إشكالية الدراسة حول سؤال مركزي مفاده: ماهو الدور الوسيط للثقافة التنظيمية في العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وأداء الموارد البشرية في قطاع الخدمات بالسودان؟ وتفرعت منها التساؤلات التالية:

- هل توجد علاقة بين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأداء الموارد البشرية؟؛
- هل توجد علاقة بين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية؟؛
- هل توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية وأداء الموارد البشرية؟؛
- هل الثقافة التنظيمية تتوسط العلاقة بين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأداء الأفراد؟.

¹ - جغام سعاد وآخرون، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، على جودة الخدمة العمومية، دراسة ميدانية بمصلحة البيومتری، جامعة الجلفة، العدد 01، أبريل، 2022.

كما صاغت الدراسة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى:

- هناك علاقة إيجابية بين الإدارة الإلكترونية (المتطلبات الإدارية) وأداء الموارد البشرية
الافرضيات الفرعية:

- هناك علاقة إيجابية بين المتطلبات الإدارية والكفاءة ؛
- هناك علاقة إيجابية بين المتطلبات الإدارية والتفاعلية؛
- هناك علاقة إيجابية بين المتطلبات الإدارية والإبداع والإبتكار .

الفرضية الرئيسية الثانية:

- هناك علاقة إيجابية بين الإدارة الإلكترونية (المتطلبات التقنية) وأداء الموارد البشرية
الفرضيات الفرعية:

- هناك علاقة إيجابية بين المتطلبات التقنية والفاعلية؛
- هناك علاقة إيجابية بين المتطلبات التقنية والكفاءة؛
- هناك علاقة إيجابية بين المتطلبات التقنية والإبداع والإبتكار .

الفرضية الرئيسية الثالثة :

- هناك علاقة إيجابية بين الإدارة الإلكترونية(المتطلبات الإدارية) وأداء الموارد البشرية

الفرضيات الفرعية:

- هناك علاقة إيجابية بين المتطلبات المالية والكفاءة؛
- هناك علاقة إيجابية بين المتطلبات المالية والفعالية ؛
- هناك علاقة إيجابية بين المتطلبات المالية والإبتكار.

ومن بين الأهداف التي سعت لتحقيقها:

- دراسة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء الموارد البشرية في قطاع الخدمات بالسودان؛
 - دراسة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على الثقافة التنظيمية في قطاع الخدمات بالسودان؛
 - دراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية وأداء الموارد البشرية في قطاع الخدمات بالسودان؛
 - إختبار الدور الوسيط للثقافة التنظيمية في العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وأداء الموارد البشرية في قطاع الخدمات بالسودان.
- ولتحقيق هذه الأهداف إستخدمت الدراسة المنهج "الوصفي التحليلي" وكذلك على المنهج الكمي الإحصائي، بإستعمال "إستمارة الإستبيان" كأداة لجمع البيانات .

وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- المتطلبات التقنية تؤثر إيجابيا على الكفاءة ،والإبتكار؛
- المتطلبات التقنية لا تؤثر إيجابيا على الفعالية ،والإبداع؛
- المتطلبات المادية تؤثر إيجابيا على الكفاءة ؛

- المتطلبات المادية لا تؤثر إيجابيا على الفعالية، والإبداع، والإبتكار؛
- المتطلبات الإدارية تؤثر إيجابيا على الكفاءة، والفعالية، والإبداع، والإبتكار؛
- المتطلبات الأمنية تؤثر إيجابيا على الكفاءة، والفعالية، والإبتكار؛
- المتطلبات الأمنية لاتؤثر إيجابيا على الإبداع؛
- المتطلبات التقنية لا تؤثر إيجابيا على المعتقدات التنظيمية؛
- المتطلبات التقنية تؤثر إيجابيا على التوقعات، والأعراف، والقيم التنظيمية؛
- المتطلبات المادية لا تؤثر إيجابيا على المعتقدات، والأعراف، والقيم التنظيمية؛
- المتطلبات المادية تؤثر إيجابيا على التوقعات التنظيمية؛
- المتطلبات الإدارية لا تؤثر إيجابيا على المعتقدات التنظيمية؛
- المتطلبات الإدارية تؤثر إيجابيا على التوقعات، والأعراف، والقيم التنظيمية؛
- المتطلبات الأمنية تؤثر إيجابيا على التوقعات، والأعراف، والقيم التنظيمية؛
- المعتقدات التنظيمية لا تؤثر على الكفاءة، والفعالية، والإبداع، والإبتكار؛
- التوقعات التنظيمية تؤثر إيجابيا على الفعالية، والإبداع، والإبتكار، ولا تؤثر على الكفاءة؛
- الأعراف التنظيمية تؤثر إيجابيا على الكفاءة، والفعالية، والإبتكار، ولا تؤثر على الإبداع؛
- القيم التنظيمية تؤثر إيجابيا على الفعالية، والإبتكار، ولا تؤثر على الإبداع، والكفاءة؛

- المعتقدات التنظيمية تتوسط العلاقة الإيجابية بين متطلبات الإدارة الإلكترونية وأداء الموارد البشرية؛
- التوقعات التنظيمية تتوسط العلاقة الإيجابية بين متطلبات الإدارة الإلكترونية وأداء الموارد البشرية ؛
- القيم التنظيمية تتوسط العلاقة الإيجابية بين متطلبات الإدارة الإلكترونية وأداء الموارد البشرية ؛
- الأعراف التنظيمية تتوسط جزئياً العلاقة الإيجابية بين متطلبات الإدارة الإلكترونية وأداء الموارد البشرية .

وتدرج دراسة الباحث ضمن المنهج الوصفي التحليلي وتمثلت عينة مجتمع الدراسة بـ 200 فرد.¹

- **الدراسة الثانية:** رهام أكرم عمار "مدى رضا الموظفين العاملين في مؤسسات وكالة الغوث بقطاع غزة عن نظام إدارة الموارد البشرية إلكترونيا (E-HRM)-دراسة حالة قطاع وكالة الغوث "رسالة مقدمة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال ،منشورة ،كلية التجارة ،غزة ،2012.

تمحورت إشكالية الدراسة حول سؤال مركزي مفاده: ما مدى رضا الموظفين العاملين في مؤسسات وكالة الغوث بقطاع غزة عن نظام إدارة الموارد البشرية إلكترونيا ؟

كما صاغت الدراسة الفرضيات التالية :

¹- رهام أكرم عمار ،مدى رضا الموظفين العاملين في مؤسسات وكالة الغوث،قطاع غزة عن نظام إدارة الموارد البشرية إلكترونيا (E-HRM)،رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير، تخصص: إدارة الأعمال،كلية التجارة،الجامعة الإسلامية غزة،غزة،2012.

- **الفرضية الرئيسية الأولى:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدى رضا الموظفين عن نظام (E/HRM) وبين تطبيقه عند مستوى دلالة 0.05 تفرعت عنها الفرضيات الآتية:
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبسيط إجراءات العمل ومدى رضا الموظفين عن نظام (E/HRM) عند مستوى دلالة 0.05؛
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عبء العمل وبين مدى رضا الموظفين عن نظام (E/HRM)؛
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية الإتصالات وبين مدى رضا الموظفين عن نظام (E/HRM)؛
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الشفافية وبين مدى رضا الموظفين عن نظام (E/HRM).

وتمثلت الفرضية الرئيسية الثانية في:

- هناك فروقات ذات دلالة إحصائية في إستجابات المبحوثين حول مدى الرضا عن نظام إدارة الموارد البشرية إلكترونيا تعزى لكل من (الجنس، العمل، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، الدرجة الوظيفية، الخبرة)

ومن بين الأهداف التي سعت لتحقيقها:

- التعرف على واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا في الأونزا؛
- التعرف على مدى رضا الموظفين عن نظام إدارة الموارد البشرية إلكترونيا؛

- التعرف على إيجابيات وسلبيات تطبيق نظام إدارة الموارد البشرية إلكترونياً؛
- الخروج بتوصيات لزيادة فاعلية تطبيق إدارة الموارد البشرية إلكترونياً وتعزيز الإيجابيات ومعالجة السلبيات ؛
- ولتحقيق هذه الأهداف إستخدمت الدراسة المنهج "الوصفي التحليلي" ،بإستعمال "إستمارة الإستبيان" كأداة لجمع البيانات.

وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- هناك موافقة من قبل أفراد العينة على تطبيق نظام إدارة الموارد البشرية إلكترونياً ساهم في تبسيط إجراءات العمل بنسبة 79.4؛
- هناك موافقة على أن تطبيق نظام إدارة الموارد البشرية إلكترونياً ساهم في تقليل عبء العمل على الموظف بنسبة 75.32؛
- هناك موافقة على أن تطبيق إدارة الموارد البشرية إلكترونياً ساهم في تفعيل الإتصالات بين مختلف العاملين في المؤسسة بنسبة 80.61؛
- هناك موافقة على أن تطبيق نظام إدارة الموارد البشرية إلكترونياً قد ساهم في تحقيق الشفافية بنسبة 80.58؛
- هناك رضا من قبل أفراد العينة على تطبيق نظام إدارة الموارد البشرية بنسبة 72.88؛
- هناك إرتباط موجب (علاقة طردية) بين تحقيق نظام للمزايا التي تتمثل في تبسيط إجراءات العمل وتخفيف عبء العمل وفعالية الإتصالات والشفافية وبين رضا الموظفين عنه ؛

- يوجد إرتباط موجب بين كيفية إستخدام النظام ومدى سهولة تطبيقاته وملاءمتها للعمل ومدى توفير الإمكانيات التقنية وبين رضا الموظفين عنه ؛
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول مدى رضا الموظفين عن نظام تعزى إلى العمر أو الجنس أو المؤهل العلمي أو سنوات الخبرة أو دائرة العمل ؛
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول مدى رضا الموظفين عن نظام تعزى إلى المسمى الوظيفي والدرجة الوظيفية ومكان العمل¹.

- **الدراسة الثالثة:** رشاد وحيد الدايني "أثر الإدارة الإلكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة-دراسة حالة مصرف الرافدين"، رسالة مقدمة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، منشورة، كلية الأعمال، 2010.

تمحورت إشكالية الدراسة حول سؤال مركزي مفاده: أثر الإدارة الإلكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة، وتمثلت تساؤلاتها في:

- ما مدى تأثير مضامين الإدارة الإلكترونية (التكنولوجية، المالية) على أداء مصرف الرافدين (الربحية، الحصة السوقية)؟؛
- ما مدى تأثير مضامين الإدارة الإلكترونية (التكنولوجية، المالية) على تطوير الموارد البشرية في مصرف الرافدين؟؛

¹- رشاد خضير وحيد الدايني، أثر الإدارة الإلكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الرافدين، 2010.

- مامدى تأثير تطوير الموارد البشرية على أداء مصرف الرافدين (الربحية،الحصة السوقية)؟؛
- إلى أي مدى يلعب تطوير الموارد البشرية دور وسيط في تعزيز أثر مضامين الإدارة الإلكترونية(التكنولوجية،المالية)على أداء مصرف الرافدين (الربحية،الحصة السوقية)؟؛

كما صاغت الدراسة الفرضيات التالية :

الفرضية الرئيسية الأولى :

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمضامين الإدارة الإلكترونية (التكنولوجية، المالية) على تطوير الموارد البشرية عند مستوى دلالة 0.05؛

الفرضيات الفرعية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمضمون التكنولوجي على تطوير الموارد البشرية عند مستوى دلالة 0.05 ؛
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمضمون التكنولوجي المالي على تطوير الموارد البشرية عند مستوى دلالة 0.05 ؛

الفرضية الرئيسية الثانية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير الموارد البشرية على أداء مصرف الرافدين (الربحية ،الحصة السوقية) عند مستوى دلالة 0.05؛

الفرضية الرئيسية الثالثة :

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمضامن الإدارة الإلكترونية (التكنولوجيا ، المالية) على أداء مصرف الرافدين (الربحية ،السوقية) بوجود تطوير الموارد البشرية عند مستوى دلالة 0.05؛

الفرضيات الفرعية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمضمون التكنولوجي على ربحية مصرف الرافدين بوجود تطوير الموارد البشرية عند مستوى دلالة 0.05؛
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمضمون التكنولوجي على الحصة السوقية لمصرف الرافدين بوجود تطوير الموارد البشرية عند مستوى دلالة 0.05؛
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمضمون التكنولوجي على ربحية مصرف الرافد على ربحية مصرف الرافدين بوجود تطوير الموارد البشرية عند مستوى دلالة 0.05 ؛
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمضمون التكنولوجي على الحصة السوقية لمصرف الرافد على ربحية مصرف الرافدين بوجود تطوير الموارد البشرية عند مستوى دلالة 0.05؛

ومن بين الأهداف التي سعت لتحقيقها:

- دراسة أثر مضامين الإدارة الإلكترونية على أداء مصرف الرافدين (الربحية، الحصة السوقية)؛
- تحديد أثر مضامين الإدارة الإلكترونية على تطوير الموارد البشرية؛
- تحديد أثر تطوير الموارد البشرية على أداء مصرف الرافدين (الربحية، الحصة السوقية)؛
- تحديد أثر مضامين الإدارة الإلكترونية على أداء مصرف الرافدين (الربحية، الحصة السوقية) بوجود تطوير الموارد البشرية؛
- ولتحقيق هذه الأهداف استخدمت الدراسة المنهج "الوصفي التحليلي"، بإستعمال "إستمارة الإستبيان" كأداة لجمع البيانات.

وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- كان مستوى أهمية المضمون التكنولوجي للإدارة الإلكترونية في مصرف الرافدين من وجهة نظر عينة الدراسة مرتفعاً؛
- تبين أن مستوى أهمية المضمون المالي للإدارة الإلكترونية في مصرف الرافدين من وجهة نظر عينة الدراسة كان متوسطاً؛
- أظهرت النتائج أن مستوى أهمية التطوير التنظيمي في مصرف الرافدين من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعاً؛
- أشارت نتائج التحليل الوصفي الإحصائي إلى أن مستوى ربحية مصرف الرافدين من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعاً؛

- مستوى الحصة السوقية لمصرف الرافدين من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعاً؛
- وجود تأثير ذي دلالة معنوية لمضامين الإدارة الإلكترونية (التكنولوجية، المالية) على أداء مصرف الرافدين (الربحية، الحصة السوقية) عند مستوى دلالة (0.05)؛
- وجود تأثير ذي دلالة معنوية لمضامين الإدارة الإلكترونية (التكنولوجية، المالية) على تطوير الموارد البشرية عند مستوى دلالة (0.05)؛
- وجود تأثير ذي دلالة معنوية لتطوير الموارد البشرية على أداء مصرف الرافدين (الربحية، الحصة السوقية) عند مستوى دلالة (0.05)؛
- وجود تأثير ذو دلالة معنوية لمضامين الإدارة الإلكترونية (التكنولوجية، المالية) على أداء مصرف الرافدين (الربحية، الحصة السوقية) بوجود تطوير الموارد البشرية عند مستوى دلالة (0.05)¹.

نقاط الإستفادة من عرض الدراسات السابقة تمثلت فيما يلي:

- طريقة ضبط مفاهيم الدراسة (إدارة الموارد البشرية. الإدارة الإلكترونية)؛
- إلقاء نظرة شاملة على خلفية الموضوع وتطوره؛

¹- ياسر محمد الصديق أبو القاسم، الدور الوسيط للثقافة التنظيمية في العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وإدارة الموارد البشرية، قطاع الخدمات السودان، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه، تخصص فلسفة إدارة الأعمال، كلية العلوم والتكنولوجيا، جامعة السودان، 2017.

- التعرف على أهم المصادر والمراجع التي تناولت كلا المتغيرين ؛
- تيسيل عملية إستخراج أبعاد الدراسة.

أوجه الإتفاق والإختلاف بين الدراسات السابقة:

- إتفقت الدراسات السابقة على هدف مشترك وهو تبني موضوع الإدارة الإلكترونية كأحد المواضيع الحديثة نسبياً ومحور تركيز ونجاح المؤسسات كسياسة هادفة للتنمية والتطور؛
- إستخدمت الدراسات السابقة أداة "الإستمارة لجمع البيانات"؛
- وظفت الدراسات السابقة "المنهج الوصفي" بإستثناء دراسة "رهام أكرم عمار" التي إستخدمت المنهج "الوصفي التحليلي"، ودراسة "ياسر محمد صديق" التي إستخدمت المنهج "الوصفي التحليلي"، ودراسة "إيمان آيت مهدي" التي إستخدمت المنهج "الوصفي" بالإضافة للمنهج الكمي الإحصائي؛
- إختلفت دراسة "إيمان آيت مهدي" عن بقية الدراسات في أنها تناولت مشكلة الدراسة من الجانب النظري والتطبيقي مستخدمة المنهج الكمي الإحصائي.

الفجوة العلمية التي تعالجها الدراسة الحالية :

من خلال إستعراض أوجه الإتفاق والإختلاف بين الدراسات السابقة نشير إلى أن الدراسة الحالية تتفق مع الدراسات السابقة في الموضوع الرئيسي، إلا أنها إختلفت في عدة جوانب علمية تمثل الفجوة العلمية التي تعالجها هذه الدراسة هي:

- تضمنت هذه الدراسة ربط المشكلة البحثية بموضوع "الإدارة الإلكترونية"؛

- إستخدمت هذه الدراسة مدخل البحوث الكمية وذلك لتكوين فكرة دقيقة ومفصلة عن مشكلة الدراسة، كما تضمنت منهج "التحقيق الميداني"؛
 - تضمنت الدراسة ربط المشكلة البحثية بموضوع إتجاهات الموظفين ومعرفة إستجاباتهم نحو إدارة الموارد البشرية إلكترونياً؛
 - إعتمدت هذه الدراسة على منهج التحقيق الميداني للتحليل والربط بين المتغيرات من أجل السعي لمعرفة وجهات نظر الموظفين نحو الإدارة الإلكترونية كأسلوب إداري حديث؛
 - إعتمدت هذه الدراسة على 50 عينة من الموظفين في مؤسسة سونلغاز؛
 - إعتمدت هذه الدراسة على أداة الإستمارة في جمع البيانات؛
- ومن العرض السابق يتضح أن هذه الدراسة عالجت فجوة علمية متعددة الجوانب بتطرقها لموضوع الإدارة الإلكترونية وشمول عينتها على الموظفين في المؤسسة وتم الإعتماد على أداة الإستمارة وإستخدامها لمنهج "التحقيق الميداني"؛
- ومن العرض السابق يتضح أن هذه الدراسة عالجت فجوة علمية بتطرقها لموضوع إدارة الموارد البشرية إلكترونياً وشملت عينتها على الموظفين من خلال الإعتماد على إستمارة إستبيان وإستخدامها لمنهج التحقيق الميداني.

جوانب الإستفادة من الدراسات السابقة :

مما لا شك فيه أن الدراسة الحالية إستفادت كثيراً مما سبقها من دراسات، حيث حاولت أن توظف كثيراً الجهود السابقة للوصول إلى تشخيص دقيق للمشكلة وعالجتها بشكل شمولي ومن جوانب الإستفادة العلمية للدراسات السابقة مايلي:

- إستقادت الدراسة الحالية من جميع الدراسات السابقة في طريقة ضبط مفاهيم الدراسة (إدارة الموارد البشرية، الإدارة الإلكترونية)؛
- إستقادت الدراسة الحالية من جميع الدراسات السابقة في إلقاء نظرة شاملة على خلفية الموضوع وتطوره؛
- إستقادت الدراسة الحالية من جميع الدراسات السابقة في الوصول إلى صياغة مختلفة ودقيقة للعنوان البحثي الموسوم ب: "إتجاهات الموظفين من تعميم الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية"؛
- إستقادت الدراسة الحالية من جميع الدراسات السابقة في الوصول إلى المنهج الملائم لهذه الدراسة؛
- إستقادت الدراسة الحالية من جميع الدراسات السابقة في التعرف على أهم المصادر والمراجع التي تناولت كلا المتغيرين؛
- إستقادت الدراسة الحالية من جميع الدراسات السابقة في طريقة إستخراج أبعاد الدراسة.

الفصل الثاني

الفصل الثاني: مدخل نظري حول إدارة
الموارد البشرية إلكترونياً



تمهيد

إن الموارد البشرية هي الثورة الأساسية وخاصة في المجال الإقتصادي وقد أصبح إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال عنصر فعالا وأساسيا في تنمية الموارد البشرية ولاسيما على مستوى المؤسسة التي أصبحت تهدف إلى بث الوعي والمعرفة لدى أفرادها من جهة وإلى حقل القدرات والمهارات وزيادة الفاعلية من جهة أخرى من خلال ربط المورد البشري بأسلوب إداري حديث لمواكبة التطور التقني في إطار المنافسة الإيجابية وهو ما أدى إلى ظهور إدارة الموارد البشرية إلكترونيا ولهذا سيتم التطرق في هذا الفصل للعناصر التالية:

- إدارة الموارد البشرية من أسلوب كلاسيكي إلى أسلوب إداري حديث؛
- الإستراتيجيات المعتمدة في إدارة الموارد البشرية إلكترونيا؛
- نظم المعلومات المستخدمة في إدارة الموارد البشرية إلكترونيا؛
- الصعوبات التي تواجه إدارة الموارد البشرية إلكترونيا؛
- النظريات المفسرة لإدارة الموارد البشرية إلكترونيا.

الفصل الثاني: إدارة الموارد البشرية إلكترونياً

أولاً: إدارة الموارد البشرية من أسلوب كلاسيكي إلى أسلوب إداري حديث

1. مسار تطور إدارة الموارد البشرية

هناك عدة مراحل حصلت فيها التطورات الإدارية في إدارة الموارد البشرية وذلك من الناحية الزمنية ومن ناحية السنوات حيث تم تحديد وتجزئة وتقسيم التطورات الحديثة في إدارة الموارد البشرية الحديثة من الناحية الزمنية إلى عدة أقسام:

- **الفترة الزمنية المتراوحة بين 1900_1930:** حيث أن هذه الفترة كانت البداية لوجود أفراد وعاملين؛
- **الفترة بين 1931-1960:** كانت هناك تطورات إقتصادية ومالية وسياسية وبشرية ورأسمالية في دول أمريكا بشكل خاص مما أدى إلى ظهور وظائف خاصة بالأفراد؛
- **الفترة المتراوحة بين 1961-1980:** ظهرت منشآت وشركات تجارية وإدارية متخصصة في أمريكا وأوروبا وظهرت الأسواق اليابانية وحصل تطور وتجديد وتحديث لمواكبة عصرية حديثة ومفاجئة ، ومن ثم حصلت إستثمارات بشكل عام في الدول العربية وشرق آسيا وفي منطقة الشرق الأوسط ...، وفي فترة مابعد 1980 ظهرت مساهمات في المنشآت المختصة بالأعمال لتوظيف كوادر وتنمية الموارد البشرية والتمهيد للدخول إلى إدارة الموارد البشرية الحديثة؛
- **الفترة ما بين 1981-1990:** هي عملية البدء في التمهيد للتطور الإداري والتكنولوجي السريع في أنحاء العالم ، وهي مرحلة قوية لدخول الدول في تجارات وإقتصاديات وإستثمارات بشكل كبير؛¹
- **المرحلة ما قبل الأخيرة 1991-2008:** حيث كان هذا التطور إداري وإستثماري وعلمي وتكنولوجي بشكل كبير ومفاجئ وسريع ، وأنشأت الشركات والمؤسسات الإدارية الضخمة التي تعتمد على الإستثمارات الدولية العالمية وتوظيف الكوادر البشرية وتميبتها ، بشكل يلائم التطورات التكنولوجية الحديثة وهذه المرحلة تعتبر مرحلة التطور الإداري الحديث في إدارة الموارد البشرية ،

¹ - محمد سرور الحريري، إدارة الموارد البشرية، مرجع سابق، ص- ص: 25-26.

منذ عام 1991 لفترة من السنوات ليست بالسهلة حيث إمتدت إلى عام 2008 وكانت مرحلة خطيرة ومفاجئة وسريعة في التطورات التكنولوجية والعلمية والإدارية بشكل محلي ودولي وعالمي وإقليمي في الأسواق الدولية والعالمية والجغرافية والإقليمية؛

- **المرحلة الأخيرة 2011-2012:** حيث بدأت الأزمة الإقتصادية العالمية والدولية منها أزمة التوظيف والأزمة العلمية على كل المستويات ومختلف التخصصات العلمية والإدارية بإدارة الموارد البشرية الحديثة ، من ناحية تطور الإدارات وتطور المنشآت والسياسات الإدارية والأنظمة والقوانين المتبعة؛¹

- ويعد العنصر البشري المحرك لجميع التطورات الحاصلة والمتحكم بها لمواكبة العصر الحالي ، في استعمال الأساليب التقنية لذلك لا بد من تأهيل الموارد البشرية تأهيلاً جيداً وبأعلى مستوى من الكفاءة ، ويمكن إعداد الكوادر البشرية الفنية المتخصصة التي لها إرتباط بالبنية المعلوماتية وأنظمة العمل على شبكات الإتصالات الإلكترونية² "عن طريق تنفيذ حزمة من البرامج التدريبية ، التي ساعدت في إعداد كوادرها البشرية الفنية المطلوبة لمواكبة التطور وذلك لتحقيق الكفاءة عند تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية ، من بينها تحديد الإحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات والبرمجيات وإيجاد نظم فعالة للمحافظة على الأفراد وتطويرهم وتحفيزهم ؛

- التمكين الإداري للأفراد من أجل إتاحة الفرصة أمامهم للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية³

"من خلال العمل على تفعيل الإدارة التقليدية والعمل على تنميتها وتطويرها بحيث يستطيع الموظف تخليص معاملاته وإجراءاته بشكل سهل وبدون روتين أو مماطلة في الوقت".⁴

"ويحتاج الإنتقال إلى الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية إلى مراحل كي تتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة.

¹- المرجع السابق ،ص ص:26-27.

²- إطميزي جميل، دور التدريب الإلكتروني في تنمية الموارد البشرية العربية، ورقة مقدمة من المؤتمر الغربي الدولي حول تكنولوجيا المعلومات، عمان،

³- صلاح عيد الحميد، الإعلام والفضاء الإلكتروني، ط01، أطلس للنشر والإنتاج الإعلامي، 2015، ص ص:9-10.

⁴- فداء محمود حامد، الإدارة الإلكترونية، ط01، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، 2012، ص:103.

- **قناعة ودعم الإدارة العليا في المؤسسة:** ينبغي على المسؤولين أن يكون لديهم القناعة التامة والرؤية الواضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى إلكترونية كي يقدمو الدعم الكامل والإمكانات اللازمة للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية¹؛
- **تدريب وتأهيل الموظفين:** الموظف هو العنصر الأساسي للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية لذا لا بد من تدريب وتأهيل الموظفين كي ينجزوا الأعمال عبر الوسائل الإلكترونية المتوفرة وهذا يتطلب عقد دورات تدريبية لهم أو تأهيلهم على رأس العمل؛
- **توثيق وتطوير إجراءات العمل:** من المعروف أن لكل مؤسسة مجموعة من العمليات الإدارية أما يسمى إجراءات العمل فبعضها غير مدون على الأوراق أو أن بعضها مدون منذ سنوات طويلة ولم يطرأ عليه أي تطوير، لذا لا بد من توثيق جميع الإجراءات وتطوير القديم منها كي تتوافق مع كثافة العمل ويتم ذلك من خلال تحديد الهدف لكل عملية إدارية تؤثر في سير العمل وتنفيذها بالطرق النظامية مع الأخذ بالإعتبار قلة التكلفة وجودة الإنتاجية؛
- **توفير البنية التحتية لإدارة الإلكترونية:** يقصد بها الجانب المحسوس في الإدارة الإلكترونية من تأمين أجهزة الحاسوب وربط الشبكات الحاسوبية السريعة والأجهزة المرفقة معها وتأمين وسائل الإتصال الحديثة؛
- **البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة إلكترونياً:** ينبغي حفظ المعاملات الورقية القديمة والمحفوظة في الملفات الورقية إلكترونياً بواسطة الماسحات الضوئية وتصنيفها ليسهل الرجوع إليها؛
- **البدء ببرمجة المعاملات الأكثر إنتشاراً:** وهذا بالبدء بالمعاملات الورقية الأكثر إنتشاراً في جميع الأقسام وبرمجتها إلى معاملات إلكترونية، لتقليل الهدر في استخدام الورق وعلى سبيل المثال: نموذج طلب إجازة يطبق في جميع الإقسام بلا إستثناء. لهذا من الأفضل البدء ببرمجته وتطبيقه.²

¹- لمين علوطي، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، مجلة بحوث إقتصادية عربية، العدد 32، المدينة، 2008،

²المرجع نفسه، ص137.

2. أسباب التحول إلى إدارة الموارد البشرية إلكترونياً :

- لقد عرفت إدارة الموارد البشرية تحولات وتغييرات هائلة مع إدخال الإدارة الإلكترونية على نظامها ، فكان لابد على المؤسسة من إتخاذ خطوة تطبيق هذا الأسلوب الحديث نظراً للتطورات الحاصلة في العالم من أجل مواكبة التقدم ،لهذا فقد تم التطرق لأهم تلك الأسباب التالية:
- "الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال" ، بمعنى أن التعاملات التقليدية تأخذ الكثير من الوقت والجهد وإرتفاع التكلفة المادية مقارنة بالتعاملات الحديثة ؛
 - "ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة " ، أي أنه بتوفير قاعدة بيانات إلكترونية سيتم تسهيل الوصول لمعلومات الموظفين بدون عناء أو أخذ وقت طويل"¹؛
 - "التوجه نحو توظيف إستخدام التطور التكنولوجي والإعتماد على المعلومات في إتخاذ القرارات" ، نعني بذلك التحول نحو إدارة مركزية بخلق نظام واحد متكامل يتيح المعلومات في الوقت المناسب؛
 - "ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتمييز داخل كل مؤسسة للتنافس" ، أي أن المنافسة الخارجية تفرض على كل مؤسسة إثبات تميزها وقوة نظامها من أجل البقاء والاستمرارية²؛
 - " حتمية تحقيق الإتصال المستمر بين العاملين وأيضاً معرفة كل موظف الأعمال المطلوبة منه" ، أي العمل على التنسيق بين الموظفين من أجل معرفة كل عامل المهام المطلوبة للقيام بها؛
 - "صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء" ، أي أنه بإستخدام التكنولوجيا ستختفي هذه الصعوبات لأن كل الأعمال التي يقوم بها الموظف مسجلة ومخزنة بطريقة إلكترونية لتسهيل معرفة أدائه؛
 - "ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة" ، وهذا سينتج عنه التنظيم والتسريع والجودة في إنجاز المهام والأعمال.¹

¹ - جمعه إسماعيل العياط، مرجع سابق،ص20.

² - فداء محمود حامد ،مرجع سابق،ص87.

ثانيا: الإستراتيجيات المعتمدة في إدارة الموارد البشرية إلكترونيا

1. إستراتيجيات التخطيط الإداري في إدارة الموارد البشرية إلكترونيا:

- "يقصد بها أن نشارك إدارة الموارد البشرية في تنفيذ الخطط بكل فعالية وقوة من خلال رسم سياسة تعامل المنظمة لمدى بعيد على العنصر البشري في العمل وكل ما يتعلق بشؤون حياته الوظيفية في مكان عمله " ²، ومن الإستراتيجيات المتعلقة بعمليات التخطيط الإداري نجد:
- الإستراتيجية المتعلقة بالتنبؤ بالمستقبل ووضع سياسات وأهداف خاصة بالتنبؤ بالمستقبل والإستعداد للدخول في المرحلة المستقبلية وتهيئة الموظفين للقيام بمهام جديدة لا تتطلب مهارة تكنولوجية وخبرات إدارية حديثة ومتطورة .
 - الإستراتيجية المتعلقة بالحاجة للخبرات الإدارية المتميزة والتركيز على الموظفين المتخصصين ووضع إستراتيجيات خاصة بحاجات المنظمة لمختلف التخصصات الإدارية؛
 - الإستراتيجية المتعلقة بإستدعاء خبراء دوليين متخصصين في المجالات العلمية؛
 - "الإستراتيجيات المتعلقة بتطوير الموظفين والإداريين في المنظمة وتدريبهم على إستخدام الوسائل والأجهزة التكنولوجية الحديثة"؛
 - الإستراتيجية المتعلقة بتوظيف أفراد وعاملين جدد ؛
 - الإستراتيجية المتعلقة بتحديد المستوى الأدنى للمرتبات والأجور؛
 - الإستراتيجية المتعلقة بتحديد المهام وتوزيع الأعمال على الموظفين والإداريين؛
 - الإستراتيجية المتعلقة بالكشف عن نقاط الضعف لدى الموظفين والعمل على تطويرهم وتنمية مواهبهم للتغلب على مشكلاتهم وحلها بطرق حديثة ؛
 - الإستراتيجية المتعلقة بإعطاء إجازات وعطل للموظفين ووضع سياسات خاصة بالإجازات؛
 - وأخيرا الإستراتيجية المتعلقة بتطوير القدرات والخبرات البشرية ³.

¹ - فداء حامد، الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية والتطبيقية، ط01، دار الكندي للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص:222.

² - محمد زويد العتيبي، مرجع سابق، ص:22.

³ - محمد سرور الحريري، مرجع سابق، ص:55-56.

2. إستراتيجيات التدريب لإدارة الموارد البشرية إلكترونياً :

- إن عملية تدريب الموظفين تساهم في القضاء على نقاط الضعف التي يعاني منها الموظفين ، كما تعمل على تقويتهم ورفع مستوى ثقافتهم ومن بين الإستراتيجيات المعتمدة نجد:
- الإستراتيجية الخاصة بتكليف الموظفين والأفراد العاملين بالمهام والواجبات التي سوف يقومون بها وفقاً لما تحدده الإدارات العليا في المنظمة بهدف زيادة كفاءة وتطوير مهارة الأفراد العاملين لمعرفة نقاط ضعفهم وتطوير مهاراتهم؛
 - الإستراتيجية التي تعمل على إكساب الأفراد والعاملين العلوم الحديثة من خلال تدريبهم على استخدام وسائل جديدة بطرق حديثة للآلات التكنولوجية المتطورة في المنظمات ؛
 - الإستراتيجية المتعلقة بتحديد ووضع السياسات الخاصة بالبرامج التدريبية؛
 - الإستراتيجية المتعلقة بتنفيذ البرنامج التدريبي النظري إلى تطبيق ميداني علمي لإستكشاف الأخطاء والعمل على تقويمها؛
 - الإستراتيجية المتعلقة بخطوات ومراحل إعداد البرامج التدريبية للموظفين والإداريين ؛
 - تحديد محتوى البرامج التدريبية والمواد التدريبية والوسائل بشكل يعمل على تطوير الأفراد والعاملين؛
 - توفير المعدات والأدوات والآلات الحديثة وتدريب العاملين عليها؛
 - الإستراتيجية المتعلقة بطرق تدريب الأفراد من خلال إعداد برنامج تدريب العاملين في المجالات الإدارية والمالية والإقتصادية.¹

3. إستراتيجيات التطوير والتجديد والتحديث:

- إن التطوير الوظيفي يختلف عن برنامج تدريبي إلى آخر ، حيث أن كل برنامج تطوري يختلف بأساليبه وأهدافه ، وإن الهدف العام من هذه البرامج التطويرية هو إكساب الموظفين الخبرات والمعارف والمهارات وذلك من خلال:
- تدريب المدراء وتطوير مهاراتهم وخبراتهم وإكسابهم مهارات متعلقة بكيفية صنع القرارات وإتخاذها بشكل صحيح ؛

¹ - محمد سرور الحريري، المرجع السابق، ص ص 79-80.

- التواصل غير المباشر عن طريق الإيميل والبريد الإلكتروني الخاص بالمدراء والتواصل معهم بشكل يومي ، بطريقة إدارية مهنية تعمل على تطوير مهاراتهم وترغيبهم في تطوير معلوماتهم وتنمية مهاراتهم الإدارية؛
- تشكيل مجموعات تدريبية وإعداد فرق تدريبية خاصة بتدريب الموظفين والإداريين لتطوير وتنمية مهاراتهم؛
- إيجاد وتوفير مدراء من ذوي الخبرات والكفاءات الإدارية المتميزة لتدريب الموظفين وحل مشكلاتهم التي يواجهونها في العمل؛
- لقد أثبتت الدراسات الأكاديمية الدولية الحديثة في إدارة الموارد البشرية على أهمية التخطيط والتطوير المهني ، بشكل يؤدي إلى تطوير مهارات الموظفين والأفراد العاملين وترقيتهم والتركيز على كيفية ترغيبهم بالإخلاص في أداء الأعمال ، وتشجيعهم على الولاء والرضا الوظيفي في العمل من خلال الاهتمام بالحاجات العلمية والمهنية لدى الموظفين لتحقيق أهدافهم الوظيفية مع تنمية الجهود العقلية والبشرية لدى الأفراد العاملين¹.

ثالثاً: نظم المعلومات المستخدمة في إدارة الموارد البشرية إلكترونيا

1. خصائص إدارة الموارد البشرية إلكترونيا:

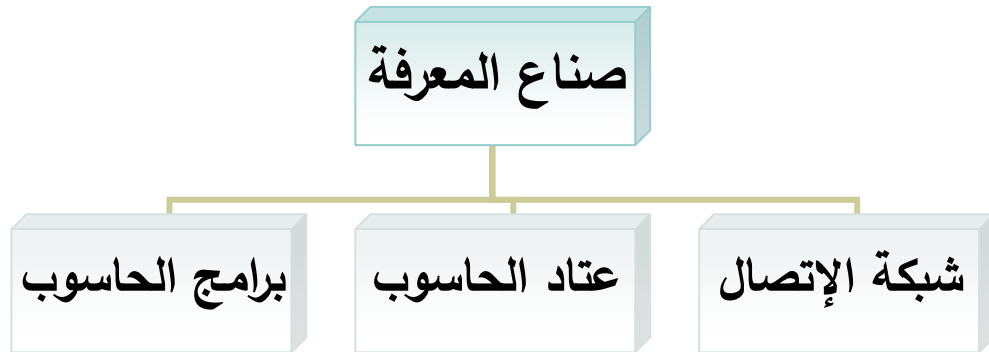
- "إدارة بلا أوراق: حيث تتكور من البريد الإلكتروني والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية"²؛
- إدارة بلا زمان: تستمر 24 ساعة متواصلة ففكرة الليل والنهار والصيف والشتاء هي أفكار لم يعد لها مكان في العالم الجديد ، فنحن ننام وشعوب تصحو لذلك لا بد من تواصل العمل وهذا للتمكن من الإتصال بهم وقضاء مصالحهم؛

¹ - محمد سرور الحريري، المرجع السابق، ص: 127-131.

² - فداء محمود حامد، الإدارة الإلكترونية، ص: 66.

- إدارة بلا تنظيمات جامدة: فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة؛
- إدارة بلا مكان: تتمثل في الهاتف المحمول والهاتف الدولي الجديد والمؤتمرات الإلكترونية والعمل عن بعد من خلال مؤسسات التخليية؛¹
- تتكون الإدارة الإلكترونية من: عتاد الحاسوب Hardware، البرمجيات software، وشبكة الإتصالات communication Network ، ويقع في قلب هذه المكونات صناع المعرفة من الخبراء والمختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية. ويوضح الشكل رقم (1) المكونات الأساسية للإدارة الإلكترونية التي ترتبط بمحور الموارد البشرية brainware من العاملين في حقل المعرفة knowledge workers؛
- إن الإدارة الإلكترونية وثورة تكنولوجيا المعلومات هي صنعة الإمتزاج الخصب لثلاثية عتاد الحاسوب، البرمجيات، الإتصالات. وهو ما يوضحه الشكل رقم (01) الموالي:

الشكل رقم (01): عناصر الإدارة الإلكترونية²



¹- مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية، مرجع سابق، ص 08.

²سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص: 31.

- "يتمثل العتاد في المكونات المادية للحاسوب ونظمه وشبكاته أما البرامج فتعني الشق الذهني من نظم وشبكات الحاسوب".¹
- ولقد بدأ استخدام أجهزة الكمبيوتر بأقسام الموارد البشرية في الشركات منذ سنوات عديدة نظرا لأهمية عمليات تخزين الكميات الضخمة من المعلومات وفرزها وإسترجاعها ، ظهر عدد كبير من البرامج المتخصصة ولكن ماحدث في واقع الأمر أن أجهزة الكمبيوتر قد حلت فقط محل خزانات الملفات الورقية ، ولم تتغير الطريقة التي تتم بها أنشطة الموارد البشرية كثيرا ،والذي تزامن ظهوره مع حدوث الطفرة التكنولوجية الهائلة المتمثلة في شبكة الأنترنت.
- يعد برنامج التصفح تطبيق مهم بالنسبة للموارد البشرية وبفضله لم يعد هناك عدم توافق بين النظم المختلفة ، وأصبح بإمكان الأفراد العاملين بأقسام المؤسسة وحتى العاملين بمختلف الأماكن من العالم الحصول على المعلومات المهمة التي يحتاجونها بكل سهولة وهذا بإستخدام إمكانيات الأنترنت القياسية.

2. الأساليب والأنظمة الإلكترونية المستخدمة في إدارة الموارد البشرية إلكترونيا :

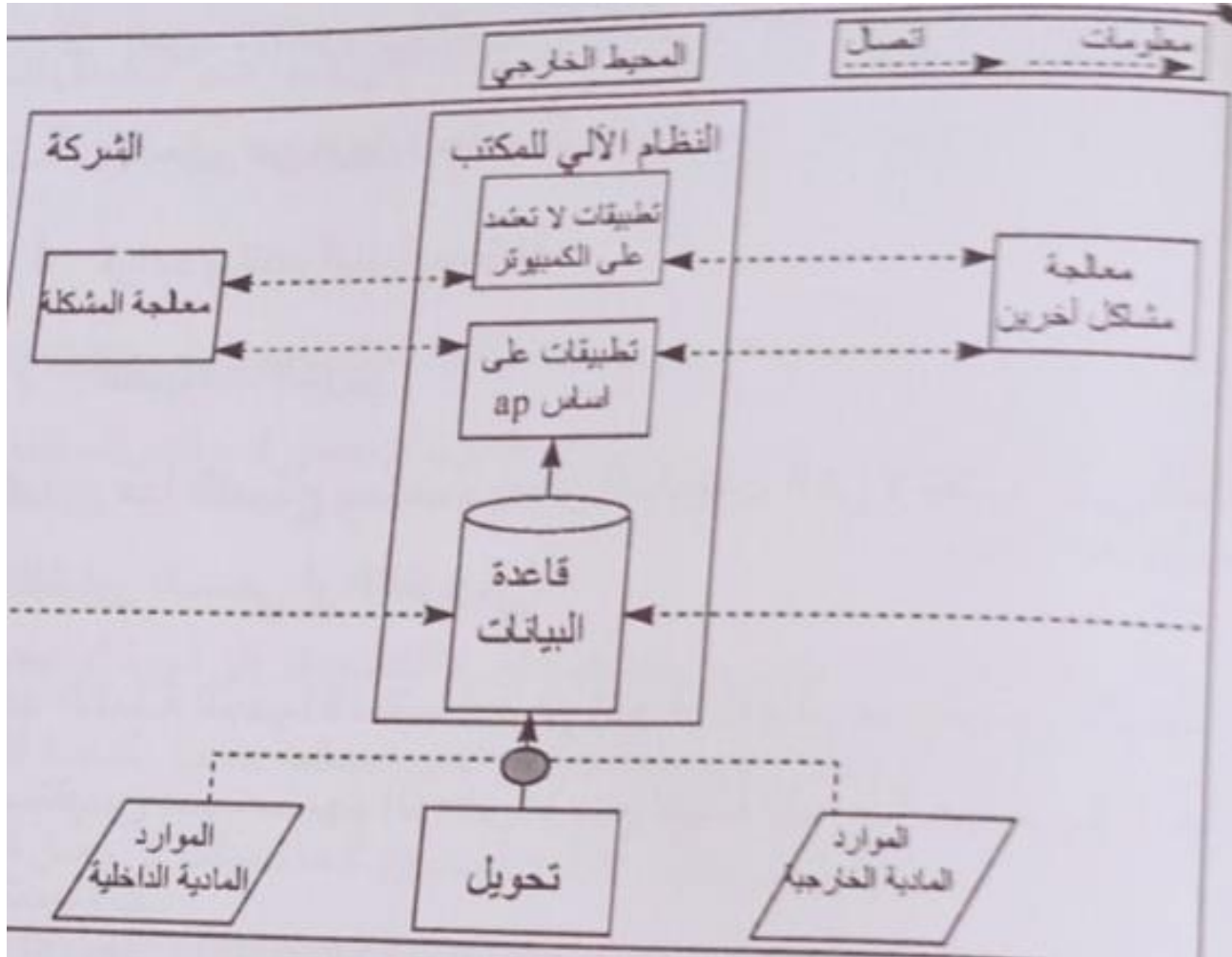
للإدراك بالمعرفة المتكاملة لابد من الإطلاع على النموذج المستخدم للإدارة الإلكترونية ، والإعتماد على هذه التكنولوجيا والتي تتمثل في النموذج الذي يعتمد على المعلومات والإتصالات وهو يشمل مايلي:

✓ يتكون نظام الإدارة الإلكترونية من (تطبيقات الإدارة الإلكترونية التي لا تعتمد على الحاسوب ،قاعدة البيانات)؛

✓ مدخلات نظام الإدارة الإلكترونية هي (موارد مادية داخلية،المعالجات،المواد المادية الخارجية،معلومات من المحيط الخارجي) .

يستفاد من هذا النموذج في إعطاء تصور عن الإدارة الإلكترونية وكيف تقدم البيانات والمعلومات من أجل إنجاز الأعمال المختلفة وهو ما يوضحه الشكل رقم(02) التالي:

¹ - سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، المرجع السابق، صص:30-31.

الشكل رقم (02): نموذج الإدارة الإلكترونية¹

- ✓ يتم إدخال البيانات من خلال النظام الفيزيائي للشركة الموجودة أسفل النموذج حيث يتم معالجتها ومن ثم تدخل قاعدة البيانات.
- ✓ يمكن استخدام هذه المعلومات كمدخل للتطبيقات التي لا تعتمد على الحاسوب والتي تستخدم في أتمتة المكاتب ، عن طريق (معالجة الكلمات ، البريد الإلكتروني والبريد الصوتي والإجتماعات عن بعد ، التماور عن طريق الحاسوب ، قواعد البيانات الإدارية المختلفة ، التطبيقات الأخرى).

¹علاء عبد الرزاق السالمي ، مرجع سابق، ص35.

- ✓ كما أن هذا النموذج يستخدم بعض التطبيقات التي لا تعتمد على الحاسوب (السمعي أو التلفزيوني).
- ✓ نجد الأتمتة الجديدة تساعد في إنجاز المهام عن طريق الإتصال بين المستخدمين مع بعضهم البعض أو مع البيئة المحيطة عن طريق الحاسوب والاتصالات.¹
- ✓ نظم معلومات الموارد البشرية: والتي تعتبر الركيزة الأساسية لنجاح وفعالية إدارة الموارد البشرية ، وترتبط هذه النظم بتحديد الطرق المختلفة للحصول على البيانات من مصادرها المختلفة الداخلية والخارجية الرسمية وغير الرسمية ، ومعالجة هذه البيانات للحصول على معلومات مفيدة يمكن إسترجاعها للإستفادة منها في إتخاذ القرارات وحل المشكلات المرتبطة بالأفراد داخل المنظمات وتحتاج نظم المعلومات إلى:
- بيانات ومعلومات وصفية عن التخصصات والمهارات والقدرات وأيضا النواحي الأخلاقية والتطلعات والمواهب والدوافع.
 - نظم الاختيار والتعيين والتي ترتبط بتوصيف الوظائف وإجراءات المقابلات والإختبارات ، ويتضمن معلومات داخلية عن عدد الوظائف والمتطلبات الوظيفية وعدد الأفراد لكل وظيفة ، كما ترتبط بالمعلومات الخارجية من وزارة القوى العاملة والتشغيل.
- ✓ التدريب وتنمية المهارات من خلال تحديد سياسات وبرامج التدريب وتنمية المهارات للأفراد ، من خلال تحليل ومراجعة البرامج الناجحة والإسترشاد بها وإعداد الميزانيات اللازمة.
- ✓ نظم الأجور والحوافز والمكافآت التي تساعد في تحديد معدلات الأجور والمرتبات وتوزيع المكافآت ، من خلال الإسترشاد بالسياسات في المنظمات الملائمة أو بإستخدام مؤشرات إقتصادية معينة ، وتساعد المعلومات في تخطيط وتطوير نظم المكافآت وإستخدامها كسلاح تنافسي.

¹--علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، مرجع سابق، ص ص:34-35.

- ✓ النقل والترقية وإنهاء الخدمة التي ترتبط بفعالية إدارة الموارد البشرية بمقابلة التغييرات في الوظائف ومتطلباتها ، وقد ينتج عنها إضافة أو حذف أو تعديل فيها وهذا بإنماء الخدمة للأفراد بطريقة سليمة من خلال دورة هياكل الوظائف وتحليل تكاليف دوران العمل.¹
- ✓ برامج الحاسب المستخدمة في نظم معلومات الموارد البشرية المتمثلة في :
 - ✓ برامج عامة للعرض.
- **برامج إدارة قواعد البيانات:** يتم تخزين جميع المعلومات الخاصة بالموارد البشرية من خلال إنشاء ملفات برامج التدريب وتنمية المهارات وغيرها من الملفات.²
- **برامج الجداول الإلكترونية:** يستخدمها مديري الموارد البشرية من خلال إعداد الميزانيات الخاصة بالتدريب ، كما تستخدم أيضا في مشروعات التطوير والتقييم للمواقف المرتبطة بالمشاكل الخاصة بالموارد البشرية.
- **البرامج الإحصائية:** تستخدم في تحليل مكافآت العاملين في الأقسام و الإدارات أو على مستوى المنظمات ، وتحديد معدلات دوران العمل وتحديد المهارات المطلوبة للوظائف والمقارنة بين البدائل المتاحة لخصائص المتقطين للشغل أو الوظائف.
- **برامج خاصة للموارد البشرية:** يوجد العديد من البرامج التي صممت خصيصا لإدارة الموارد البشرية وهي متاحة وغير مكلفة ، كما يمكن إستخدامها على جميع أنواع وأحجام الحاسبات والمتمثلة في البرامج التالية:
- ✓ **البرامج الشاملة:** وقد تم تطوير العديد من البرامج خصيصا لنظم معلومات إدارة الموارد البشرية كنظام متكامل يستخدم في إدارة الأنشطة المتعددة لها ، ويستخدم فيها العديد من الملفات المرتبطة بالعاملين ، ويتم إعداد التقارير بإستخدام القاعدة العامة للبيانات في المنظمة وتستخدم البرامج الشاملة في تحديد نظم الحوافز والمكافآت ، كما تستخدم في زيادة عدالة توزيع المزايا الإضافية.

¹ - محمود عبد الفتاح رضوان، الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، ط01، دار الكتب المصرية للنشر، القاهرة، مصر، 2012، ص: 83-92.

² - محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، ص: 192.

✓ **برامج متخصصة:** تستخدم في المنظمات وهذا أدى إلى زيادة كفاءة وفعالية نظم المعلومات باعتبارها سهلة الاستخدام وغير مكلفة ، ويتم تطويرها وتحديثها باستمرار ومن بين هاته البرامج نجد (برامج التدريب ، برامج إعادة المكافآت ، برامج التطوير الوظيفي ، برامج التنبؤ بالإحتياجات من العمالة ، برامج إدارة الصحة والأمان ، برامج تحليل الوظائف ، برامج توصيف الوظائف ، برامج علاقات العمل ، برامج إدارة الأجور ، برامج تقييم الأداء ، برامج دوران العمل ، برامج تخطيط قوى العمل).¹

إن التحول ليس عملية سهلة بل شاقة تعتمد على أساليب علمية وتقنيات في إدارة الموارد البشرية ، وتتطلب خبرات وتخصصات رائدة تستغرق وقتا في الإعداد والتخطيط ، لذا ينبغي على القيادات الإدارية العليا أن توفر للقائمين عليها الإمكانيات المادية والمالية اللازمة وفق المقومات الموضوعية المقررة في تلك المشروعات.

ولذلك تنطلق عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية من الرغبة في بناء أداة إدارية مرنة ورشقية ، تقدم خدماتها وتجتنب تقديم خدماتها للراغبين فيها في الوقت والمكان وفق المواصفات التي يرغبها هؤلاء المستفيدين ، ومن هنا يتوجب على الإدارة تجنب محاولات ترقيع النظم الحالية وفرض أساليب التعامل التقليدية على الناس ، من خلال إستخدام شكل جديد لتقديم الخدمة مع إستمرار الأوضاع الحالية من التعقيدات الإدارية والإجراءات المتكررة وغير المبررة والمستندات والأوراق المطلوب تقديمها بلا فائدة.

إن إستخدام تقنيات الإتصالات والمعلومات يتيح فرص تطبيق نظم الإدارة الحديثة المعتمدة على برمجيات تحقق التكامل بين أجزاء وفعاليات المنظمة الواحدة بما يمنع التناقض بينها ويحقق إستكمال متطلبات الأداء عالي الجودة والكفاءة.

يعتبر التعامل الإلكتروني عاملا مهما في تحسين العمل وترشيد إستخدام الموارد وضبط الأداء ، ومن مقتضى التحول تبسيط الهياكل التنظيمية وتقليل أعداد الوظائف والإستعانة بأعداد أقل من الموظفين الأكثر تأهيلا والأعلى تدريبا ، مما يعني وبوضوح أن يفقد كثير من صغار العاملين وشاغلي

¹ - محمود عبد الفتاح رضوان، المرجع السابق، ص ص: 95-97.

وظائف الإدارة الوسطى ووظائفهم ، التي يتحتم الإستغناء عنها وفق منطق التعامل الإلكتروني الذي يقوم في الأساس على تفادي الوسطاء وتقصير الإجراءات ، بالدخول إلى موقع تقديم الخدمة على شبكة الأنترنت ومقتضى هذه الحقيقة أن يتم إعداد خطة إستراتيجية لتفريغ الأجهزة الحكومية ، التي يتم تحويلها إلى معاملات إلكترونية لهذا يتم إعادة تأهيلهم هؤلاء الموظفين لأداء أعمال أخرى مطلوبة في قطاعات الإنتاج والخدمات ، وخاصة في مشروعات التنمية الزراعية والمشروعات الصغيرة والصناعات الحرفية وغيرها من المجالات التي تسهم في حل مشكلات الاقتصاد الوطني.¹

رابعاً: الصعوبات التي تواجه إدارة الموارد البشرية إلكترونيا

1. العوائق التي تحول دون تطبيقها:

عند البدء بأي مشروع جديد نجد أن هناك الكثير من المعوقات التي قد تعترض طريق الإدارات حتى وإن كانت مبنية على إستراتيجيات وتخطيطات مسبقة ، ومن بين الأنماط التي سنقوم بدراستها ومحاولة التعرف على معوقاتها هي الإدارة الإلكترونية ، المعروفة بأنها من الأساليب الإدارية الحديثة والمستخدمه من طرف المؤسسة ، ومع دخولها على إدارة الموارد البشرية نجد أنها قد أحدثت فيها تغييرات جذرية ، أدت بالإدارة للعمل على تنفيذ هذا النظام الجديد بالطريقة الصحيحة وتمكين الموظفين من إستيعابه والتأقلم معه من أجل تحسين جودة أداء الأعمال ومن هاته العوائق نجد:

- "المقاومة الهائلة للتغيير من قبل الموظفين الحكوميين الذين يخشون على عملهم المستقبلي بعد تبسيط الإجراءات وتنظيم العمليات الحكومية" ، أي خوف الموظفين على مناصبهم بتقليص الأعمال وإستبدال اليد العاملة بالتكنولوجيا المتمثلة في الحواسيب.
- "عدم إستعداد المجتمع لتقبل فكرة الإدارة الإلكترونية والإتصال السريع بالبنية التحتية المعلوماتية الوطنية عبر الأنترنت نظرا للأزمات الإجتماعية والإقتصادية خاصة إذا كانت هذه العملية مكلفة ماديا" ، بمعنى أن المجتمع لديه تحفظات راجعة لخلفيات إجتماعية وإقتصادية تجعله رافض وغير متقبل لفكرة تطبيقها.

¹ - علاء عبد الرزاق السالمي، مرجع سابق، صص: 59-61.

- "نقص في القدرات على صعيد قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محلياً أو دعم غير كافي فيها دولياً لجهود رامية لتنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية".
- كما نجد "المعوقات التقنية: فقد أحدثت تكنولوجيا المعلومات المعاصرة تقدماً واضحاً في العديد من الدول المتقدمة وكان لها دور إيجابي على شعوبها فعن طريق هذه التقنية وتطبيقاتها يمكن وضع المنظمات في موقع تنافسي عن طريق موظفيها في إدارتها، وفي المقابل يلاحظ على الدول النامية أنها لم تستطع الاستفادة من الإمكانيات وذلك بسبب معوقات تعيق سبل التقدم في المجال المعلوماتي من أهمها ضعف مستوى البنية التحتية للاتصالات والمعلومات"، أي أن الدول النامية في موضع المستورد للتكنولوجيا وهذا ما جعلها لم تستفد منها بالطريقة المناسبة عكس الدول المتقدمة الصانعة لها وهذا ما وضعها في مواقع تنافسية.
- "النظرة السلبية لمفهوم الإدارة الإلكترونية من حيث تقليصها للعنصر البشري وأيضاً وجود الفجوة الرقمية بين أناس متخصصين في التقنيات وآخرين لا يفقهون شيئاً من أبجدياتها"، أي أن عنصر تدريب الموظفين على التقنيات الحديثة له أهمية بالغة من أجل تقليص الفوارق بينهم وقدرة جميع الموظفين على التعامل مع هاته التقنيات.¹

2. التحديات التي تواجه الإدارة الإلكترونية:

رغم كل المجهودات المبذولة من طرف الإدارة إلا أنها إعتضت طريقها العديد من التحديات التي قد تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية، وهذا بدوره قد يؤدي إلى تعطيل عملية التقدم التكنولوجي في إدارة الموارد البشرية والمتمثلة فيما يلي:

- **"تغييرات تكنولوجية وإدارية في المنظمة:** التي ألقت مزيداً من التحدي عليها فقد ساعد الحاسب الآلي على إنجاز كثير من الوظائف التقليدية مثل الحسابات وبرامج العاملين وبرامج تدريب وتخطيط القوى العاملة وتعيين أفراد جدد مما فتح الباب لما أطلق عليه تمكين العاملين والتي تعني التحول إلى اللامركزية من خلال إعطاء المرؤوسين سلطة صنع القرار والتحول إلى فرق العمل"، أي أنه مع إدخال التكنولوجيا الحديثة على المؤسسات والمتمثلة في

¹- جمعه إسماعيل العياط، مرجع سابق، ص ص 62-67.

الحواسيب المحملة ببرامج متقدمة ساعدت الموظفين في إنجاز الأعمال المطلوبة منهم بسهولة وسرعة وجودة في الأداء.¹

- **تحديات العولمة التنافسية:** التي أسهمت في خلق توسع شامل في الأسواق العالمية بحيث أصبح المجتمع الإنساني قرية صغيرة هذا سهل التعامل مع مختلف المنظمات والثقافات الإنسانية وإفرازاتها القيمة المتباينة كما إن التنافسية المستخدمة بين الشركات متعددة الجنسيات جعلت من سبل إختيار العاملين خاضع للعديد من الآثار والمتغيرات التشريعية المختلفة" ، أي أن العولمة جعلت من العالم قرية صغيرة وألغت الحواجز بين مختلف المجتمعات بإختلاف ثقافتهم وجنسياتهم.²

- **تحديات السوق:** التي في ظل التحولات التكنولوجية الحاصلة وإتجاه المنشآت نحو التجارة الإلكترونية كان لزاماً على إدارة الموارد البشرية خلق بيئة عمل مناسبة وثقافة تنظيمية تؤيد الفلسفة الجديدة ولا تقاوم التغيير وأيضاً توفير شبكة إتصالات فعالة وتغيير سياساتها مثل تعديل سياسات الوظائف ، والتدريب ، وإدارة الأداء ، وعلاقات العمل ، وتصميم نظم التعويضات... " ، بمعنى أن إدارة الموارد البشرية تسعى لإعادة هندسة بيئة عملها وثقافتها التنظيمية من أجل الإستجابة للتغيرات الجديدة الحاصلة في الواقع التنافسي.³

- **"البيئة الداخلية والخارجية:** الداخلية تمثل علاقة الأعمال بالعاملين أما الخارجية فتمثل علاقة الأعمال ولهذا يقع على عاتق الإدارة مهام تخطيط وتنفيذ مراحل التحول إلى أنشطة الأعمال الإلكترونية التي تتضمن مرحلة النشر ، التفاعل ، التنفيذ ، والتكامل " ، أي أنه يجب على الإدارة إعطاء أهمية كبيرة لكلا البيئتين من أجل ضمان التحول السليم للأعمال الإلكترونية.

- **"تنمية وتطوير البنية التحتية للأعمال الإلكترونية:** بمعنى أن البنية التحتية هي قاعدة تمكينية لقدرات مشتركة ضرورية لوجود وعمل نظم المعلومات مكونة من نظم وأدوات تكنولوجيا

¹ - محمد الفاتح محمود البشير المغربي، إدارة الموارد البشرية، ط01، دار النشر للجامعات، القاهرة، مصر، 2013، ص:34.

² - خضير كاظم حمود، ياسين كاسب الخرشنة، إدارة الموارد البشرية، ط01، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص:25.

³ - مصطفى مصطفى كامل وآخرون، إدارة الموارد البشرية، القاهرة، مصر، 2018، ص ص 53-54.

المعلومات (برامج ، شبكات) وموارد البيانات (مستودعات ، بيانات ، قواعد البيانات...) ويمكننا أيضا إضافة رأس المال الإنساني والفكري (صناع المعرفة) ورأس المال الاجتماعي هذا كله يؤدي بنا لخلق منظمة ذكية تحقق مستوى منافسا من العلاقة مع الزبائن وشركاء الأعمال" ، أي أنه بوجود بنية تحتية قوية وثابتة هذا سيؤدي لبناء نموذج صحيح للأعمال قادر على المنافسة ، لذا وجب على المنظمة أن تعيد هندسة العمليات والأعمال من أجل القيام بعملية التغيير الإستراتيجي نحو الإدارة الإلكترونية.¹

خامسا: النظريات المفسرة في إدارة الموارد البشرية إلكترونيا

1. مدخل الحتمية التكنولوجية: "ترجع أصول هذه النظرية إلى عالم الاتصال الكندي ألبرت مارشال ماكلوهان ؛وعالم الاقتصاد الكندي هارولد إينيس ؛ اللذان كانت لهم الأسبقية في التوجه نحو الدراسات التي تخص التكنولوجيا والثقافة في المجتمع المعاصر؛ وتعد النظرية التكنولوجية لوسائل الإعلام من النظريات الحديثة التي تحدثت عن دور الوسائل وطبيعة تأثيرها على مختلف المجتمعات".²

"وتتعلق الحتمية التكنولوجية من قناعة بأن قوة التكنولوجيا هي وحدها المالكة لقوة التغيير في الواقع الاجتماعي ؛ والنظرة التفاضلية للتكنولوجيا تهل لهذا التغيير وتراه رمزا لتقدم البشرية وعاملا لتجاوز إخفاقها في مجال الاتصال الديمقراطي الذي تقاسمه على البشرية ؛ والنظرة التشاؤمية التي ترى التكنولوجيا وسيلة مهيمنة على الشعوب المستضعفة والسيطرة على الفرد ؛ فتتحم حياته الشخصية وتفكك علاقاته الاجتماعية".³

"حيث يؤمن ماكلوهان بأن الإختراعات التكنولوجية المهمة هي التي تؤثر تأثيرا أساسيا على المجتمعات؛ ويتابع فكرته ليعرف أهميتها التكنولوجية مما جعله يطور فكرة محددة عن الصلة بين وجود الإتصال الحديث في المجتمع والتغيرات التي تحدث فيه ؛ ويقول بأن التحول الأساسي في

¹ - مصطفى يوسف كافي ،مرجع سابق ،ص:100-103.

² -تواتي نور الدين، ماكلوهان مارشال . قراءات في نظرياته بين أمس واليوم ،مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر3، العدد العاشر، مارس 2013،الجزائر،ص:178-183.

³ -علي حجازي إبراهيم، التكامل بين الإعلام التقليدي والجديد،ط01،دار المعتز للنشر والتوزيع،عمان،2017،ص:277.

الإتصال التكنولوجي يجعل التحولات الكبرى تبدأ ليس فقط في التنظيم الإجتماعي ؛ولكن أيضا في الحساسيات الإنسانية والنظام الإجتماعي في رأيه محدد المضمون الذي تحمله هذه الوسائل.¹

" مع التطورات الإستثنائية التي حصلت فقد أطلقت طاقة معرفية إنتاجية هائلة من عقالها ووضعت بمتناول الإنسان قدرات لا حدود لها من العلوم والمعارف ، فهي لم تؤدي إلى تبديل في أنماط العمل والحياة فحسب بل إلى تحويل المعلومات إلى عنصر أساسي وهام في الدورة الصناعية والإنتاجية والحياتية ،فقد أحدثت تكنولوجيا المعلومات نقلة مجتمعية حادة ؛ هذه التكنولوجيا وليدة التلاقي الخصب للعديد من الروافد العلمية والتكنولوجية والتي يتسلم قمتها ثلوث تكنولوجيا الكمبيوتر ونظم الإتصالات هندسة التحكم التلقائي " .²

إن نظرية الحتمية التكنولوجية تؤمن بأن قوة التكنولوجيا هي وحدها المسؤولة عن التغيرات الحاصلة في المجتمعات ؛ وهذا وضع المؤسسات أمام حتمية التغيير من أجل مواكبة التقدم الواقع وهذا بالتحديث في أنظمتها الإدارية وتحويلها من أساليب تقليدية إلى أخرى حديثة ، قاعدتها الأساسية التكنولوجيا (برمجيات ؛ شبكات ؛ حواسيب....) والعمل على فهم طبيعة عملها لكي يتم التأقلم معها ومحاولة تطبيقها بالطريقة المناسبة التي تخدم مصالح المؤسسة ، لكن هذا لا يعني إغفال الجوانب الأخرى كالعوامل المادية والمعنوية والبشرية التي هي أيضا لها دور مهم وأساسي في إنجاح نظام الإدارة الإلكتروني.

ولهذا على المؤسسة أن تضع خطط وإستراتيجيات تراعي فيها جميع الهياكل الإدارية بالتنسيق مع شؤون المستخدمين في إدارة الموارد البشرية؛من أجل الإنتقال السليم.

2. مدخل النسق الفني الإجتماعي: قام هذا النسق على تصميم وإبتكار أساليب جديدة تقوم على ثلاث ركائز أساسية مرتبطة هي الفرد ؛ والتقانة ؛ والبنية التنظيمية ، وعلاقة الثلاثة بمتطلبات

¹- تواتي نور الدين ،المرجع السابق،ص:183.

²-سويقات لبنى،عبد الإله عبد القادر،الحتمية التكنولوجية ،مدخل نظري لدراسة إستعمالات الإعلام الإلكتروني، مجلة الواحات للبحوث والدراسات،جامعة أحمد بن بلة،وهران،الجزائر،العدد02،2016،ص:890.

السوق (البيئة الداخلية والخارجية) من أجل تحقيق الإنتاجية المثلى للتنظيم بإعتباره نسقا إجتماعيا مفتوحا".¹

" وقد ركز رواد هذا الإتجاه على الإهتمام بدراسة العلاقات المتبادلة بين التكنولوجيا والأنساق الإجتماعية داخل تنظيمات العمل على إعتبار أن نوع الآلات ؛ وعددها ؛ وحجمها ؛ ومواقعها تؤثر بطريقة مباشرة في حجم جماعات العمل الرسمية ومعاييرها ؛ وقيمها ؛ والمكانة الإجتماعية والإتصالات ؛"²

"بنى علماء معهد تافستوك في بريطانيا رؤية جديدة متطورة للعلاقة بين الفرد والمجتمع والآلات ؛ حيث ألحوا على ضرورة مشاركة الفرد في العملية الإنتاجية التي تستفيد من طاقته المثلى ؛ وأيضا ضرورة إعادة تصميم العمل من أجل إعطاء الأفراد قسطا أكبر من الحرية وهذا سيؤدي إلى تعظيم البعد الإجتماعي للعاملين داخل التنظيم"؛

" لذا قام هذا المدخل بدراسة الأداء الكفاء لأي مهمة أساسية للتنظيم في إرتباطها بمتطلبات التقانة والأفراد كأعضاء في ذلك التنظيم ، فضلا عن البيئة الخارجية ومن المنظور التحليلي يفترض علماء هذا المدخل ضرورة الإرتباط القوي بين متغيرات ثلاثة جوهرية هي التقانة ؛ السوق (البيئة الخارجية) وحاجات الأفراد ؛ كأعضاء داخل التنظيم وأن تلك العلاقة تحدد الشكل التنظيمي"؛

قام هذا المدخل بالتركيز على جانبين هما النسق الفني والمتمثل في تقانة العمل بآلاته ومعداته ؛ والنسق الإجتماعي المرتبط بجماعات العمل ومعاييرها والتي تمثل بيئة الفرد داخل التنظيم وخارجه ، وبالربط بين هذين الجانبين سيؤدي للتوافق بين حاجات العاملين والأهداف الأساسية للتنظيم ، مما يضمن له الإستمرارية ومع التطورات الواقعة في بيئة العمل بفعل الإلكترونيات أدى هذا بالمؤسسة للتفكير في إعادة تصميم الهياكل الإدارية ، من أجل مواكبة التحديثات وأيضا إعطاء الفرصة للموارد البشرية للإبداع والإبتكار بالمشاركة في العمليات الإنتاجية واتخاذ القرارات.³

¹ - اعتماد محمد علام، دراسات في علم الاجتماع التنظيمي، مكتبة الأنجلو المصري للنشر ،مصر، 1994،ص:113.

² - ليلى بن صويلح، مدخل لعلم إجتماع التنظيم والعمل، مطبوعة موجهة لطلبة الماستر ،جامعة قلمة،الجزائر، 2015،ص:85-86.

³ - اعتماد محمد علام ، المرجع نفسه، ص ص:114-116.

3. مدخل إدارة المعرفة: "حاول بعض الباحثين التأطير لمفهوم إدارة المعرفة تبعا لإتجاهات التركيز فهناك من نظر إليها من كمصطلح تقني ؛ وآخرون عدوها غير ملموسة ؛ والبعض الآخر رآها من زاوية كونها ثقافة تنظيمية ؛ وآخرون عرفوها من منظور مالي ؛ والبعض الآخر ركزوا عليها من زاوية كونها تطورا للمعلومات وإدارة الوثائق".

"لهذا فإن تحول المنظمات للإهتمام بإدارة المعرفة لم يكن ترفا فكريا مجردا وإنما جاء إستجابة لعدة متطلبات ومؤثرات بيئية داخلية وخارجية ؛ وهي محاولة لإدخال التغيير في إتجاه تحقيق نوع من التكيف مع هذه المتطلبات البيئية"¹؛

"فقد أصبح اليوم تحقيق الميزة التنافسية يعتمد على التطبيقات الناجحة للمعرفة ، فالأوجه غير الملموسة للمعرفة أصبحت تحدد وتعرف خصائص النشاطات الإقتصادية ، وظهور الإقتصاد المعرفي مزدوجا مع تعقيد مالي في المنظمات أصبح يتطلب تغيير قوي في إدارة الموارد البشرية؛ " حيث تؤدي التكنولوجيا دورا مهما في إدارة المعرفة سواء في توليد المعرفة وإكتسابها أو نشرها أو الإحتفاظ بها ؛ وبالتنسيق مع المصادر الأخرى للمعرفة فمثلا تؤدي التكنولوجيا دورا كبيرا بالتنسيق مع الموارد البشرية؛

" ولهذا سيشهد المستقبل مزيدا من التحول الذي يؤسس على إمكانيات الشبك والإتصالات التي تقود إلى المنظمات الإلكترونية ؛ هذا الإتجاه سيقود إلى المزيد من التعاونيات بين الأعمال وشراكتها وتوفير سلاسل الدعم اللازمة لإبداعات السوق الكفؤ المستقبلي؛"²

وفي الأخير نستطيع القول بأنه تكمن كيفية إستخدام إدارة المعرفة داخل المؤسسة من خلال تحديد الوسائل والتقنيات اللازمة والضروري توفرها في المؤسسة ، لبدأ تطبيق ما يسمى بالإدارة الإلكترونية ومن ثم تحديد الموارد البشرية المعنية (يعني التي تكون لديها خبرة في كيفية إستعمال التكنولوجيا) ، كون العنصر البشري هو المسير والعقل المفكر والمالك لتلك المعارف وأيضا المستخدم لتلك

¹-صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية للطبع والنشر، القاهرة، مصر، ص ص:34-53.

²-عبد الله مسلم، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، ط01، دار المعتر للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2015، ص ص:75-96.

التقنيات ؛ وأخيراً وضع خطة التنفيذ المبنية على دراسات وإستراتيجيات مسبقة لتحديد طريقة العمل وفقاً لإحتياجات المورد البشري قبل البدء بالتنفيذ .

خلاصة :

تتيح إدارة الموارد البشرية فرصاً لتطوير قدرات المورد البشري غير أن الموظف يجب أن تتوفر لديه القدرة على إتقاط المعلومات وتحويلها إلى معرفة قابلة للإستخدام والقدرة على التكيف والتعلم وإمتلاك المهارات اللازمة لذلك وإتقان التعامل مع تقنية المعلومات والحاسب والإستجابة لها بسلاسة ومرونة .وعليه يمكن القول من خلال ما تعرضنا إليه من عناصر في فصلنا حول إدارة الموارد البشرية إلكترونياً سواء تعلق الأمر بتطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى المؤسسات أو تطبيق الحكومة الإلكترونية لهذا لا بد من إنجاح مشروع عصري لهذا من خلال توفير إستراتيجيات التخطيط والتدريب والتطوير والتحديث وإحترام العديد من المقاييس المتعلقة بالتعامل مع مختلف الأنظمة والأساليب التقنية الحديثة لمواكبة التطورات الحاصلة في هذا العصر .

الفصل الثالث: الإطار المنهجي للدراسة



تمهيد:

يعد الجانب المنهجي أحد الجوانب الهامة في البحث الإجتماعي لأنه يترجم أهداف الدراسة عن طريق جمع البيانات بالأساليب الملائمة لموضوع الدراسة فبعد التطرق في الفصول السابقة لمشكلة الدراسة وإطارها النظري سنحاول في هذا الفصل التطرق إلى الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية التي تضمنت إتجاهات الموظفين العاملين بمؤسسة سونلغاز نحو تعميم إدارة الموارد البشرية إلكترونيا المتمثلة في مجالات الدراسة والمنهج وإختيار العينة والأداة المستخدمة في جمع البيانات.

أولاً: مجالات الدراسة

1. المجال المكاني :

- التعريف بالمؤسسة :

قبل نشأة مديرية التوزيع كانت تابعة إداريا لإقليم الكهرباء الذي كان في عنابة سنة 1978 ، ثم تحول ليصبح مركز التوزيع تبسة والذي أصبح له أربع وكالات تتبعه إداريا وهي : تبسة العوينات ، بئر العاتر ، الشريعة هذه الوكالات مسؤولة عن توزيع الطاقة وإستغلال شبكاتها وهذا طبقا للقانون 1-2 المؤرخ في : 2005/02/05 حيث تحول مركز التوزيع إلى المديرية الجهوية للتوزيع تبسة ، وفي سنة 2006 أصبحت التسمية : مديرية التوزيع تبسة ، حيث تضمن توزيع الكهرباء على جميع نواحي الولاية والذي يبلغ عدد سكانها 695000 بمساحة إجمالية تقدر ب 13.878 كلم مربع ، موزعين عبر 12 دائرة و 28 بلدية .

• موقع مديرية التوزيع تبسة :

تقع المديرية الجهوية لتوزيع تبسة التابعة للشركة الجزائرية للكهرباء والغاز وسط المنطقة الصناعية بطريق قسنطينة ، مقابل الوحدة المركزية للحماية المدنية "حشاني المدني" والتي تبعد على وسط المدينة بحوالي 5 كلم .

2. المجال الزمني :

نعني به الوقت الذي إستغرق في الدراسة، حيث أجريت في الموسم الجامعي 2023/2022 وإستغرقت هذه الدراسة في جانبها النظري والميداني ستة أشهر وقد تمت عبر عدة مراحل، أولها كانت الزيارات الإستطلاعية التي إنطلقت من تاريخ 13 فيفري 2023 من أجل التعرف على ميدان الدراسة، لتأتي المرحلة الثانية بتاريخ 20 فيفري إلى غاية 17 ماي 2023 تمثلت في الدراسة

الميدانية وتم فيها توزيع الإستمارات على الموظفين في مؤسسة سونلغاز-تبسة- وجمعها وتفرغها ثم تحليل النتائج.

ثانيا: مجتمع الدراسة

يقصد بمجتمع البحث مجموعة العناصر التي لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى ، والتي يجري عليها البحث والتقصي .

تضم مؤسسة سونلغاز 258 موظف موزعين على مختلف الفئات السوسيو مهنية كالتالي:
الإطارات: 74 ، أعوان التحكم :103 ، أعوان التنفيذ 81.

غير أن مجتمع البحث الخاص بهذه الدراسة يتكون من 177 موظف موزعين بين فئة الإطارات وأعوان التحكم فقط، حيث تم استبعاد فئة أعوان التنفيذ نظرا لأن موضوع الدراسة يخص كيفية تعامل الموظفين الإداريين مع الأساليب التقنية الحديثة نظرا لأن مهامهم لا تعتمد على إستخدام تلك الأساليب الإدارية الحديثة المتمثلة في (الأجهزة والمعدات والشبكات ..).

ثالثا: عينة الدراسة :

• **العينة :** يمكن تعريفها بأنها نموذجا يشمل جانبا أو جزءا من وحدات المجتمع الأصلي المعني بالبحث ، تكون ممثلة له بحيث تحمل صفاته المشتركة ، وهذا النموذج أو الجزء يغني الباحث عن دراسة كل وحدات ومفردات المجتمع الأصلي.¹

لقد قمنا باختيار عينة حجمها : 50 موظف من أصل 177 موظف "مجتمع البحث" ، وذلك إنطلاقا

من اعتمادنا على القانون التالي: $n = \frac{69}{1 + \frac{69}{N}}$ عند مستوى الدلالة 0.1

¹-ناديه سعيد عيشور وآخرون، منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، مؤسسة حسين راس الجبل للنشر والتوزيع، 2017 قسنطينة، الجزائر، ص249.

بالنسبة لنوع العينة فقد كانت عشوائية طبقية ، ولحساب حجم العينة من كل طبقة (الإطارات: 74 ، أعوان التحكم :103) قمنا بإستخدام القانون التالي:

$$n = \frac{m \times n}{N}$$

- بالنسبة لفئة الإطارات: 21 مبحوث ،فئة أعوان التحكم : 29 مبحوث، ثم بواسطة برنامج Excel قمنا بتعيين الموظفين الذين يجب توزيع الاستمارة عليهم، ثم حرصنا على توزيعها على الموظفين المعنيين، حيث وزعنا 50 استمارة واسترجعناها كلها.

رابعاً: منهج الدراسة

يعتبر المنهج من أهم الأدوات التي توجه الباحث وتصوب رؤيته لموضوع دراسته من خلال الزوايا المختلفة التي تبناها ، ويختلف المنهج باختلاف البحوث والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها ، فطبيعة الدراسة هي التي تحدد المنهج الواجب إستعماله ، من أجل هذا فقد إعتدنا على منهج البحث الميداني اعتمادا على أسلوب المسح بالعينة وذلك استنادا إلى إشكالية البحث وطبيعته ، حيث يقول موريس أنجريس في هذا السياق "بأنه يتم اللجوء إلى هذا المنهج عادة لدراسة ظواهر موجودة في الوقت الراهن ، أي أنه يسمح بدراسة طرق العمل والتفكير الإحساس لدى مجموعات من الأفراد إنطلاقا من تنوع الإهتمامات...، كما أن طبيعة المعلومات المراد الحصول عليها قد تكون متنوعة جدا ،آراء ،عادات ، حياة مشاعر سلوكيات في مختلف أنواع الميادين"¹ ، وفي دراستنا الحالية نسعى إلى التعرف على إتجاهات الموظفين وآرائهم حول موضوع الإدارة

¹-موريس أنجريس ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، منهجية البحث في العلوم الإنسانية ،دار القصة للنشر والتوزيع،الجزائر،2006/2004،ص:301.

الإلكترونية، كما نسعى إلى محاولة فهم وتفسير مواقف الموظفين نحو تعميم إدارة الموارد البشرية إلكترونيا.

خامسا: الأدوات المستخدمة في الدراسة

1. الإستمارة

تعد الإستمارة من أهم أدوات جمع البيانات في البحوث الإجتماعية وأكثرها شيوعا لما تمتاز به عن غيرها من الأدوات الأخرى كونها مساعدة على إختصار الوقت والجهد وإمكانية توزيعها على عدد كبير من المبحوثين، حيث تم الإعتماد على سلم "ليكرت" الخماسي لأنه يعتبر من السلاالم المهمة في قياس الإتجاهات وهذا ما ساعد على طرح الأسئلة والتعرف على وجهات نظر الموظفين ومشاعرهم وآرائهم حول موضوع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا .

ولقد استخدمنا في هذه الدراسة الاستمارة لجمع البيانات من الميدان وقد كانت موجهة للموظفين

في مؤسسة سونلغاز -تبسة- حيث إشتملت على 40 بندا، وتضمنت المحاور التالية :

- **المحور الأول:**متعلق بالبيانات الشخصية لأفراد العينة التي تضمنت المؤشرات التي رأينا أنها تخدمنا وقد إحتوى على 05 عبارات؛
- **المحور الثاني:**شمل عبارات متعلقة بالإستراتيجيات المعتمدة في إدارة الموارد البشرية إلكترونيا وقد إحتوى على 13 سؤال ؛
- **المحور الثالث:**شمل عبارات متعلقة بنظم المعلومات المستخدمة في إدارة الموارد البشرية إلكترونيا تضمن 13 سؤال؛
- **المحور الرابع:**شمل العبارات المتعلقة بالمعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة الموارد البشرية إلكترونيا واحتوت على 14 سؤال.

1.1 الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة :

قائمة الأساتذة المحكمين للإستمارة :

الجدول رقم(01):يبين توزيع الأساتذة المحكمين حسب التخصص

المحكمين	التخصص
وحيد دراوات	علم إجتماع التنظيم والعمل
توايحية رابح	إدارة الموارد البشرية
جبلي فاتح	علم إجتماع التنظيم والعمل

المصدر : من إعداد الطالبتين

بعد بناء الإستمارة وإختيار أسئلتها ، تم عرضها على الأساتذة المشرفة في شكلها الأول للتصحيح ، ثم تم عرضها على الأساتذة المحكمين ذوي الخبرة والكفاءة في منهجية البحث ، وذلك ليتم تعديلها وتوزيعها في شكلها النهائي ، حيث أبدى الأساتذة المحكمين رأيهم حول مدى مناسبة كل عبارة وكذلك تقويم مستوى الصياغة حول ما إذا كانت هناك عبارة مركبة أو لا تخدم الموضوع ، وفي ظل الملاحظات والإرشادات التي أبداها المحكمين تم تعديل بعض البنود وتمثل ذلك في تغيير بعض العبارات .

تعديل أسئلة الإستمارة :

الجدول رقم(02):يبين عبارات الاستمارة المعدلة بعد التحكيم .

العبارات قبل التعديل	العبارات بعد التعديل
أشعر أن التكوين الحضوري أكثر إستفادة من التكوين عن بعد	أستفيد من التكوين خارج المؤسسة(مباشر) أكثر من التكوين عن بعد
إستفدت من البرنامج التكويني الخاص بالبرمجيات	أرى أن تقييم الأداء المتصل بالقدرة على إستخدام التكنولوجيا الحديثة لم يساعد على إكتشاف مهاراتي
أعتقد أن الفاكس وسيلة مهمة للتعامل بين الموظف والمدير	إستعمال الفاكس قلص من إمكانية التواصل المباشر مع الموظفين
التعامل مع أنظمة تشغيل الحاسب الآلي ساعد على إكتساب الكفاءة العملية	أرى أن برامج الحاسوب التي أعمل عليها لا تتماشى مع التطورات الحاصلة
أحاول التقليل من إمكانية التسبب في تلف الحواسيب	لدي مخاوف من تلف الملفات المحفوظة في حاسوبي

المصدر : من إعداد الطالبتين

معدل ثبات أداة الدراسة :

الجدول رقم(03) :معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

المحاور	عدد العبارات	ثبات المحاور
المحور الأول	13	0.70
المحور الثاني	13	0.70
المحور الثالث	14	0.71
الثبات العام	40	0.70

المصدر : من إعداد الطالبتين إعتقادا على مخرجات برنامج ال spss .

يتضح من الجدول رقم 11 : أن معامل ثبات الإستمارة متوسط حيث بلغ 0.70 إجمالي عبارات المحاور الثلاث، وهي مساوية للقيمة المقبولة 0.70، فيما يتراوح ثبات المحاور ما بين 0.70 كحد أدنى ، و 0.71 كحد أعلى ، وهذا يدل على أن الإستمارة تتمتع بدرجة مقبولة من الثبات مما مكن من الإعتماد عليها في الدراسة الميدانية.

خلاصة:

تم تخصيص هذا الفصل للإجراءات المنهجية التي إتبعناها في دراستنا الميدانية حيث قمنا بالتطرق إلى مجالات الدراسة بشقيها المكاني المتمثل في الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز-تبسة- والزمني المتمثل في تاريخ إجراء الدراسة المتمثل في الموظفين بمؤسسة سونلغاز والعينة المختارة منها والأداة المعتمدة في جمع البيانات وهي إستمارة إستبيان التي وزعت على أفراد العينة

الفصل الرابع: عرض وتحليل البيانات ومناقشة
النتائج



تمهيد:

سنقوم في هذا الفصل بتحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام الإستمارة كأداة رئيسية موجهة للموظفين العاملين بمؤسسة سونلغاز قصد إستغلالها من أجل الوصول إلى إستنتاجات وإجابة على التساؤلات المطروحة في الدراسة.

أولاً: عرض وتحليل البيانات

1- عرض وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة

الجنس

-1

الجدول رقم (04): يبين توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الشكل رقم (03): يمثل توزيع عينة الدراسة حسب الجنس



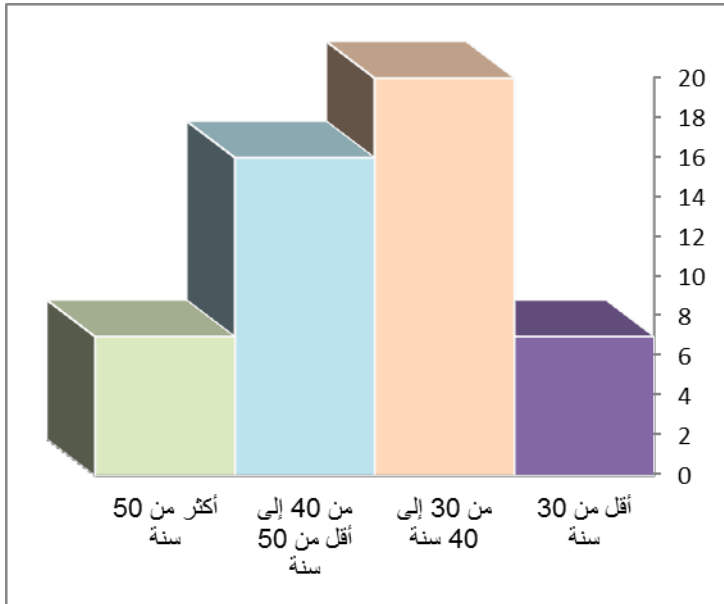
الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	32	64.0%
أنثى	18	36.0%
المجموع	50	100

يتضح من الجدول أعلاه أن أفراد العينة

يتوزعون على فئة الذكور وذلك بنسبة 64 %، ثم تليه فئة الإناث بنسبة 36 %، ويمكن تفسير هذه النتائج وفقاً لطبيعة العمل فهناك بعض المهام تتلائم مع فئة الذكور، لأن نشاط مؤسسة سونلغاز يكمن شطره الأكبر خارج المؤسسة أي في الميدان وليس في المكاتب، ويتطلب البنية الجسدية خاصة فيما يتعلق بمهام أعوان التحكم عكس فئة الإناث الذي يقتصر عملهم داخل المؤسسة باستخدام الوسائل المتوفرة خاصة الإلكترونية منها.

ب- توزيع عينة الدراسة حسب السن :

جدول رقم(05): يبين توزيع عينة الدراسة حسب السن شكل رقم (04): يمثل توزيع عينة الدراسة حسب السن



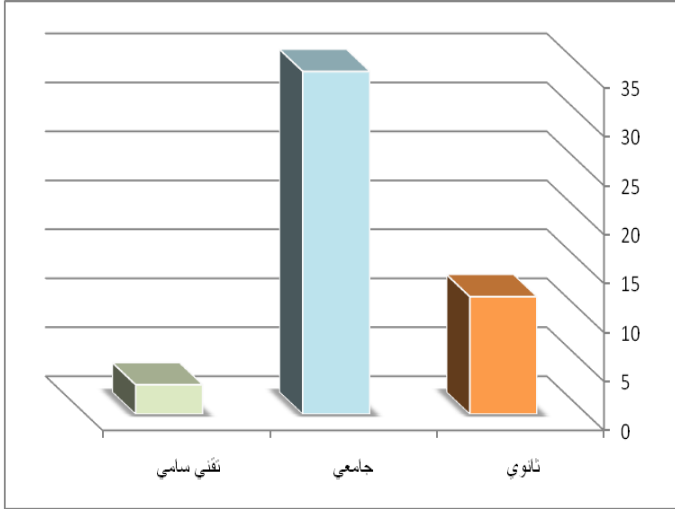
السن	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	7	14.0%
من 30 إلى 40 سنة	20	40.0%
من 40 إلى 50 سنة	16	32.0%
أكثر من 50 سنة	7	14.0%
المجموع	50	100%

يتضح من الجدول أعلاه أن أفراد العينة يتوزعون كالاتي 40% منهم يتراوح بين (30 إلى 40 سنة)، في حين نجد الفئة الثانية 32% منهم يتراوح بين (40 إلى 50 سنة)، في حين نجد 14% إحتلتها كلا من الفئتين (أقل من 30 سنة وأكثر من 50 سنة)، ويمكن تفسير ذلك بأن أغلبية أفراد العينة في مؤسسة سونلغاز من فئة أعوان التحكم وتليها فئة الإطارات، حيث تتطلب الترقية لرتبة إطار شروط أهمها العمر المناسب وأيضا الشهادة والخبرة المكتسبة في سنوات العمل، لاسيما مع دخول الأساليب التقنية الحديثة فهي تحتاج كوادر بشرية متخصصة لإدارة الموارد البشرية إلكترونيا بفعالية وهذا ما جعل الموظفين الذين يتراوح سنهم بين (30 إلى 40) تكون لهم الأسبقية.

ج- توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

شكل رقم(05)يمثل توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

جدول رقم(06): يبين توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي



المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
ثانوي	12	24.0%
جامعي	35	70.0%
تقني سامي	03	6%
المجموع	50	100%

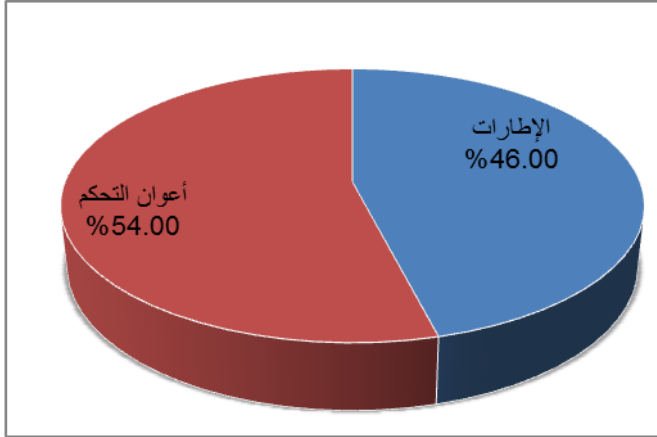
يتضح من الجدول أعلاه أن أفراد العينة يتوزعون كالاتي 70 ينتمون للمستوى الجامعي وعدادهم (35 فردا)، في حين نجد أن الفئة الثانية 24 ينتمون للمستوى الثانوي وهم (24 فردا) ، أما في الفئة الثالثة 6 فينتمون لمستوى التقني سامي وهم (6 أفراد)، وهذا يفسر بأن أغلبية أفراد العينة جامعيين لأن فئة الإطارات تتطلب مستوى تعليمي مرتفع ،كما أن شغل منصب إطار أو عون تحكم في مؤسسة سونلغاز يكون على أساس الشهادة، بينما يفسر وجود نسبة من التعليم الثانوي بأن التوظيف سابقا لم يكن يتطلب مستوى تعليمي عالي، خاصة عند تدعيمه بتكوين خارجي لاسيما في التكوين على برامج الإعلام الآلي لأجل القدرة على التعامل مع مختلف البرامج والأنظمة الحديثة المعتمدة في المؤسسة وأيضا مع الخبرة المكتسبة يمكن للموظف أن يترقى في السلم الوظيفي.

د- توزيع عينة الدراسة حسب الفئة السوسيو مهنية

شكل رقم (06): يمثل توزيع عينة الدراسة

جدول رقم (07): يبين توزيع عينة الدراسة حسب الفئة السوسيو مهنية

حسب الفئة السوسيو مهنية



الفئة السوسيو مهنية	التكرار	النسبة
الإطارات	23	46.0%
أعوان التحكم	27	54.0%
المجموع	50	100

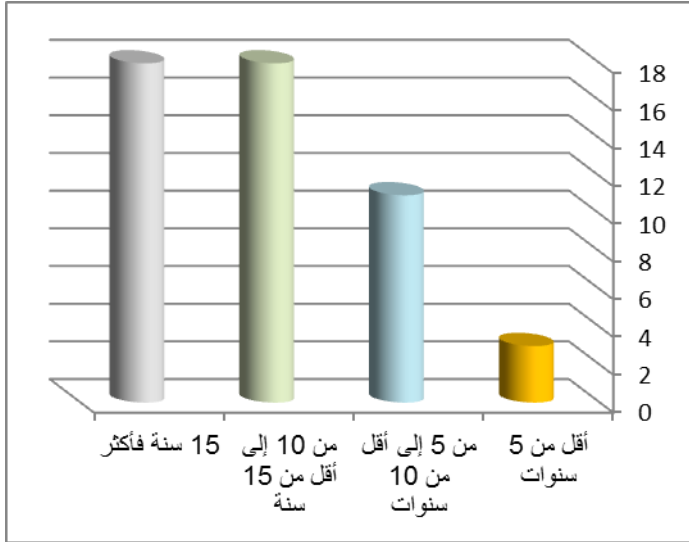
يتضح من الجدول أعلاه أن أفراد العينة يتوزعون كآلاتي 54 ينتمون لفئة أعوان التحكم وهم (27 فردا) في حين نجد أن الفئة الثانية 46 ينتمون لفئة الإطارات وهم (23 فردا) ، وهذا قد يفسر وجود أغلبية أفراد العينة من أعوان التحكم، لأن الترقية في السلم الوظيفي يحتاج لشروط من بينها الخبرة والعمر مع تدعيم الشهادة الجامعية بشهادات أخرى كشهادة التقني سامي، ويكون ذلك بالإعتماد على برنامج الترقية عبر النقاط للترقية في الرتبة، بإعتبار المؤسسة تحتاج للمهارات التقنية لأجل التعامل مع الأساليب الإدارية والأنظمة والبرامج في إدارة الموارد البشرية

ر- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

جدول رقم(08): يبين توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

شكل رقم(07): يمثل توزيع عينة الدراسة حسب

الخبرة المهنية



الخبرة المهنية	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	3	6.0%
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	11	22.0%
من 10 إلى أقل من 15 سنة	18	36.0%
15 سنة فأكثر	18	36.0%
المجموع	44	100

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أفراد العينة 6.0% لديهم خبرة مهنية أقل من 5 سنوات، في حين نجد أن الفئة الثانية 22.0% منهم لديهم خبرة تتراوح بين 5 إلى أقل من 10 سنوات. أما الفئة الثالثة 36.0% لديهم خبرة تتراوح بين 10 إلى أقل من 15 سنة، بينما لديهم نفس النسبة 36.0% خبرة تزيد عن 15 سنة، ويمكن تفسير هذه النتائج بأن ذلك راجع لطبيعة مناصب العمل إذ ينتمي أغلبهم إلى فئة الإطارات وهذا يتطلب سنوات خبرة كبيرة تفوق العشر سنوات لاسيما في إدارة الموارد البشرية، فهي تحتاج مهارة وكفاءة وسنوات عمل طويلة لأجل التعامل مع الإدارة الإلكترونية كونه أسلوب إداري حديث في مؤسسة سونلغاز.

1- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالإستراتيجيات المعتمدة في إدارة الموارد البشرية

إلكترونيا

جدول رقم (09): يبين التحليل الإحصائي لإتجاهات الموظفين نحو الإستراتيجيات المعتمدة في إدارة الموارد البشرية إلكترونيا

رقم العبارة	التكرار والنسب المؤوية	المقياس					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة الموزونة	الاتجاه	رتبة السؤال
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة					
1	التكرار	3	7	5	26	09	2.38	1.123	47.6	غير موافق	12
	النسبة	6	14	10	52	18					
2	التكرار	05	15	15	14	01	2.90	1.093	58	محايد	08
	النسبة	10	30	30	28	02					
3	التكرار	04	09	08	15	14	3.18	1.024	63.6	محايد	03
	النسبة	08	18	16	30	28					
4	التكرار	04	09	08	15	14	2.52	1.313	50.4	غير موافق	11
	النسبة	08	18	16	30	28					
5	التكرار	08	32	02	07	01	3.82	0.919	76.4	موافق	01
	النسبة	16	64	04	14	02					
6	التكرار	03	19	07	18	03	3.02	1.116	60.4	محايد	

60					6	36	14	38	06	النسبة	
04	محايد	61.6	1.209	3.08	05	14	08	18	05	التكرار	7
					10	28	16	36	10	النسبة	
07	محايد	58.8	1.018	2.94	03	16	11	19	01	التكرار	8
					06	32	22	38	02	النسبة	
02	موافق	69.6	0.909	3.48	00	09	13	23	05	التكرار	9
					00	18	26	46	10	النسبة	
10	محايد	51.6	1.144	2.58	08	22	04	15	01	التكرار	10
					16	44	08	30	02	النسبة	
05	محايد	60.8	1.106	3.04	04	15	11	17	03	التكرار	11
					08	30	22	34	06	النسبة	
05	محايد	60.8	1.106	3.04	04	10	07	26	03	التكرار	12
					08	20	14	52	06	النسبة	
09	محايد	54.4	1.294	2.72	11	14	06	16	03	التكرار	13
					22	28	12	32	06	النسبة	
	محايد	59.53	1.09	3.05	اجمالي المحور						

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss.

3- عرض نتائج عبارات محور: الاستراتيجيات المعتمدة في إدارة الموارد البشرية

نلاحظ من خلال المعطيات الرقمية المتحصل عليها في الجدول أعلاه ما يلي :

1- جاء السؤال رقم 05 في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 3.82 وإنحراف معياري قيمته 0.919، حيث عبر أفراد العينة بالموافقة حول برنامج تسجيل الحضور والغياب، بإعتبارها عامل مساعد في ضبط المسار المهني الخاص بالموظفين بوزن نسبي يقدر ب 76.4%، وقد يشير ذلك إلى أن أغلبية الموظفين بمؤسسة سونلغاز لا يمانعون إعتقاد هذه الإستراتيجية، بهدف إدارة الموارد البشرية إلكترونيا كون ذلك يساعد على ضبط المواعيد والتقليل من عدد الغيابات وتنظيم العمل.

2- جاء السؤال رقم 09 في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره 3.48 وإنحراف معياري قيمته 0.909، حيث عبر أفراد العينة بالموافقة حول النموذج الإلكتروني لطلب عطلة مرضية من خلال إستخدام النموذج المبرمج عبر الأنترنت يكون جاهز، حيث سهل على الموظف تعبئته بكل سهولة وإرساله عبر البريد الإلكتروني للعمل بوزن نسبي يقدر ب 69.6%، حيث تعتبر إحدى الإستراتيجيات الفعالة التي قد تعتمدها المؤسسة في إدارة الموارد البشرية لتسهيل العمل.

3- جاء السؤال رقم 03 في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 2.38 وإنحراف معياري قيمته 1.123، حيث كانت إستجابات أفراد العينة محايدة بخصوص برنامج تسجيل حوادث العمل 63.6%، وقد نفسر ذلك في علاقه بطبيعة البرنامج في حد ذاته نظرا لعدم وجود مميزات محددة في هذا البرنامج أو عدم توفر خيارات للتعويض المناسب، أيضا نجد صعوبة في إستخدامه أيضا من الممكن أنه يحتاج إلى التحديث بشكل دوري لمواكبة التطور وإعتماده

كإستراتيجية لإدارة شؤون الموظف، إضافة إلى الإحتمالية المتصلة بعد تعرض بعض الموظفين لمثل هذه الوضعية ؛

4- جاء السؤال رقم 07 في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره 3.08 وإنحراف معياري قيمته 1.209، حيث كانت إستجابات أفراد العينة محايدة بخصوص الإستفادة من التكوين خارج المؤسسة (مباشر) أكثر من التكوين عن بعد بوزن نسبي يقدر بـ 61.6%، بغض النظر على أن التكوين عن بعد يفتقد إلى التفاعل الإجتماعي والتواصل الشخصي إلا أنه يمكن الموظفين من الإستفادة دون الإنتقال مكان العمل وفي أي وقت، يتم الولوج إليها عبر منصة SKYPE لإلقاء محاضرات وبرمجة مؤتمرات وإجراء الإختبارات وكذا الحصول على الشهادات المعتمدة من طرف المؤسسة.

5- جاء السؤال رقم 12 في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قدره 3.04 وإنحراف معياري قيمته 1.106، حيث كانت إستجابات أفراد العينة محايدة بخصوص برنامج الترقية لهذا يمكن القول أن الرضا محدود حسب كل موظف، فهناك من يرى أنه يضع على أساس الإستحقاق في حين هناك من يرى أنه يوجد نقائص في هذا البرنامج مثل عدم وضوح شروط الترقية، فإن لم تكن واضحة فذلك يثير الشكوك والتساؤلات وقد يصعب على الموظف تقييم مدى إستحقاقه للحصول على الترقية، لاسيما إذا كانت الفرص محدودة لكن ما هو شائع أن هذا البرنامج يعتبر كإستراتيجية عادلة تعتمد على المؤسسة لمنح الفرص للموظفين على أساس قدراتهم ومؤهلاتهم وإنظباطهم في العمل.

5- جاء السؤال رقم 11 في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قدره 3.04 وإنحراف معياري قيمته 1.106، حيث كانت إستجابات أفراد العينة محايدة بخصوص تطبيق SYMONTEC وكان

ذلك بوزن نسبي يقدر ب 60.8%، فنجد من يرى أنه ليس فعال بالدرجة المطلوبة في الحماية من الإختراق بسبب عدم التحديث، فقد يتعرض الجهاز للهجمات التي تستهدف الثغرات الأمنية مما يؤدي إلى تقليل فعالية التطبيق في حماية الجهاز، وقد يكون هناك إحصائية عدم استخدام هذا البرنامج لمعرفة ما إذا كان فعال أم لا ومع ذلك يعتبر هذا التطبيق واحد من أشهر التطبيقات للحماية، لتوفره على ميزات عديدة للحماية والكشف عن الفيروسات والتهديدات الأمنية ومنع الوصول الغير المصرح به للجهاز.

6- جاء السؤال رقم 06 في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي قدره 3.02 وإنحراف معياري قيمته 1.116، حيث كانت إستجابات أفراد العينة محايدة بخصوص البصمة الرقمية بإعتبارها تلزم الموظف بالتواجد في مكان العمل لتسجيل الحضور والإنصراف بوزن نسبي يقدر ب 60.4%، لأن المؤسسة لديها نشاطات تكون غالبا على أرضية الميدان وليس في المكاتب، وهذا قد يؤدي إلى تعطيل الأعمال عند إعتماها كإستراتيجية، إلا أنها تعتبر أداة دقيقة وسريعة تساعد على إدارة الموارد البشرية ومنع الغياب الغير مبرر في العمل.

7- جاء السؤال رقم في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي قدره 2.94 وإنحراف معياري 1.018، حيث كانت إستجابات أفراد العينة محايدة بخصوص التكوين عن بعد عبر منصة SKYPE، بإعتبارها منصة تبرمج فيها المؤسسة المؤتمرات وخصص التكوين والإجتماعات والمحاضرات عن بعد بوزن نسبي يقدر ب 56.8%، هناك من يراها إستراتيجية مهمة تساعد في ربح الوقت والجهد والتكلفة ولكن يراها البعض أنها تقيد حريته لأنها تلزمه بتتبع المنصة حتى خارج أوقات العمل.

8- جاء السؤال رقم 02 في المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي قدره 2.90 وإنحراف معياري قيمته 1.093، حيث كانت إستجابات أفراد العينة محايدة بخصوص موقع ANEM وذلك بوزن نسبي يقدر ب 58 %، فمنهم من يراه أفضل وسيط تعتمد المؤسسة في عملية التوظيف لأنه يحتوي على كل طلبات العمل على إختلاف التخصصات والمستويات لطالبي العمل، كما يرى البعض الآخر أنه ليس أفضل وسيط لأن المؤسسة تعتمد على إستراتيجية لتوصيف الوظيفة وتحتاج طالبي عمل أكفاء ومناسبين لتوظيفهم.

9- جاء السؤال رقم 13 في المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي قدره 2.72 وإنحراف معياري قيمته 1.294 ، حيث كانت إستجابات أفراد العينة محايدة بخصوص تقييم الأداء المتصل بإستخدام التكنولوجيا الحديثة بوزن نسبي يقدر ب 54.4 %، حيث يرى البعض أن تقييم الأداء المتصل بإستخدام التكنولوجيا لا يعكس بالشكل الكافي قدرته ومهارته، في حين يرى البعض الآخر أن تقييم الأداء يعتبر مهم في تحديد نقاط القوة والضعف لتنمية مهارات المورد البشري وتوفير التكوين المناسب، لأن تقييم الأداء جزء من الإستراتيجيات المعتمدة في تطوير المورد البشري للتمكن من إستخدام الإدارة الإلكترونية .

10- جاء السؤال رقم 10 في المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي قدره 2.58 وإنحراف معياري قيمته 1.144، حيث كانت إستجابات أفراد العينة محايدة بخصوص كاميرات المراقبة في مكان العمل بوزن نسبي يقدر ب 51.6 %، فبعض الموظفين يعتبرها إنتهاك للخصوصية وعدم الإرتياح والثقة لأنه يشعر أنه مراقب في تصرفاته، في حين البعض الآخر يرى أن وجودها يعتبر خاصية هامة وإستراتيجية رئيسية للحفاظ على سلامة ممتلكات المؤسسة والأمن الداخلي في المكان .

11- جاء السؤال رقم 04 في المرتبة الحادية عشرة بمتوسط حسابي قدره 2.52 وإنحراف معياري قيمته 1.313، حيث عبر أفراد العينة بعد الموافقة بخصوص عدم الشعور بالإرتياح نظرا لتحويل المعاملات الورقية إلى تعاملات إلكترونية بوزن نسبي يقدر ب 50.4 %، قد يكون السبب أن التعامل الإلكتروني يوفر الوقت والجهد ويسهل إجراءات العمل لضمان سيره بمرونة دون الرجوع للأوراق والتعامل اليدوي.

12- جاء السؤال رقم 01 في المرتبة الثانية عشرة بمتوسط حسابي قدره 2.38 وإنحراف معياري 1.123، حيث عبر أفراد العينة بعدم الموافقة بخصوص التخطيط التقني بإعتباره لم يحقق أي تطوير في الهيكل التنظيمي بوزن نسبي يقدر ب 47.6 %، أي أن التخطيط بالنسبة للموظفين في المؤسسة ساهم في تطوير الهيكل التنظيمي لا سيما بعد دخول سياسة الإدارة الإلكترونية على إدارة الموارد البشرية، كما نجد أن التخطيط يحتاج لإجراءات فعالة لتنفيذه من قبل خبراء متخصصين لإحداث تطورات في الهيكل التنظيمي.

3- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بنظم المعلومات المستخدمة في إدارة الموا رد البشرية إلكترونيا
جدول رقم (10): يبين التحليل الاحصائي لإتجاهات الموظفين نحو نظم المعلومات المستخدمة في إدارة الموا رد البشرية إلكترونيا في
مؤسسة سونلغاز -تبسة-

رتبة السؤال	الإتجاه	النسبة الموزونة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المقياس					التكرار والنسب المؤوية	رقم العبارة
					غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
07	موافق	76.8	0.934	3.84	02	01	11	25	11	التكرار	14
					04	02	22	50	22	النسبة	
05	موافق	79.6	0.869	3.98	00	05	04	28	13	التكرار	15
					00	10	08	56	26	النسبة	
06	موافق	78	0.707	3.90	01	01	06	36	06	التكرار	16
					02	02	12	72	12	النسبة	
10	محايد	54	1.216	2.70	10	15	06	18	01	التكرار	17
					20	30	12	36	02	النسبة	
09	محايد	55.6	0.996	2.78	03	21	11	14	01	التكرار	18
					06	42	22	28	02	النسبة	
04	موافق	81.6	0.665	4.08	00	02	03	34	11	التكرار	19
					00	04	06	68	22	النسبة	

01	موافق	83.6	1.044	4.18	02	03	02	20	23	التكرار	20
					04	06	04	40	46	النسبة	
02	موافق	82.4	0.799	4.12	01	00	07	26	16	التكرار	21
					02	00	14	52	32	النسبة	
11	غير موافق	49.2	1.147	2.46	10	21	07	10	02	التكرار	22
					20	42	14	20	04	النسبة	
12	غير موافق	45.2	1.026	2.26	12	20	13	03	02	التكرار	23
					24	40	26	06	04	النسبة	
08	محايد	61.2	0.978	3.06	05	05	24	14	02	التكرار	24
					10	10	48	28	04	النسبة	
03	موافق	82.4	0.849	4.12	00	04	03	26	14	التكرار	25
					00	08	06	52	34	النسبة	
03	موافق	82.4	0.849	4.12	02	25	08	13	02	التكرار	26
					04	50	16	26	04	النسبة	
	موافق	70.15	0.92	3.50	اجمالي البعد						

3- عرض نتائج عبارات محور: نظم المعلومات المستخدمة في إدارة الموارد البشرية إلكترونيا

نلاحظ من خلال المعطيات الرقمية المتحصل عليها في الجدول أعلاه ما يلي :

1- جاء السؤال رقم 20 في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.12 وإنحراف معياري قيمته 0.799، حيث عبر أفراد العينة بالموافقة حول إرسال وتلقي الرسائل الخاصة بالعمل بواسطة TENSHK بوزن نسبي يقدر ب 2.48 %، بإعتباره تطبيق يسهل على الموظفين القيام بعملهم بسرعة، لكونه من وسائل الإتصال الموثوقة والأمنة والأكثر فعالية من حيث الدقة بالنسبة للتعامل بين الموظفين .

2- جاء السؤال رقم 21 في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره 4.12 وإنحراف معياري قيمته 0.799، حيث عبر أفراد العينة بالموافقة حول التعامل مع أنظمة تشغيل الحاسب الآلي بإعتباره يساعد في تطوير كفاءة الموظف بوزن نسبي يقدر ب 82.4 %، ويتم الولوج إليها من خلال إسم المستخدم وكلمة السر، بحيث تفتح واجهة النظام حسب متطلبات وضرورة إستخدامات كل موظف في قسم الموارد البشرية، لأنها تعتبر من الأنظمة التقنية المساعدة على إستغلال القدرات والكفاءات البشرية فبدونه أنظمة جهاز الكمبيوتر لا تفيد في شيء فهي تدير كل ما يتعلق بذاكرة الكمبيوتر لتسيير كل العمليات المتعلقة بالموارد البشري في إطار التكنولوجيا الحديثة .

3- جاء السؤال رقم 25 في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 4.12 وإنحراف رمعياري قيمته 0.84، حيث عبر من أفراد العينة بالموافقة حول الشبكة الداخلية (الأنترانت) بإعتبارها تقوم بتنسيق مهام الموظفين بوزن نسبي يقدر ب 82.4 %، من خلال مزاياها المتعددة المتمثلة

في سرعة تبادل البيانات دون أن تتأثر الشبكة بمشكلة الإتصال التي يسببها المستخدمون في الخارج، كما تسهل عملية التعامل بين الموظفين كإرسال الملفات والبيانات بين الأقسام الموجودة داخل المؤسسة بالإضافة إلى إرتفاع مستوى الحماية الذي لا يمكن مقارنته مع شبكة الأنترنت العادية.

3- جاء السؤال رقم 56 في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 4.12 وإنحراف معياري قيمته 0.84، حيث عبر من أفراد العينة بالموافقة حول التعامل بالملفات الورقية بإعتبارها أفضل من إستخدام البرمجيات الحديثة بوزن نسبي يقدر ب 82.4 %، لأن الأوراق لا تحتاج للمهارة يستطيع أي موظف التعامل بالملفات الورقية بسهولة، لأن نمط العمل يدوي تقليدي على عكس إستعمال الحاسب الآلي فهي تحتاج لتكوين عليها من أجل التعامل معها، لأنها تتطلب موارد بشرية متخصصة قادرة على إستخدامها بمرونة والقدرة على التعامل مع كل ما هو تكنولوجي .

4- جاء السؤال رقم 19 في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره 4.08 وإنحراف معياري قيمته 0.885، حيث عبر أفراد العينة بالموافقة حول نظام التشفير بإعتباره يحتفظ بالملفات بطريقة آمنة بوزن نسبي يقدر ب 81.6 %، ليصبح من الصعب بشكل كبير على أي موظف غير معني الوصول إلى الملفات وفك تشفيرها، مما يعني أن التكنولوجيا الحديثة قد ساعدت في حماية الملفات حيث يعمل هذا النظام عن طريق إعتقاد كلمة المرور أو مفتاح أمان للإحتفاظ بالملفات الخاصة بالموظفين.

5- جاء السؤال رقم 15 في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قدره 3.98 وإنحراف معياري قيمته 0.869، حيث عبر أفراد العينة بالموافقة على قاعدة البيانات بإعتبارها تحتوي على كل المعلومات الخاصة بالمسار المهني بوزن نسبي يقدر ب 79.6 %، وتكون تلك البيانات والمعلومات الخاصة بالموظف بطريقة مفصلة(عدد الغياب ،دوران العمل،المعلومات

الشخصية....)، والمسؤوليات التي يقوم بها المورد البشري في إطار العمل المرتبط بالإدارة الإلكترونية .

6- جاء السؤال رقم 10 في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي قدره 3.90 وإنحراف معياري قيمته 0.707، حيث عبر أفراد العينة بالموافقة حول إنجاز المعاملات على برامج (MICROSOFT OFFIC) بوزن نسبي يقدر ب 78 %، ويكون ذلك من خلال مساعدة الموظفين على إنجاز التقارير والمعاملات الحسابية بطريقة سريعة وبدقة عالية عبر برامج WORD و EXEL ، كما يتم إنجاز نشاطات المورد البشري بكفاءة وفعالية؛

7- جاء السؤال 14 في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي قدره 3.84 وإنحراف معياري قيمته 0.934، حيث عبر أفراد العينة بالموافقة على نظام NOVA بإعتباره يمتاز بخاصية الحفاظ على المعلومات بسرية تامة بوزن نسبي يقدر ب 76.8 %، كما يساعد في الحفاظ على خصوصية المعلومات الحساسة المتعلقة بمؤسسة سونلغاز، ويمكن الولوج إليه عن طريق كلمة السر لفتح واجهة النظام حسب متطلبات وضروريات إستخدام كل موظف في قسم الموارد البشرية.

8- جاء السؤال رقم 24 في المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي قدره 3.06 وإنحراف معياري قيمته 0.278، حيث كانت إستجابات أفراد العينة محايدة بخصوص إنجاز المهام على الهاتف الخليوي عبر تقنية خدمة الواب بوزن نسبي يقدر ب 61.2 %، منهم من يرى أنه ليس بالضرورة إنجاز المهام على الحاسوب فقد يكون الهاتف الخليوي يفيد من خلال الإتصال بشبكة الأنترنت الخاصة بالعمل عبر الواب، إضافة إلى الإحتمالية المتصلة بعد إستخدام بعض الموظفين لهذه التقنية وهذا ولد عدم وجود خلفية لديهم عن كيفية إستخدامها أو التعامل معها، كما أن هناك بعض المهام التي تتطلب جهاز الحاسوب للقيام بإنجازها أفضل من الهاتف الخليوي.

9- جاء السؤال رقم 18 في المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي قدره 2.78 وإنحراف معياري قيمته 0.996، حيث كانت إجابات أفراد العينة محايدة بخصوص الأرشيف الإلكتروني حيث من الممكن أنه يؤدي إلى تلف الملفات بوزن نسبي يقدر ب 55.6 %، وهذا قد يكون بسبب حدوث أخطاء في البرمجيات التي تستخدم لإدارة الأرشيف الإلكتروني أو تعرضه للهجمات الإلكترونية أو الفيروسات، وهذا يعني أن الخوادم يجب أن تعمل بالشكل الصحيح وأيضا إتخاذ الإجراءات الاحترازية لضمان سلامة الملفات المخزنة فيه، كما نجد بعض الموظفين ليس لديهم معلومات عن كيفية إستعماله وهذا راجع لإحتمالية متصلة بعدم تعايشهم مع هذه الوضعية، رغم ذلك فإن الأرشيف الإلكتروني يوفر الكثير من الوقت والجهد في إدارة الملفات والوثائق المخزنة ويسهل على الموظف إيجادها.

10- جاء السؤال رقم 17 في المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي قدره 2.70 وإنحراف معياري 1.216، حيث كانت إجابات أفراد العينة محايدة بخصوص إستعمال الفاكس بإعتباره قاص من إمكانية التواصل المباشر مع الموظفين بوزن نسبي يقدر ب 54 %، لذا مع التطورات الحاصلة وظهور وسائل الإتصال الحديثة مثل البريد الإلكتروني أصبح الفاكس أقل شيوعا في الآونة الأخيرة، كما قد نجد أن إستجابة المورد البشري بخصوص الفاكس معالمها غير واضحة لإحتمالية عدم تعرضهم لهذه الوضعية، ومن الممكن أن يؤدي إستخدامه إلى تفعيل إمكانية التواصل المباشر فهو لا يعد الوسيلة الأمثل للتواصل مع الموظفين لأن هناك وسائل أكثر فعالية منه وأكثر سهولة مثل البريد الإلكتروني وتطبيقات المراسلة الفورية.

11- جاء السؤال رقم 22 في المرتبة الحادية عشرة بمتوسط حسابي قدره 2.46 وإنحراف معياري قيمته 1.147، حيث عبر أفراد العينة بعدم الموافقة بخصوص برامج الحاسوب لأنها لا تتماشى مع التطورات الحاصلة بوزن نسبي يقدر ب 49.2 %، لأن طبيعة العمل في

المؤسسة تفرض أن تكون البرامج المستخدمة وأجهزة الحاسب المعتمدة مواكبة للتطورات الحاصلة لتسهيل سير الأعمال في إدارة الموارد البشرية بطريقة إلكترونية.

12- جاء السؤال رقم 23 في المرتبة الثانية عشرة بمتوسط حسابي قدره 2.26 وإنحراف معياري قيمته 1.026، حيث عبر أفراد العينة بعدم الموافقة بخصوص أن وجود قسم خاص بتسيير أنظمة الإعلام الآلي لم يساعد على التحكم في إنجاز المهام بوزن نسبي يقدر ب 45.2 %، بمعنى أن القسم هو المسؤول عن تسيير الشبكات في المؤسسة فهو يقوم بدور إعلامي بحت من خلال المراسلة بين المؤسسة وجهات أخرى وإصلاح أجهزة الحاسوب المعطلة، لذلك لاقت نتيجة منخفضة من قبل المبحوثين نظرا لأهمية هذا القسم بالنسبة للمؤسسة وأيضا العنصر البشري المسؤول عن سير الأعمال.

4- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالمعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة الموارد البشرية

إلكترونيا

جدول رقم (11): يبين التحليل الاحصائي لإتجاهات الموظفين نحو المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة الموارد البشرية إلكترونيا في

مؤسسة سونغاز تبسة

رقم العبارة	التكرار والنسب المئوية	المقياس					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة الموزونة	الإتجاه	رتبة السؤال
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة					
27	التكرار	04	19	06	15	06	3.00	1.229	60	محايد	05
	النسبة	08	38	12	30	12					
28	التكرار	04	14	04	26	02	2.84	1.131	56.8	محايد	11
	النسبة	08	28	08	52	04					
29	التكرار	04	17	07	15	07	2.92	1.243	58.4	محايد	08
	النسبة	08	34	14	30	14					
30	التكرار	01	20	13	12	04	3.04	1.029	60.8	محايد	04
	النسبة	02	40	26	24	08					
31	التكرار	02	16	05	24	03	2.80	1.088	56	محايد	12
	النسبة	04	32	10	48	06					
32	التكرار	06	32	05	05	02	3.70	0.953	74	موافق	02

					04	10	10	64	12	النسبة	
09	محايد	58	1.165	2.90	04	20	07	15	04	التكرار	33
					08	40	14	30	08	النسبة	
01	موافق بشدة	86	0.863	4.30	02	00	01	25	22	التكرار	34
					04	00	02	50	44	النسبة	
13	محايد	54.4	1.107	2.72	06	19	10	13	02	التكرار	35
					12	38	20	26	04	النسبة	
03	موافق	71.2	1.072	3.56	00	13	05	23	09	التكرار	36
					00	26	10	26	18	النسبة	
06	محايد	60	1.069	3.00	03	17	09	19	02	التكرار	37
					06	34	18	38	04	النسبة	
14	محايد	52.4	1.141	2.62	04	28	06	07	05	التكرار	38
					08	56	12	14	10	النسبة	
10	محايد	56.8	1.057	2.84	04	18	12	14	02	التكرار	39
					08	36	24	28	02	النسبة	
07	محايد	58.8	1.058	2.94	00	26	04	17	03	التكرار	40
					00	52	08	34	06	النسبة	
	محايد	61.68	1.08	3.08	اجمالي البعد						

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss.

3- عرض نتائج عبارات محور: المعوقات التي تحول دون تطبيق ادارة الموارد البشرية

الالكترونيا

نلاحظ من خلال المعطيات الرقمية المتحصل عليها في الجدول أعلاه ما يلي :

1- جاء السؤال رقم 34 في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.30 وانحراف معياري قيمته 0.863، حيث عبر أفراد العينة بالموافقة الشديدة حول إنزعاجهم من ضعف شبكة الأنترنت بإعتبارها تؤدي إلى عرقلة سير الأعمال بوزن نسبي يقدر ب 86 %، وهذا بدوره قد يؤدي بالموظف لتأجيل العمل المطلوب منه والإنتظار لحين عودة الشبكة داخل أقسام المؤسسة لإنهاءه.

2- جاء السؤال رقم 32 في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره 3.70 وانحراف معياري قيمته 0.953، حيث عبر أفراد العينة بالموافقة حول إنزعاجهم من فكرة عدم توفر الأجهزة والمعدات بإعتبارها تساعد على إنجاز المهام بوزن نسبي يقدر ب 34 %، لأن عدم توفرها يؤدي إلى عرقلة سير العمل بنجاح أي أنه يعتبر كعمق للمورد البشري، ولهذا نجد أن ذلك يكون بأسرع وقت و بأقل التكاليف وهذا يؤدي للمساعدة على الإتصالات الداخلية والخارجية للمؤسسة.

3- جاء السؤال رقم 36 في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 3.36 وانحراف معياري قيمته 1.072، حيث كانت إستجابات أفراد العينة محايدة بخصوص عدم توفر الأجهزة والمعدات الكافية بإعتبارها عامل مهم لتطوير البنية التحتية للأعمال بوزن نسبي يقدر ب 71.2%، لإحتوائها على تقنيات الحاسب الآلي والبرمجيات وشبكات الإتصالات المساعدة في تطوير أقسام المؤسسة وخاصة قسم إدارة الموارد البشرية، وربط شبكات المعلومات المتمثلة في البرمجيات

- الحديثة لتكون موحدة لتبادل المعلومات وتوفير خدمات الإتصالات، ومن ناحية أخرى نجد عدم توفر الأجهزة يؤدي لعرقلة السير الحسن للأعمال والوظائف المراد القيام بها لتطوير المؤسسة.
- 4- جاء السؤال رقم 30 في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره 3.04 وإنحراف معياري قيمته 1.029، حيث كانت إستجابات أفراد العينة محايدة بخصوص الشعور بالتوتر بسبب عدم إتقان لغات البرمجة بوزن نسبي يقدر ب 60.8%، لأن معظم الموارد والمعلومات الموجودة على الشبكة هي لغات أجنبية، أي أنه لا بد للموظف الذي يستخدم الشبكة أن يتقن لغات البرمجة من أجل أن يكون قادر على التعامل معها بكل سهولة، كما يمكن أن يكون ذلك مرتبط بعدم تعرض الموارد البشرية لوضعيات مماثلة .
- 5- جاء السؤال رقم 27 في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قدره 3.00 وإنحراف معياري قيمته 1.229، حيث كانت إستجابات أفراد العينة محايدة بخصوص وجود نقص في التمويل من أجل توفير الأجهزة والمعدات بوزن نسبي يقدر ب 60%، بإعتبار أن مؤسسة سونلغاز ذات طابع إقتصادي فهي تسعى دائما لتوفير المعدات والأجهزة لضمان سير العمل، ومن الممكن أن يكون ضعف التمويل خاص بإنشاء الشبكات وربط المواقع وتطوير الأجهزة والبرامج في المؤسسة.
- 6- جاء السؤال رقم 37 في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي قدره 3.00 وإنحراف معياري قيمته 1.069، حيث كانت إستجابات أفراد العينة محايدة بخصوص وجود مخاوف من تلف الملفات المحفوظة في الحاسوب بوزن نسبي يقدر ب 60%، بإعتبار المؤسسة توفر كل البدائل لحفظ الملفات من التلف لضمان سير العمل دون مشاكل وإسترجاعها إذا حدث تلف لكن قد يكون هناك تخوف من قبل الموظف أن يكون سبب في ضياع الملفات المحفوظة في الحاسب.
- 7- جاء السؤال رقم 40 في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي قدره 2.940 وإنحراف معياري قيمته 1.058، حيث كانت إستجابات أفراد العينة محايدة بخصوص وجود هاجس من إمكانية تعرض

الملفات للإختراق بوزن نسبي يقدر ب 58.8%، لأنه ومع التطورات الواقعة باتت المؤسسة تسعى لتوفير بيئة آمنة للحفاظ على سرية المعلومات وحمايتها من الفيروسات والإختراقات بكافة أشكالها، بإعتبارها خطر يهدد البيئة المؤسسية من قاعدة بيانات وأجهزة الحواسيب والنظم المتصل بها، وضمن دقة المعلومات عند إجراء التحديثات عليها.

8- جاء السؤال رقم 29 في المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي قدره 2.92 وإنحراف رمعياري قيمته 1.243، حيث كانت إستجابات أفراد العينة محايدة بخصوص إمكانية تلف الملفات بسبب عدم فعالية برامج الحماية بوزن نسبي يقدر ب 60.8%، فمن الممكن أن تكون برامج الحماية غير مفعلة بالشكل الكافي مما يؤدي إلى تعرض الجهاز للفيروسات ما ينجم عنه تلف الملفات، لكن ما هو شائع أن المؤسسة تعتمد على تطبيق symontec لحماية ملفاتها لذا نجده يتميز بكشفه للفيروسات والتهديدات الأمنية ويمنع الوصول الغير المصرح به للجهاز.

9- جاء السؤال رقم 33 في المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي قدره 2.90 وإنحراف رمعياري قيمته 1.165، حيث كانت إستجابات أفراد العينة محايدة بخصوص وجود ضغوطات بسبب ازدواجية العمل (ورقيا وإلكترونيا) بوزن نسبي يقدر ب 58%، بإعتبار أن المؤسسة لازالت لم تعمم تطبيق الإدارة الإلكترونية بالشكل الذي يجعلها تتخلى عن الأوراق تماما، وبالتالي فنمط العمل ورقيا من جهة وإلكترونيا من جهة أخرى قد يسبب ضغط على الموظف لأنه يعمل على النمط التقليدي من جهة والحاسوب من جهة، أي أنها لم تطبق إدارة الموارد البشرية إلكترونيا كما يجب. لذلك فهي تضطر لإستعمال الأوراق لتغطية النقص التقنية .

10- جاء السؤال رقم 39 في المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي قدره 2.84 وإنحراف رمعياري قيمته 1.057، حيث كانت إستجابات أفراد العينة محايدة بخصوص المعاناة من أعطاب متكررة في الحاسوب نظرا لتأخر عملية صيانة الأجهزة بوزن نسبي يقدر ب 56.8%، لأن المؤسسة تعمل

في إطار تعاقدى مع الخارج لصيانة الأجهزة إذا حدث عطب في الحاسوب تقوم بإرساله لإصلاحه ومن الممكن حدوث تأخر مما يؤدي إلى عرقلة سير العمل.

11- جاء السؤال رقم 28 في المرتبة الحادية عشرة بمتوسط حسابي قدره 2.840 وإنحراف معياري قيمته 1.131، حيث كانت إستجابات أفراد العينة محايدة بخصوص الشعور بالضغط من أداء المهام على الحاسوب بوزن نسبي يقدر ب 56.8 %، حيث يعتبر وسيلة هامة يسهل على الموظف أداء مهامه بطريقة بسرعة لأن إستعمال البرمجيات الحديثة تؤدي إلى إنجاز الأعمال بالدقة والفعالية المطلوبة، لكن ضغوط العمل تؤدي به للقلق من أداء الأعمال كما يمكن أن يكون ذلك بسبب عدم تعايش الموارد البشرية مع مثل هذه الوضعيات.

12- جاء السؤال رقم 31 في المرتبة الثانية عشرة بمتوسط حسابي قدره 2.80 وإنحراف معياري قيمته 1.088، حيث كانت إستجابات أفراد العينة محايدة بخصوص إفتقار الحاسوب لأنظمة الحماية من التجسس الإلكتروني بوزن نسبي يقدر ب 56%، أي أنه من الممكن للمؤسسة الإعتماد على برامج الحماية من خلال مراقبة الشبكة، وهذا يكون بإستخدام أنظمة ذات فعالية لتوفير الحماية للبيانات والملفات الموجودة في الحاسوب، لهذا فإن المؤسسة تعتمد على نظام NOVA الذي يتم الولوج إليه بكلمة مرور ويمتاز بخاصية السرية في الحفاظ على المعلومات وحمايتها من التجسس الإلكتروني .

13- جاء السؤال رقم 35 في المرتبة الثالثة عشرة بمتوسط حسابي قدره 2.72 وإنحراف معياري قيمته 1.107، حيث كانت إستجابات أفراد العينة محايدة بخصوص وجود هاجس من فقدان منصب العمل وهذا راجع لتقليص إطار الوظائف بسبب أجهزة الحاسوب بوزن نسبي يقدر ب 71.2%، وهذا قد يؤدي إلى مقاومة التغيير والتجديد بسبب عدم وجود تخطيط مسبق للتحول نحو

إدارة إلكترونية في إدارة الموارد البشرية، مما يؤدي إلى صعوبة المرونة في العمل داخل المؤسسة بالنسبة للموظفين .

14- جاء السؤال رقم 38 في المرتبة الرابعة عشرة بمتوسط حسابي قدره 2.62 وإنحراف معياري قيمته 1.147، حيث كانت إستجابات أفراد العينة محايدة بخصوص إنزعاجهم من قلة التواصل المباشر فيما بينهم بإعتبار أغلب المعاملات إلكترونية بوزن نسبي يقدر ب 52.4%، بإعتبار الموظف إجتماعي بطبعه فهو يحاول كسر روتين عمله بالتواصل مع زملاءه لكن قد يكون نمط العمل خالي من الإحتكاك المباشر، لأن أغلب معاملاته إلكترونية فهذا قد بسبب الإنزعاج لأنه يحتاج للتواصل ومن الممكن أن يكون هناك تواصل مباشر لأن إدارة الموارد البشرية إلكترونية لم تطبق بالشكل المطلوب .

- ثانياً: النتائج العامة:

مناقشة نتائج الدراسة للتساؤل الأول :

• عبر أفراد العينة بالنسبة لتساؤل الإستراتيجيات بمتوسط حسابي كلي يبلغ 2.97 وإنحراف معياري إجمالي قيمته 1.105 ووزن نسبي يقدر ب 59.53 ويتواجد ضمن المجال المحايد، وقد يفسر ذلك بأن الإستراتيجيات الموجودة في المؤسسة غير واضحة المعالم بالنسبة للموظفين وهذا قد يكون بسبب عدم إتاحة الفرص لهم للتفاعل معها وجعلهم على دراية بطبيعة هذه الإستراتيجيات وإكسابهم خبرات حولها ، أو من الممكن أن يكون ذلك راجع لعدم وجودها أصلاً داخل المؤسسة، أو إحتتمالية عدم تعرض الموظف لمثل هذه الوضعيات من قبل، ولقد أكدت الدراسات الأكاديمية الدولية الحديثة في إدارة الموارد البشرية على أهمية التخطيط والتطوير والمتابعة والإشراف الوظيفي كسياسات تؤدي إلى تطوير مهارات الموظفين وترقيتهم، والتركيز على كيفية ترغيبهم للإخلاص في أداء العمل وتشجيعهم على الولاء فيه، من خلال الإهتمام بالحاجات العلمية والمهنية ومعرفة نقاط القوة والضعف وتدريبهم لتطوير

مهاراتهم وتنمية طاقاتهم وجهودهم الجسمية والعقلية، لاسيما في إستعمال الأساليب التقنية الحديثة لأنها باتت مهمة في عصرنا الحالي لضمان نجاح المؤسسات في تطبيق إدارة الموارد البشرية إلكترونيا.

مناقشة النتائج في ضوء النظرية :

• جاءت نتائج الدراسة للتساؤل الأول متقاربة مع نظرية إدارة المعرفة حيث ركزت على كيفية إستخدام إدارة المعرفة داخل المؤسسة من خلال الوسائل والتقنيات والإستراتيجيات اللازمة والضروري توفرها لبدأ تطبيق ما يسمى بالإدارة الإلكترونية، من ثم تحديد الموارد البشرية المعنية التي لديها الخبرة في كيفية إستعمال التكنولوجيا كون العنصر البشري هو المسير والمالك لتلك المعارف، من خلال وضع خطة للتنفيذ مبنية على الدراسات والإستراتيجيات المسبقة لتحديد طريقة العمل وفقا لإحتياجات المورد البشري، قبل البدء بالتنفيذ وهذا ما توصلت إليه نتائج الدراسة الحالية التي أثبتت عدم وجود إستراتيجيات واضحة أو غيابها في الأساس من أجل تحديد العمل وفقا لإحتياجات الموظفين قبل القيام بتطبيقها.

مناقشة النتائج في ضوء الدراسة السابقة :

• دراسة "إيمان آيت مهدي" توصلت إلى أن إتجاه الأفراد موافق نحو الإستراتيجيات من خلال توفر اليد العاملة المؤهلة إلكترونيا ووجود جملة من الإجراءات والإستراتيجيات المتعلقة بعملية إنجاز التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية بصورتها القصورية وتوفر البنية التحتية الإلكترونية، مرموقة بالمستلزمات التقنية المتعلقة بطبيعة الوظائف الإدارية الخاصة بمؤسسة إتصالات الجزائر، وإعتمادها على عصنة الوظائف الإدارية لتسيير الموارد البشرية كالتخطيط الإلكتروني والتنظيم والتوجيه والرقابة الإلكترونية، وبالتالي فإن الإنتقال بجهاز إدارة الموارد البشرية من إدارة الأفراد إلى شكله الحديث مع وجود المورد البشري داخل بيئة العمل ك رأس مال وقيمة مضافة، لكن إتجاه

الموظفين في الدراسة الحالية محايد نحو الإستراتيجيات نظرا للرؤية الضبابية حولها أو عدم توفرها في المؤسسة .

مناقشة نتائج الدراسة للتساؤل الثاني :

● عبر أفراد العينة بالنسبة لتساؤل نظم المعلومات بمتوسط حسابي كلي يبلغ 3.50 وإنحراف معياري إجمالي قيمته 0.929 ووزن نسبي قدر ب 70.15 ويتواجد ضمن المجال الموافق، ويفسر ذلك نظرا لأهميتها في تحقيق التكامل بين الوظائف وإزدادت أهمية في إدارة الموارد البشرية يوما بعد يوم، بإعتبارها وسيط إداري يساعد الموظفين في الإدارة على إنجاز مهامهم بكفاءة وفعالية، كونها توفر الوقت والجهد مع تحقيق الموضوعية والدقة في إنجاز المهام إضافة إلى زيادة المتابعة والرقابة وإمكانية تجميع التقارير والإستعانة بها في إتخاذ القرارات الإدارية، كونها أكثر فعالية في معالجة المشاكل الحاصلة، ولقد أسهم إستخدام الحاسوب في نظم المعلومات في تسهيل سبل تحديد المهارات والتأهيل وإعداد الحاجات التدريبية اللازمة للموظفين لتسهيل توزيعهم على الوظائف المناسبة، بالإضافة إلى إستخدام البرامج أهمها ال EXEL لإجراء المعاملات الحسابية اللازمة، لاسيما أن مؤسسة سونلغاز تحتاج لحساب الفواتير وغيرها من المعاملات لهذا كانت إستجاباتهم بالموافقة على الأنظمة الإدارية نظرا، لأهميتها في إعداد التقارير والتخزين والتحديث وسرعة الإنجاز فقد حققت الفعالية المطلوبة في مؤسسة سونلغاز وسهلت الوصول للمعلومات في إدارة الموارد البشرية إلكترونيا

مناقشة النتائج في ضوء النظرية :

● جاءت نتائج الدراسة للتساؤل الثاني موافقة مع نظرية الحتمية التكنولوجية حيث ركزت على قوة التكنولوجيا، فهي وحدها المسؤولة عن التغيرات الحاصلة في المجتمعات وهذا وضع المؤسسات أمام حتمية التغيير من أجل مواكبة التقدم، وهذا بالتحديث في أنظمتها الإدارية وتحويلها من أساليب تقليدية إلى أخرى حديثة في قاعدتها الأساسية من (برمجيات ،شبكات،حواسيب)، والعمل على فهم

طبيعة عملها ومحاولة تطبيقها بالطريقة المناسبة وهذا لا يعني إغفال الجوانب الأخرى، كالعوامل المادية والمعنوية والبشرية التي لها دور مهم وأساسي لإنجاح نظام الإدارة الإلكترونية، وهذا ما دلت عليه نتائج الدراسة الحالية وبالتالي على المؤسسة أن تحرص على تحديث أنظمتها الإدارية باستمرار، لمواكبة أي تغيير يطرء عليها إضافة إلى تعزيز قدرات الموظفين للتعامل مع هذه الأنظمة.

مناقشة النتائج في ضوء الدراسة السابقة :

• دراسة "زهام أكرم عمار" توصلت هذه الدراسة إلى أن هناك رضا من قبل أفراد العينة على تطبيق نظام إدارة الموارد البشرية إلكترونياً (E-HRM) بنسبة 72.88 كونها تتميز بسهولة في التعامل المستمر، بالإضافة إلى توافق التطبيقات الإلكترونية المستخدمة مع متطلبات العمل وكذلك فعالية الدليل الإجرائي الخاص بتوضيح كيفية استخدام تطبيقات النظام، بشكل عام يوجد رضا عن نظام (إدارة الموارد البشرية إلكترونياً) وإمكانياته، ولكن درجة الرضا كانت أقل فيما يتعلق بسرعة شبكة الأنترنت وكفاءة أجهزة الحاسوب المستخدمة وفعالية نظام صيانة الأجهزة والبرامج الإلكترونية، وهذا يتوافق مع الدراسة الحالية حيث عبر أفراد العينة عن موافقتهم حول نظام إدارة الموارد البشرية إلكترونياً في مؤسسة سونلغاز لأن الأنظمة المستخدمة في إدارة المورد البشري حققت الفعالية المطلوبة في إنجاز المهام بطريقة سريعة ودقيقة، على الرغم من أن المؤسسة لازالت تعاني من ضعف في شبكة الأنترنت لإدارة هذه الأنظمة.

مناقشة نتائج الدراسة للتساؤل الثالث :

• عبر أفراد العينة بالنسبة لتساؤل المعوقات بمتوسط حسابي كلي يبلغ 3.08 وإنحراف معياري قيمته 1.086 ووزن نسبي قدر ب 58.11 ويتواجد ضمن المجال المحايد، وقد يفسر ذلك بأن مؤسسة سونلغاز تجارية إقتصادية تشتغل في إطار التعاقدات لا سيما في أنها قد تعاني من ضعف في الشبكة مما يعرقل سير مهامها، أو إحصائية عدم تعرض الموظفين تمثل هذه الوضعية

لكن المعوقات الأساسية التي قد تقف في وجه تطبيق إدارة الموارد البشرية إلكترونياً وإتصال السريع بالبنية التحتية المعلوماتية الوطنية عبر الأنترنت، نظراً للأزمات الاجتماعية والاقتصادية بمعنى أن المجتمع لديه تحفظات راجعة لخلفيات تجعله رافض لفكرة تطبيقها، وأيضاً وجود الفجوة الرقمية بين أناس متخصصين في التقنيات وآخرين لا يفقهون شيئاً من أبعادها، أي أن عنصر تكوين الموظفين على تلك التقنيات له أهمية بالغة من أجل تقليص الفوارق بينهم وتمكينهم للتعامل معها لتفعيل إدارة الموارد البشرية إلكترونياً بفعالية دون وجود أي معوق يعترضها.

مناقشة النتائج في ضوء النظرية :

- جاءت نتائج التساؤل الثالث متعارضة مع نظرية النسق الفني الاجتماعي التي ترى أن مبادئ نجاح إدارة الموارد البشرية إلكترونياً هي الإهتمام بالعلاقة المتبادلة بين التكنولوجيا والأنساق الاجتماعية داخل تنظيمات العمل، على اعتبار أن نوع الآلات وعددها وحجمها يؤثر بطريقة مباشرة في حجم جماعات العمل الرسمية ومعاييرها وقيمتها والمكانة الاجتماعية والاتصالات، وهذا ما دلت عليه الدراسة الحالية وبالتالي يجب على المؤسسة أن تحرص على الإهتمام بقدرات الموظفين وتعزيزها للتعامل مع هذه التقنيات بغض النظر على مدى توفر المعدات والأجهزة لضمان سير العمل .

مناقشة النتائج في ضوء الدراسة :

- دراسة "لطرش فيروز" توصلت هذه الدراسة أن إتجاه الموظفين محايد نحو إبراز السلبيات التي تعيق عملية نجاح تفعيل الإدارة الإلكترونية في التطوير الإداري، المتمثلة نتائجها في أن هناك خوف من مخاطر إستخدام الغير آمن للأنترنت، وأيضاً عدم رضاهم عن مستوى تدفق الأنترنت وضعف جودتها وهو ما يعرقل أداء بعض المهام، وأيضاً ضعف الوعي العام بأهمية ومزايا تطبيق الإدارة الإلكترونية وهو ما يتفق مع إتجاه الدراسة الحالية، كون ضعف

شبكة الأنترنت يؤدي إلى عرقلة سير العمل إضافة إلى عدم تقبل فكرة الإدارة الإلكترونية من الأساس وهذا يؤدي إلى عدم نجاح إدارة الموارد البشرية إلكترونياً .

النتائج العامة للدراسة :

- إن التساؤل الأول المتعلق بإتجاهات الموظفين نحو الإستراتيجيات المعتمدة لم تتلقى إستجابات واضحة من قبل الموظفين، أي أنه جاء الحياد نظراً لعدم فهم وإستيعاب طبيعة سيرورة هذه الإستراتيجيات في المؤسسة، وأحتمالية عدم تطبيقها من الأساس على الرغم من أهميتها كسياسة لإنجاح إدارة الموارد البشرية إلكترونياً، لأنها تعمل على تعزيز قدراتهم ومعرفة إحتياجاتهم للتعامل مع كل ما هو جديد لمواكبة التطورات الحاصلة .

- في المقابل تلقى التساؤل الثاني المتعلق بإتجاهات الموظفين نحو نظم المعلومات المستخدمة الموافقة من قبل الموظفين، نظراً لأهمية هذه الأنظمة في إدارة الموارد البشرية إلكترونياً، كونها من العوامل التي ساعدت في إختصار الوقت و الجهد والدقة في إنجاز المعاملات وتسهيل الوصول للمعلومات، لهذا فقد حققت الفعالية المطلوبة في مؤسسة سونلغاز .

- جاء السؤال الفرعي الثالث المتعلق بإتجاهات الموظفين نحو المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة الموارد البشرية إلكترونياً بالحياد، حيث كانت الردود واضحة نظراً لأن المؤسسة ذات طابع إقتصادي تجاري تعمل في إطار التعاهدات، وبالتالي لا تواجه مشاكل في التمويل بخصوص توفير الأجهزة والمعدات، لكن قد تواجهها عراقيل بخصوص ضعف الأنترنت أو إنقطاعها بشكل متكرر، مما يؤدي إلى عرقلة سير الأعمال بالنسبة للموظف ولكن العوائق الأساسية التي قد تعترض تطبيق هذا الأسلوب الإداري بشكل عام هي الذهنيات المتعلقة بعدم تقبل فكرة العمل بها من الأساس، لأن عدم التكيف مع هذا الأسلوب

الحديث هو المعوق الأساسي في عدم نجاح مساعي التحول من أسلوب كلاسيكي (تقليدي) إلى أسلوب حديث .

ختاماً لما سبق تم القيام في هذا الفصل بتحليل وتفسير البيانات التي تم جمعها في الدراسة الميدانية ، مع التخصيص في تحليل البيانات المتعلقة بكل تساؤل على حدى، وفي النهاية تم عرض نتائج هذا التحليل.

الخاتمة



الخاتمة:

حاولنا من خلال هذه الدراسة الموسومة بإتجاهات الموظفين نحو تعميم الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية التطرق لأهم أبعاد إدارة الموارد البشرية إلكترونيا وهذا بمعرفة مواقف الموظفين وآرائهم في التحول من إدارة كلاسيكية (تقليدية) إلى إدارة حديثة (إلكترونية)

إذ تبين لنا من بحثنا هذا بجانبه النظري والتطبيقي أن الإدارة الإلكترونية سعت لتطوير البنية التحتية لمؤسسة سونلغاز ، وذلك من خلال السعي لتوظيف التكنولوجيا الحديثة بإعتباره مشروع قيد التنفيذ، وهذا بتوفير الوسائل والمعدات التقنية التي تعد نقلة نوعية بالنسبة لإستراتيجيات المؤسسة والتي تساعد على تحقيق التميز، لكن تبين لنا أنه لا يوجد وضوح من ناحية تطبيقها كسياسة بالنسبة للمورد البشري، إلى جانب الإهتمام بإحتياجات الموظفين من تكوين وتأهيل لتمكينهم من العمل وفقا لهذا الأسلوب الإداري الحديث بإعتباره يساعد على إنجاز المهام بسرعة ودقة وإختصار للوقت لهذا فإن ذلك التمكين يعود بالنفع عليها ويعزز مكانتها ، وفي المقابل كان لابد على الموظفين أن تتوفر لديهم القدرة على التكيف مع هذه التحديات والإستجابة لها وفقا للتغيرات الهائلة والسريعة من أجل خلق بيئة عمل قادرة على الإبداع.

قائمة المراجع



أولاً: الكتب

01. محمد علام اعتماد ، دراسات في علم الاجتماع التنظيمي، مكتبة الأنجلو المصري للنشر ،مصر،1994.
02. العياط جمعه إسماعيل ،الإدارة الإلكترونية، دار أمجد للنشر والتوزيع،عمان،2015؛
03. كاظم حمود خضير ، ياسين كاسب الخرشة، إدارة الموارد البشرية،ط01،دار المسيرة للنشر والتوزيع ،عمان ،الأردن،2007.
04. عبد الحميد صلاح ، الإعلام والفضاء الإلكتروني ،ط01،أطلس للنشر والإنتاج الإعلامي،2015.
05. الكبيسي صلاح الدين ، إدارة المعرفة ،المنظمة العربية للتنمية الإدارية للطبع والنشر، القاهرة، مصر.
06. مسلم عبد الله ، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات،ط01،دار المعتز للنشر والتوزيع،الأردن،عمان،2015.
07. السالمي علاء عبد الرزاق ،الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر،عمان،الأردن،2006.
08. حجازي إبراهيم علي ،التكامل بين الإعلام التقليدي والجديد،ط01،دار المعتز للنشر والتوزيع،عمان،2017.
09. الخليل عبد الحميد ،إدارة الموارد البشرية، الجامعة الافتراضية السورية،منشورة،سوريا،2018.
10. حامد فداء ،الإدارة الإلكترونية،ط01،دار ومكتبة الكندي للنشر والتوزيع ،عمان،الأردن،2015.

11. محمود حامد فداء، الإدارة الإلكترونية، ط01، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، 2012.
12. حامد فداء، الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية والتطبيقية، ط01، دار الكندي للنشر والتوزيع، عمان، 2014.
13. حسونة فيصل، إدارة الموارد البشرية، ط01، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
14. الحريري محمد سرور، إدارة الموارد البشرية، دار حامد للنشر والتوزيع، 2012.
15. العتيبي محمد زويد، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، ط01، الوراق للنشر والتوزيع، 2010.
16. أنجريس موريس ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، منهجية البحث في العلوم الإنسانية، دار القصة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2006/2004.
17. محمد قاسم القريوني، إدارة الموارد البشرية، ط01، دار وائل للنشر، 2010.
18. مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، دمشق، 2011.
19. الصيرفي محمد، الإدارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية.
20. كامل مصطفى مصطفى وآخرون، إدارة الموارد البشرية، القاهرة، مصر، 2018.
21. عبد الفتاح رضوان محمود، الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، ط01، دار الكتب المصرية للنشر، القاهرة، مصر، 2012.

22. غالب ياسين نوري السعد، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2010 مهيدي الكوني، المدخل العلمي للإدارة الإلكترونية، ط01، دار الكتب الوطنية، بنغازي، ليبيا، 2020.

23. عيشور نادية سعيد وآخرون، منهجية البحث العلمي في العلوم الإجتماعية، قسنطينة، الجزائر، مؤسسة حسين راس الجبل للنشر والتوزيع، 2017

02. الأطروحات والرسائل:

أ. الأطروحات:

24. آيت مهدي إيمان، تسيير الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه طور ثالث، تخصص علم إجتماع التنظيم والعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، جامعة سطيف، منشورة، 2018؛

25. محمد الصديق ياسر أبو القاسم، الدور الوسيط للثقافة التنظيمية في العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وإدارة الموارد البشرية، قطاع الخدمات السودان، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه، تخصص فلسفة إدارة الأعمال، كلية العلوم والتكنولوجيا، جامعة السودان، 2017.

ب. الرسائل:

26. خضير رشاد الدايمي وحيد، أثر الإدارة الإلكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الرافدين، 2010؛

27. أكرم عمار رهام، مدى رضا الموظفين العاملين في مؤسسات وكالة الغوث، قطاع غزة عن نظام إدارة الموارد البشرية إلكترونيا (E-HRM)، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير، تخصص: إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، غزة، 2012

ثالثا:المجلات

28. تواتي نور الدين، ماكلوهان مارشال، قراءات في نظرياته بين الأمس واليوم، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر3،العدد العاشر، مارس 2013،الجزائر.
29. سويقات لبنى، عبد الإله عبد القادر، الحتمية التكنولوجية، مدخل نظري لدراسة استعمالات الإعلام الإلكتروني، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، جامعة أحمد بن بلة،وهران،الجزائر،العدد02، 2016.
30. جغام سعاد ، خالدي محمد ،محجوبة بن شهرة، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، على جودة الخدمة العمومية، دراسة ميدانية بمصلحة البيومتري ،جامعة الجلفة، العدد 01،أفريل،.2022
31. علوطي لمين ،الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، مجلة بحوث اقتصادية عربية ،العدد 32،المدية،2008.
32. لطرش فيروز، فريحة محمد كريم، اتجاهات الموظفين الإداريين نحو واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر، دراسة ميدانية بقسم علم الاجتماع ،جامعة تبسة، مجلة الدراسات والأبحاث،العدد25،ديسمبر 2016
- رابعا: المؤتمرات
33. إطميزي جميل، دور التدريب الإلكتروني في تنمية الموارد البشرية العربية،ورقة مقدمة من المؤتمر الغربي الدولي حول تكنولوجيا المعلومات، عمان.
- خامسا: المطبوعات
34. بن صويلح ليليا ،مدخل لعلم إجتماع التنظيم والعمل، مطبوعة موجهة لطلبة الماستر ،جامعة قالمة،الجزائر،2015.

قائمة الملاحق



قائمة الملاحق



الملحق رقم (01): إستمارة الإستمابان
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي-تبسة-



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علم الاجتماع

التخصص: علم اجتماع التنظيم والعمل

السنة ثانية ماستر

إشراف الأستاذة:

خديجة قفاف

من إعداد الطالبتان:

- سمية مسعود

- شروق علاقة

تحية طيبة وبعد:

في إطار التحضير لنيل شهادة ماستر على مستوى كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية تخصص: علم اجتماع التنظيم والعمل، نضع بين أيديكم هذا الاستبيان لمساعدتنا في إتمام هذه الدراسة حول موضوع اتجاهات الموظفين من تعميم الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية دراسة حالة المؤسسة العمومية للكهرباء والغاز بلدية تبسة-ولاية تبسة- وهذا عن طريق الإجابة عن الأسئلة التي تتضمنها الاستمارة المرفقة، علما أن إجاباتكم تستعمل لغايات البحث العلمي كما أنها ستحاط بالسرية التامة .

لذا نرجوا من سيادتكم تقديم المساعدة في إتمام هذه الدراسة من خلال الإجابة على الأسئلة بوضع علامة (x) أمام العبارة التي ترونها مناسبة .

تقبلوا منا فائق الشكر والاحترام والتقدير على تعاونكم

السنة الجامعية: 2023/2022

المحور الأول: البيانات الشخصية

يرجى وضع علامة (x) أمام الإجابة المناسبة

1. الجنس :

أنثى

ذكر

2. السن :

من 30 إلى أقل من 40 سنة

أقل من 30 سنة

أكثر من 50 سنة

من 40 إلى 50 سنة

3. المستوى التعليمي

جامعي

ثانوي

أخرى تذكر.....

4. الفئة السوسيو مهنية :

أعوان التحكم

الإطارات

5. الخبرة المهنية :

من 05 إلى أقل من 10 سنوات

أقل من 05 سنوات

15 سنة فأكثر

من 10 إلى أقل من 15 سنة

قائمة الملاحق

المحور الثاني: الإستراتيجيات المعتمدة في إدارة الموارد البشرية إلكترونيا

الرقم	العبارات	مواف	مواف	محايد	غير	غير
		ق	ق	د	موافق	موافق
		بشدة	بشدة			بشدة
01	التخطيط التقني لم يحقق أي تطوير في الهيكل التنظيمي					
02	أرى أن موقع ANEM أفضل وسيط تعتمد المؤسسة في عملية التوظيف					
03	لا يمنحني برنامج تسجيل حوادث العمل التعويض المناسب					
04	لا أشعر بالارتياح نظرا لتحويل كل تعاملاتي الورقية إلى تعاملات إلكترونية					
05	أرى أن الاعتماد على برنامج تسجيل الحضور والغياب قام بضبط المسار المهني					
06	لا أحبذ استعمال البصمة الرقمية لأنها تلزمني بالتواجد في مكان العمل					
07	أستفيد من التكوين خارج المؤسسة (مباشر) أكثر من التكوين عن بعد					
08	التكوين عن بعد عبر منصة SKYBE يقيد حريتي					
09	أتحصل على نموذج إلكتروني لطلب عطلة مرضية بكل سهولة					
10	لا أشعر بالارتياح إذا كانت بيئة العمل مزودة بكاميرات مراقبة					

قائمة الملاحق

					أرى أن التطبيق SYMONTEC ليس فعال بالدرجة المطلوبة في الحماية من الاختراق	11
					أشعر بالرضا على البرنامج الخاص بالترقية لأنها تمنح على أساس الاستحقاق	12
					أرى أن تقييم الأداء المتصل بالقدرة على استخدام التكنولوجيات الحديثة لم يساعد في اكتشاف مهاراتي	13

المحور الثالث: نظم المعلومات المستخدمة في إدارة الموارد البشرية إلكترونياً

					العبارات	الرقم
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
					نظام NOVA يمتاز بخاصية الحفاظ على المعلومات بسرية تامة	14
					قاعدة البيانات تحتوي على كل المعلومات الخاصة بمساري المهني	15
					أنجز معاملاتي على برامج ال Microsoft Office) Word. Excel بسرعة	16
					استعمال الفاكس قلص من إمكانية التواصل المباشر مع الموظفين	17
					الاعتماد على الأرشيف الإلكتروني قد يؤدي إلى تلف الملفات	18
					ساعدني نظام التشفير على الاحتفاظ بملفاتي بطريقة آمنة	19

قائمة الملاحق

					سهل عليا TENSİK إرسال وتلقي الرسائل الخاصة بالعمل	20
					التعامل مع أنظمة تشغيل الحاسب الآلي ساعدني على تطوير كفاءتي	21
					أرى أن برامج الحاسوب التي أعمل عليها لا تتماشى مع التطورات الحاصلة	22
					وجود قسم خاص بتسيير أنظمة الإعلام الآلي لم يساعدي على التحكم في إنجاز مهامي	23
					أنجز مهامي على هاتفي الخلوي عبر تقنية خدمة الواب	24
					ساهمت شبكة الأنترنت (الشبكة الداخلية) في عملية التنسيق بيني وبين زملائي	25
					أفضل التعامل بالملفات الورقية على استخدام البرمجيات الحديثة	26

المحور الرابع: المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة الموارد البشرية إلكترونياً

					العبارات	الرقم
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
					يوجد نقص في التمويل لتوفير الأجهزة والمعدات	27
					أشعر بالضغط من أداء مهامي على الحاسوب	28
					أرجح إمكانية تلف الملفات لعدم فعالية برامج الحماية	29

قائمة الملاحق

					أشعر بالتوتر بسبب عدم إتقان لغات البرمجة	30
					يفتقر حاسوبي لأنظمة الحماية من التجسس الإلكتروني	31
					أنزعج من فكرة عدم توفر الأجهزة والمعدات المطلوبة لإنجاز مهماتي	32
					لدي ضغوطات من ازدواجية العمل (ورقيا وإلكترونيا)	33
					أنزعج من ضعف شبكة الأنترنت لأنها تؤدي إلى عرقلة سير عملي	34
					لدي هاجس من فقدان منصب عملي لأن أجهزة الحاسوب قلصت من إطار الوظائف	35
					ليس لدينا الأجهزة والمعدات الكافية لتطوير البنية التحتية	36
					لدي مخاوف من تلف الملفات المحفوظة في حاسوبي	37
					أنزعج من قلة التواصل المباشر بيني وبين زملائي لأن أغلب معاملاتنا إلكترونية	38
					أعاني من أعطاب متكررة لحاسوبي نظرا لتأخر عملية صيانة الأجهزة	39
					لدي هاجس من إمكانية تعرض ملفاتنا للاختراق	40

قائمة الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد الشاذلي بن صالح بن عبد السلام - نسمة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية



قسم علم الاجتماع

المرجع رقم: 05/ع | ع | ج | 2023

إلى السيد (ذ): مدير مؤسستنا
ولاية تبسة

إذن بالدخول

بعد واجب التحية والاحترام.

لغرض استكمال البحوث الميدانية لطلبة الماستر بقسم علم الاجتماع برحمتك السماح للطلبة

بإجراء زيارات ميدانية بمؤسساتكم لغرض إجراء الدراسة الميدانية لمذكرة الماستر.

الطالب 1: خروفا علاءة التخصص:
الطالب 2: نصيرة مسعود التخصص:

موضوع البحث:

أبحاث المرضى من تحميم الكبار في الأندلس
في إدارة المارد الشريفة

وفي الأخير نطلبوا منا فائق التحية والاحترام.

تبسة في 2023/05/13



س. يوسف



الملخص:

يعتبر موضوع الإدارة الإلكترونية من الموضوعات العصرية الحديثة الجديدة خاصة في المؤسسات الجزائرية كونه يشكل أهمية كبيرة في التنمية الاقتصادية ومسايرة التطورات الواقعة من أجل خلق التنافسية والاستمرارية وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اتجاهات الموظفين وهذا بمعرفة آرائهم نحو تعميم الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية ومن خلال الكشف على مواقفهم من تحويل الإدارة من أسلوب كلاسيكي إلى أسلوب حديث حيث تم استخدام منهج البحث الميداني اعتمادا على أسلوب المسح بالعينة، إذا تمثلت عينة الدراسة في 50 موظف من العاملين بمؤسسة سونلغاز تبسة وتم اختيار عينة عشوائية طبقية ، كما تم الاعتماد على الاستمارة لجمع البيانات واستخدام البرنامج الإحصائي spss لتفريغ وعرض البيانات.

Abstract:

The subject of electronic management is one of the new modern topics, especially the Algerian institutions, as it is of great importance in economic development and keeping pace with developments in order to create competitiveness and continuity. On their attitudes towards transforming management from a classic style to a modern style, where the field investigation approach was used, where the study population was represented in the employees working in the Sonelgaz Corporation, Tebessa, and then a stratified random sample was selected through the sample survey method consisting of 50 employees, and the questionnaire was used to collect data and use the program spss statistical dump and data analysis.

Keywords: Electronic management, human resources management, employees