

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

ميدان : علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

فرع : ادارة وتسيير رياضي

تخصص : تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية



معهد : علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

قسم : الادارة والتسيير الرياضي

رقم :

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر اكايمي

إعداد الطالب : مروش توفيق

تحت عنوان

متطلبات إستقطاب الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الرياضية

إعداد الطالب : مروش توفيق

الأستاذ المشرف : بريك الطاهر

السنة الجامعية: 2019-2020

قائمة المحتويات

فائمة المحتويات

شكر وعرهان

مقدمة.....أ-ب

الفصل الأول : الخلفية النظرية والدراسات السابقة

تمهيد:.....

1- متطلبات الموارد البشرية.....

2- الإدارة الإلكترونية.....

3- المؤسسة الرياضية.....

خلاصة.....

الفصل الثاني : الإطار العام للدراسة

تمهيد.....

1- الإشكالية.....

2- فرضيات الدراسة.....

3- أهداف الدراسة.....

4- أهمية الدراسة.....

5- مصطلحات الدراسة.....

خلاصة.....

الفصل الثالث: الإجراءات الميدانية للدراسة

تمهيد.....

1- الدراسة الاستطلاعية.....

2- ضبط متغيرات الدراسة.....

3- المنهج المتبع في الدراسة.....

4- مجتمع وعينة الدراسة.....

شكر و عرفان



يقول الله تعالى في مدكم تنزيله:

﴿وَقَالَ رَبُّ أَوْزَعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ
وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ {19}﴾

سورة النمل الآية 19

صلى الله عليه وسلم- ويقول رسول الله

{ من لم يشكر الناس لم يشكر الله }

رواه الترمذي

اللهم أعنا على شكرك على الوجه الذي ترضى به عنا.

ونتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ الفاضل : بريك الطاهر

على حسبه إشرافه وتشجيعه المتواصل لنا

ونتقدم بالشكر إلى كافة أساتذة قسم الإدارة والتسيير الرياضي

و نتقدم بأسمى عبارات الشكر والعرفان

إلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد

في إنجاز هذا العمل مع الأساتذة والمعلماء في الدراسة .

. وفي الأخير نحمد الله جل وعلا الذي أنعم علينا بإنهاء هذا العمل

عروشن توفيق

مقدمة

مقدمة :

يشهد العالم عدة تطورات تقنية وعلمية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مما حدث تطور كبير في مجال قدرة الإنسان على تخزين المعلومات.

فانتشار شبكة الانترنت والحاسبات الآلية والأقمار والإتصالات الصناعية ساعدت على دخول العالم عصر المعلوماتية مما ترتب عليه إهتمام المؤسسات بالموارد البشرية وذلك من خلال فهم متطلباتها وتنميتها. وفي إطار توفر هذه التقنيات أخذ التحول نحو تطبيق الإدارة الالكترونية التي تساهم في تبسيط العملية الإدارية لزيادة كفاءة العمل الإداري وسهولة التعامل مع هذه التقنيات في ظل تطور برمجياتها فقد أصبح معيار التقدم للأى دولة يرتكز على مدى قدرتها على الاندماج واللاحاق بركب ثورة المعلوماتية وتكنولوجيا الاتصال ، فهذه التطورات مهدت للقيام الإدارة الالكترونية ونظرا لحدائة تطبيق الإدارة الالكترونية في البلدان العربية فإننا نجدها تتفاوت في تطبيقها من خلال تركيزها على متطلبات التطبيق من إمكانيات مادية وبشرية وفنية ، فمشروع الإدارة الالكترونية يستلزم تغير في القيادات الإدارية وجعلها قيادات متميزة ، وبتالي يعد العنصر البشري ركنا مهما في تطبيق الإدارة الالكترونية ، فإن تطوير هذا العنصر وتدريبه يعد أمرا ملحا خاصة بعد الثورة المعلوماتية وتوسع تقنيات الحديثة.

فالمؤسسة الرياضية الجزائرية من جهتها مسائرة لهذه التطورات وتأقلمت معها لكسب تحديات العصر، وهذا لا يأتي إلا بالتوفير بنية تحتية قوية لإستعاب التطورات الحاصلة في هذا المجال وبتأهيل الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الالكترونية بحيث تكون لها القدرة على الأخذ بزمام هذا الوضع الجديد وتعتبر الجزائر من بين الدول التي تسعى نحو التحول للإدارة الالكترونية في مختلف إداراتها نظرا لما تتسم به بالكفاءة والفعالية والسرعة وقدرتها على القضاء على المشكلات الإدارية التقليدية .

لذا سنتناول في بحثنا هذا الموسم تحت عنوان: **متطلبات استقطاب الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الرياضية .**

وقد قسمنا البحث الى خمسة فصول ، حيث إشتمل الفصل الأول وهو الخلفية النظرية فتطرقنا الى متطلبات استقطاب الموارد البشرية -خلفية تاريخية لإدارة الموارد البشرية-اهدافها ومتطلباتها، وتطرقنا فيه كذلك الى الادارة الإلكترونية وذلك بتناول خصائص الإدارة الإلكترونية وأهدافها وعناصرها ومتطلباتها ، بالإضافة الى المؤسسات الرياضية وأخيرا الى الدراسات السابقة.

وبالنسبة للفصل الثاني إشتهل على إشكالية الدراسة وأهمية وأهداف الدراسة بالإضافة إلى مصطلحات الدراسة.

أما الفصل الثالث فتطرقنا إلى الإجراءات الميدانية للبحث والمنهج المتبع...، والفصل الرابع إلى عرض وتحليل ومناقشة نتائج البحث، وأخيرا الفصل الخامس التوصيات المتعلقة بالبحث آآفاق المستقبلية.

الفصل الأول :

الخلفية النظرية والدراسات السابقة

مؤيد :

1- الإستقطاب

2- متطلبات موارد البشرية

3- الإدارة الإلكترونية

4- المؤسسة الرياضية

5- الدراسات السابقة

خلاصة

تمهيد:

في الفصل الأول من الدراسة نبدأ فيه بالخلفية النظرية والتي سنتطرق فيها الى متطلبات الموارد البشرية وذلك بتناول خلفية تاريخية لإدارة الموارد البشرية وأهم المراحل التي مرت بها ، كما سنخوض في أهم متطلبات الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في عصر تكنولوجيا المعلومات وكذلك نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية. وأكملناه بالإدارة الإلكترونية وذلك بتناول خصائص الإدارة الإلكترونية وأهدافها الإدارية الإجتماعية والعلمية والإقتصادية كما سنخوض في عناصر الإدارة الإلكترونية من أجهزة الحاسوب ومعداتنا والشبكات وغيرها ،وبعدها سوف نتطرق الى متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية من متطلبات إدارية و بشرية ومادية وتقنية ومالية ،وبعدها نتكلم بشكل مختصر على المؤسسة الرياضية ومديرية الشباب والرياضة.

واخيرا سوف نتطرق الى الدراسات السابقة والمشاهدة.

1-: الاستقطاب

1-2 مفهوم عملية الاستقطاب:

يمكن تعريف الاستقطاب بأنه "البحث عن، وجذب وعاء من الأفراد المؤهلين و الأكفاء لشغلا لوظائف الشاغرة" (حسن 2004ص99)، كما ويعرف بأنه "الخطوة التي تعقب الإعلان عن الوظيفة الشاغرة، وقد تسبقها أو تعوض عنها في بعض الحالات المحدودة جدا، وهناك من يسميها الاستجلاب ويراد بها جذب وإغراء المؤهلين لشغل الوظائف الشاغرة (الكبيسي 2004،ص108) وأخيرا يمكن تعريف الاستقطاب " بأنه هو عملية إيجاد و توظيف الأفراد لتنفيذ مهام محددة تحتاجها المنظمة " . (Monday ,2005,p151)

1-1-2 أهمية و أهداف الاستقطاب :

يعتبر نجاح عملية الاستقطاب هو الخطوة الأولى في بناء قوة العمل الفعالة و المنتجة، و تهدف وظيفة الاستقطاب إلي تحقيق ما يلي: (السالم، الصالح، 2002، ص. 83)

- توفير العدد الكافي من المتقدمين الملائمين لشغل الوظائف بأقل تكلفة ممكنة
- الإسهام في زيادة عملية الاختيار من خلال التركيز على استقطاب واجتذاب الأفراد المناسبين الذين يتم الاختيار من بينهم و بالتالي تقليل عدد الأفراد الغير مؤهلين لشغل الوظائف
- الحصول على قوى عاملة مؤهلة و ذات كفاءة عالية مما يؤدي إلى استقرار العمالة و زيادة فعالية المنظمة.
- من خلال الاستقطاب تستطيع المنظمة توصيل رسالة إلى المرشحين بأنما هي المكان المناسب لهم للعمل و لبناء و تطوير حياتهم الوظيفية . كما ويمكن إضافة بعض الأهداف الأخرى العملية الاستقطاب وهي على النحو التالي (Schuler,1995,p218)
- وضع خطط الموارد البشرية موضع التنفيذ، وذلك بتحديد عدد الأفراد اللازمين، والمهارات والخبراء الواجب توفرها فيهم، ومصادر وسبل الحصول عليهم
- توفير الفرص المتكافئة للمواطنين من مختلف قطاعات المجتمع لشغل الوظائف العامة.
- عدم الاكتفاء بالتركيز على استقطاب الأكفاء من الأفراد فحسب، بل العمل على الاحتفاظ بهم.

- توسيع قاعدة الاختيار من بين المرشحين المؤهلين، وذلك بزيادة عددهم لاختيار الأنسب من بينهم .
وفوق كل ذلك تساعد جهود الاستقطاب على اختيار الفرد المناسب للوظيفة والمنظمة، فهي كذلك تساعد على احتبار العمل المناسب والمنظمة المناسبة للفرد، ويعتبره كثير من الباحثين من الجوانب الإستراتيجية الهامة في إدارة المنظمات على اختلافها، الأمر الذي يتطلب من المنظمة خصيص الوقت و الجهد والموارد اللازمة له (p9,1992,Burdett)

3-1-1 تطبيق برامج الاستقطاب :

يتم تنفيذ برامج الاستقطاب من خلال أسلوبين : هما الاستقطاب السلبي والاستقطاب الايجابي ، و يتوقف استخدام احد الأسلوبين على العديد من العوامل، مثل : عدد الوظائف ونوعها والحالة العامة للاقتصاد وسوق العمل، وفيما يلي إيجاز لهذين الأسلوبين : (Connerely,1997,pp259-272)

1. الاستقطاب الايجابي :هذا الأسلوب من الاستقطاب يذهب إلى أبعد من مجرد إظهار أن هناك وظائف شاغرة، أو الاكتفاء بتقديم المعلومات عن الوظائف الشاغرة عند طلبها، بل يتضمن القيام بجهود نشطة للحصول على الكفاءات و إغرائها للعمل في المنظمة من خلال حملات مكثفة في وسائل الإعلام المختلفة .
2. الاستقطاب السلبي : وهذا الأسلوب السيئ من أساليب الاستقطاب يكون في العادة موجها نحو شغل وظيفة معينة، ويكتفي ببساطة بالإعلان عن وجود وظائف شاغرة من آن لآخر، وبيان شروط التقدم إليها، ومواعيده و إجراءاته و الجهة التي يتقدم إليها.و في هذا النوع من الاستقطاب يتم استخدام وسائل مثل الإعلان في الصحف و المحلات العامة منها و المتخصصة في مجال معين .

أ-بدائل عملية الاستقطاب :

بعد إجراء عملية التخطيط للموارد البشرية ووحدات المؤسسة بأنها بحاجة إلى قوى عاملة أخرى ، قد تلجأ إلى وسائل أخرى غير وسيلة الاستقطاب و يمكن توضيحها فيما يلي : (p121,2005,Mundy)

1. التعاقد من الباطن .

2. العقود المؤقتة .

3. الإعارة.

4. ساعات العمل الإضافية .

ب-العوامل المؤثرة في عملية استقطاب الموارد البشرية :

تتأثر عملية الاستقطاب بالعديد من المؤثرات والمتغيرات والظروف سواء كانت داخلية أم خارجية، ومن هنا فان هناك عوامل تؤثر على عملية الاستقطاب ويمكن تقسيمها الى :

1- البيئة الخارجية للاستقطاب : من العوامل المؤثرة على عملية الاستقطاب هي البيئة الخارجية أي

عوامل و ظروف خارج المنظمة و التي بدورها تؤثر في عملية الاستقطاب و تنقسم إلى :

أ- سوق العمل : و يقيس حجم العمالة الموجودة في سوق العمل ، فكلما كان سوق العمل والذي يمثل مصدر من مصادر الاستقطاب التي تلجأ إليه المنظمة للحصول على مواردها البشرية .

(Mondy,2005,p123.)

ب- سمعة المنظمة : إن سمعة المنظمة و ما تتسم به من مزايا جاذبة ومغريات مجدية غالبا ما تحقق عنصر

السبق في استقطاب الموارد البشرية بشكل أكثر فاعلية من غيرها من المنظمات ضعيفة الجاذبية والإغراء (. حمود،الخرشة ،2007،ص 92)

ت- الاعتبارات القانونية : تلعب أيضا دورا هاما في ممارسات الاستقطاب حيث أن كثيرا من القوانين المعمول بما تؤثر على إجراءات الاستقطاب فمن حيث (ساعات العمل، الظروف العلمية، الأجور، الإجازات) وغيرها من القوانين التي تحكم عمل المؤسسة يكون الدور الهام في سياسة الاستقطاب والاختيار لدى المنظمات (Mondy ,2005,p124) .

2- البيئة الداخلية للاستقطاب : هناك أيضا العديد من العوامل الداخلية التي تؤثر البيئة للاستقطاب في

عملية الاستقطاب وتكون هذه العوامل ناتجة عن السياسة الداخلية للمنظمة والتي يمكن توضيحها فيما يلي :

أ- تخطيط الموارد البشرية : عملية التخطيط للموارد البشرية هي نقطة البداية لعملية الاستقطاب فكلما كانت عملية التخطيط فعالة ووضعت رؤية واضحة لدى المؤسسة بحجم الموارد البشرية المتاحة وطبيعتها فهذا يسهل المهمة أمام المؤسسة من حيث المصادر والطرق المستخدمة في عملية الاستقطاب . (

Mundy,2005,p126)

ب- معرفة الشركة بموظفيها : من العوامل المؤثرة أيضا في عملية الاستقطاب هو مدى معرفة المنظمة بموظفيها فالموظفين الحاليين لدى المؤسسة يعتبرون مصدر من مصادر الاستقطاب فكلما كانت المؤسسة على دراية بخبرات وكفاءة موظفيها كان ذلك له الأثر في تحديد مصادر الاستقطاب المتبع سواء داخلية أو خارجيا .
(p126,2005,Mundy)

ت- الإستراتيجية التنظيمية : أن المنظمات سواء التي تركز على استراتيجية الكلفة الأدنى ، وهذه الإستراتيجية تسمى بالإستراتيجية الاستقطاب الداخلي ويكون لمدير الموارد البشرية صلاحيات اتخاذ القرارات الخاصة بتحديد المؤهلين من الأفراد العاملين للترقية الى الوظائف الاعلى ، او التي تركز على اسرناجية التمايز التي تعتمد في عملياتها على التنوع في المنتجات أو الأسواق فهي تنتهج سياسة تطوير منتجاتها وأغتنام فرص السوق من هلال الأبداع في عمليتها لذا فإن اتجاهها نحو استقطاب الموارد البشرية ذات الكفاءة من الخارج سيكون هو الأساس . (عباس، 2003،ص 106)

3-1-1 مصادر الاستقطاب :

إذا ما قررت المنظمة إما بحاجة إلى قوى عاملة إضافية إما بسبب التوسع في أنشطتها وإما لإحلالها محل قوى عاملة ثم الاستغناء عنها أو محل قوى عاملة تركت العمل بمحض إرادتها فان المنظمة، لمواجهة هذه الظروف، قد تلجأ إلى مصادر داخلية للقوى العاملة أو إلى مصادر خارجية لها وعادة ما تتحا المنظمة إلى كلا النوعين من المصادر (أبوشيخة،2010، ص116)

1- المصادر الداخلية: و تتمثل فيما يلي: (أبو شيخة،2010، ص،116)

أ- الإعلان في داخل المنظمة : عن الوظائف الشاغرة ليتقدم لشغلها كل من تتوافر فيه الشروط المطلوبة وبأنس في نفسه القدرة، ومن ثم تلجأ المنظمة إلى الاختيار من بين المتقدمين وفق مما تراه مناسباً .
ب- توصيات موظفي المنظمة : وهنا تلجأ المنظمة إلى من تثق به من موظفيها ليبري من يعتقد بلاءمته لشغل الوظيفة الشاغرة .ويرى (عبد الباقي،2001،ص129،128) إن المصادر الداخلية للاستقطاب تتمثل فيما يلي :

-الترقية .

- النقل والتحويل .

- الموظفون السابقون .

وللمصادر الداخلية مزايا وعيوب يمكن توضيحها فيما يلي :

مزايا الاستقطاب المصادر الداخلية : (شاويش، 1996، ص 159، 160)

- تؤمن استقرار العاملين في المنشأة ، و نرفع الروح المعنوية لهم .
 - تخلق الشعور بالأمن بين العاملين .
 - المحافظة على العاملين المسلمين بطبيعة المشاة ومتطلباتها ، مع المحافظة على سرية العمل فيها .
 - تعمل على أن تحافظ المنشأة على استمرار الاتصالات مع أهم مصادر للقوى العاملة فيها .
 - تخفض التكاليف المالية المترتبة على إجراءات جذب قوى عاملة من خارج المنشأة .
- أما عن عيوب المصادر الداخلية : (عبد الباقي، 2001، ص 130)

- حرمان المنشأة من الكفاءات البشرية من خارج المنشأة .
- قد لا يصلح العاملين بالمنشأة لشغل الوظائف الشاغرة .

المصادر الخارجية : قد تلجأ المنظمة إلى المصادر الخارجية لشغل الوظائف الشاغرة لعدم وجود الأشخاص ذوي القدرات والمهارات والتدريب المناسب في المنظمة، أو لإتاحة المجال لدماء جديدة وآراء وأفكار جديدة تفيد في تغيير طرق أداء العمل في المنظمة بدلا من استمرار الأداء بالطرق المتبعة التي لم تعد مناسبة أو قد تصبح غير ملائمة في المستقبل . ومن هذه المصادر:

(أبو شيخة، 2010، ص ص 117، 118).

أ- مكاتب التوظيف أو الاستخدام

ب- المؤسسات التعليمية

ج- النقابات العمالية

د- الاختيار من خلال الأحداث الخاصة.

مزايا استخدام المصادر الخارجية في عملية استقطاب الموارد البشرية : (شاويش، 1996، ص 161).

- الاستفادة من خبرات ووجهات نظر وأساليب عمل جديدة نتيجة لجذب دماء جديدة للسنة إقامة.
- إقامة علاقات عامة مع جهات متعددة يمكن أن يكون لها آثار إيجابية كبيرة في المستقبل.
- إمكانية تغيير عادات قديمة في المنشأة من قبل العاملين الذين تم استقدامهم من الخارج.

إلا أن للمصادر الخارجية في استقطاب العاملين و اختيارهم عيوباً منها : (شاويش، 1996، ص 161).

- ضعف الروح المعنوية للأفراد العاملين في المؤسسة وفقدان حماسهم لعدم ترقيةهم إلى الوظائف العليا وتفضيل أحرين عليهم من خارج المنشأة.

- حاجة الفرد المعين من خارج المنشأة لفترة زمنية للتلاؤم والتكيف مع أوضاع وظروف المنشأة، مما يعني انخفاض إنتاجيته خلال هذه الفترة .
 - تحميل المنشأة تكاليف تدريب العاملين الجدد من اجل تحيئهم وإعدادهم للعمل .
 - تحميل المنشأة تكاليف الحصول على هؤلاء الأفراد من خارج المنشأة، سواء كان ذلك في الأجور أو رسوم ندفع لمكاتب ووكالات الاستخدام الخاصة أو من إعلانات التوظيف في وسائل الأعلام المختلفة . وما يود الإشارة إليه أن أساس عملية الاستقطاب واحد، إلا إن استقطاب المدراء وخاصة المدراء الذين يشغلون مناصب إدارية عليا في الشكات الكبيرة أو العملاقة، هو أكثر أهمية وتعقيدا، لذلك استقطاب المدراء يختلف عن استقطاب العاملين والتربويين الاعتيادين وله ترتيباته الخاصة .
- (Wany,casio,1991,pp336-337)

2-متطلبات الموارد البشرية :

2-1-الخلفية التاريخية لإدارة الموارد البشرية:

إن مستوى تقدم أي مجتمع أصبح يتحدد من خلال جودة الأعمال الناتجة عن أنشطة وعمليات المنظمات الإنتاجية والخدمية العاملة فيه. وترتبط كفاءة الأداء في ههذه المنظمات بتحقيق الإستخدام الأمثل للموارد الإنتاجية. وبصفة خاصة الموارد البشرية ، حيث انها تعتبر القاسم المشترك الأعظم في كل الأنشطة لأي منظمة. حيث لوحظ في نهاية القرن العشرين الاهتمام الكبير والإعتراف المتزايد بالموارد البشرية وإدارتها. وأصبح ينظر اليها على أنها أعلى أهم وأعلى أصول المنظمة ،ومن هنا ظهرت المكانة المهمة للموارد البشرية في أي منظمة فقد تطورت مسميات الإدارة التي تختص بشؤون البشر كعاملين في المنظمة مع تطور مفاهيم وفلسفة هذه الإدارة فمن " ادارة المستخدمين " الى " ادارة شؤون العاملين " الى "إدارة القوى العاملة " الى "ادارة الموارد البشرية " فهي المسمى الأول كانت النظرة للفرد العامل كمستخدم .وحتى مع مسمى إدارة الأفراد كانت النظرة للفرد العامل على أنه مجرد فرد ولم تختلف النظرة كثيراً. (القحطاني محمد ،2008،ص19).

من أهم التحولات التاريخية التي مرت بها إدارة الموارد البشرية من منتصف القرن التاسع عشر حتى الآن هي كالتالي:

* **المرحلة الأولى:** تطورت الحياة الصناعية بعد الثورة الصناعية قبل ذلك كانت الصناعات محصورة في نظام الطوائف المختصة حيث كانت مثلاً الصناعات يمارسون صناعاتهم اليدوية في المنازل بأدوات بسيطة . ومن ناحية الموارد البشرية كانت الثورة الصناعية بمثابة البداية لكثير من المشاكل الإنسانية حيث:

- 1- العامل يعتبر سلعة تباع وتشتري بعد أن اعتمدت الإدارة على الآلة أكثر من اعتمادها على العامل
- 2- نشأة كثير من الأعمال المتكررة التي لا تحتاج الى مهارة بسبب نظام المصنع الكبير. (الظاهرة نعيم، 2009، ص15)

*المرحلة الثانية : ظهور حركة الإدارة العلمية:

إن من التطورات التي ساهمت في ظهور أهمية إدارة الموارد البشرية من إنتشار حركة الإدارة العلمية بقيادة تاييلور الذي توصل الى الأسس الأربعة للإدارة وهي:

أ- تطوير حقيقي في الإدارة: ويقصد تاييلور بذلك إستبدال الطريقة التجريبية أو طريقة الخطأ والصواب في الإدارة بالطريقة العلمية التي تعتمد على الأسس المنطقية والملاحظة المنظمة وتقسيم أوجه النشاط المرتبطة.

ب- الاختيار العلمي للعاملين: ويعتبر تاييلور الأساس في نجاح إدارة الموارد البشرية فبعد أن تتأكد من قدراتهم ومهاراتهم اللازمة لتحمل عبئ الوظيفة يتم إختيارهم.

ج- الإهتمام بتنمية وتطوير الموارد البشرية وتعليمهم: حيث يؤكد تاييلور أن العامل لن ينتج بالطاقة المطلوبة منه إلا بعد أن يكون لديه إستعداد تام للعمل وتدريب مناسب على العمل وهو أمر جوهري للوصول الى المستوى المطلوب من العمل. (الظاهر نعيم، 2009، ص16)

*المرحلة الثالثة : حركة العلاقات الإنسانية:

ظهرت العلاقات الإنسانية والعلوم السلوكية التي بدأها " التوازن مايو" بتجارية الشهيرة" تجارب هوثون" والتي قامت بدراسة أثر معنوية العمال على الكفاءة الإنتاجية وساهمت في تطوير إدارة الموارد البشرية بنظرتها الى الإنسان على أنه مورد ثمين في المنظمة الى جانب إمتلاكه الى العديد من الحاجات والتطلعات والمخاوف. وياعتبارهم المحرك الرئيسي والعنصر الحيوي في المنظمة. (الفحطاني محمد، 2008، ص21)

*المرحلة الرابعة: المرحلة المعاصرة والممتدة من عام 2000م حتى الآن: تقريبا تغير مسمى إدارة الأفراد الى المسمى جديد " ادارة الموارد البشرية " وهذا التغير ليس في المسمى فقط بل في مضمون عمل إدارة الموارد البشرية في التالي:

1- من منفذ لسياسات الموارد البشرية التي تضع مفرداتها الإدارية العلية الى مخطط ومنفذ لهذه السياسات في آن واحد.

2- إستراتيجية إدارية الموارد البشرية جزء من إستراتيجية المنظمة وتعمل على خدمة وتحقيق إستراتيجية المنظمة بصورة عامة .

3- الموارد البشرية تحقق القيمة المضافة للمنظمة من رضا الزبائن. (العزاوي نجم وجواد حسين، 2006، ص44)

2-2- أهمية إدارة الموارد البشرية :

تتمتع إدارة الموارد البشرية بأي منظمة بأهمية كبيرة بإعتبارها تمثل إدارة لأنهم وأعلى أصول المنظمة . وتبرز أهمية الموارد البشرية على مستوى المنظمة فيما يلي:

- يعتبر العنصر البشري هو العقل المدبر والقوة التي يمكن من خلالها إستغلال جميع الإمكانيات المادية الموجودة بالمنظمة وتحقيق الأهداف التي تسعى إليها هذه المنظمة سواء كانت إنتاجية او تسويقية أو تمويلية.

- يساعد حسن تقدير الإحتياجات من الموارد البشرية على عدم إعاقة أعمال الإدارات الأخرى بالمنظمة.

- تلعب الموارد البشرية دوراً مهماً في زيادة الصادرات وذلك من خلال وجود عنصر بشري قادر على التطوير والإبتكار للمنتجات وتحسين الجودة. (القحطاني محمد، 2008، ص23).

2-3- أهداف إدارة الموارد البشرية:

إن لأداره الموارد البشرية أهدافا متعددة لكنها تهدف كلها إلى تنمية قدرة الأفراد وتطويرهم بإستمرار بحيث تلبي إحتياجاتهم ورغباتهم وكذا إحتياجات المنظمة وعموما يمكن تقسيم أهداف إدارة الموارد البشرية إلى ثلاث أهداف هي:

أهداف اجتماعية : تتمثل هذي الأهداف في مساعدة الأفراد بأن تجد لهم أحسن الأعمال وأكثرها إنتاجية وربحية مما يجعلهم سعداء ويشعرون بالحماس نحو العمل إلى جانب رفع معنوياتهم وإقبالهم إلى العمل برضا وشغف ، وكل هذا من اجل تحقيق الرفاهية العامة للأفراد في المجتمع.

أهداف العاملين: وتتمثل في العمل على تقديم وترقية الافراد في إطار ظروف عمل منشطة تحفزهم على أداء العمل بإتقان وفعالية وهذا مايرفع من دخلهم ، إنتهاج سياسات موضوعية تحد من إستنزاف الطاقات البشرية وتحاشي للإنسانية في معاملة الأفراد العاملين.

أهداف المنظمة: وتتمثل في جلب أفراد أكفاء تتوفر فيهم جميع المؤهلات اللازمة وذلك عن طريق الإختيار والتعيين حسب معايير الموضوعية ، للإستفادة القصوى من الجهود البشرية عن طريق تدريبها وتطويرها بإجراء فترات تكوينية وذلك لتجديد الخبرة والمعرفة التي تتماشى مع تطوير النظام المؤسسي . (صالح مفتاح، 2004، ص12-13)

2-4- أهم التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية في عصر التكنولوجيا:

هناك جملة من التحديات التي تواجه الإدارات في التعامل مع الأفراد العاملين حاليا، خاصة مع الإفتتاح العالمي والتأثيرات الناتجة عن العولمة، وما اوجدته هذه الأخيرة في النظرة تجاه الموارد البشرية، حيث ينبغي على إدارة الموارد البشرية أخذها في الحسبان عند وضع سياساتها ، أهم هذه التحديات مايلي :

زيادة الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة: بدون ادنى شك أن الإستخدام المتزايد لتكنولوجيا المعلومات داخل التنظيم، قد غيرت جذريا في أنواع الأعمال والمهارات التي تحتاجها إليها بهذا سوف تزداد أهمية بعض الأنشطة مثل: التدريب والتنمية والتنظيم قصد التأقلم مع هذه التغيرات الحاصل، في حين قد يتم الإستغناء عن بعض الأنشطة والعاملين خاصة أصحاب المهارات البسيطة والأعمال الروتينية.

التغيرات في تركيب القوى العاملة: نظراً لما أتاحتها تكنولوجيا المعلومات من تسهيلات في إدارة الأعمال، أدى هذا الى تغير في تركيبة القوى العاملة داخل التنظيم، فأصبحت المرأة تنافس الرجل في العديد من الوظائف. وهذا سيلقي عبئا جديداً على إدارة الموارد البشرية نتيجة المطالبة بتحقيق المساواة بين الجنسين، كما سمح هذا الاندماج الكبير للعنصر النسوي بتقليد مناصب كبرى داخل التنظيم، وهذا يتطلب من الإدارة إعداد خطط خاصة بمن: رعاية صحيحة، امومة... الخ.

تنظيم معلومات إدارة الموارد البشرية: وهذا يعتبر من أهم التحديات الأساسية في عنصر المعلومات فالإدارة تحتاج حالياً إلى نظم معلومات حديثة تشمل كل بيانات وخطط إدارة الموارد البشرية في شكل قسم متخصص بقدر النصح للإدارة.

لذلك ينبغي أن تتوفر للإدارة قاعدة من المعلومات الأساسية اعتماداً على خدمات الحاسب الآلي فالتحدي الذي يواجه معظم التنظيمات الكبيرة حالياً هو مقدرتها على التقدم بمعلومات ذات قيمة للإدارة تساعد على إتخاذ قرارات رشيدة تجاه الموارد البشرية.

التشريعات واللوائح الحكومية: إن إدارة الموارد البشرية ليست حرة بصفة مطلقة في وضع سياساتها وخططها فيما يخص الأفراد العاملين ولكن هناك قيود معينة تفرضها جهات حكومية ينبغي التقيد والالتزام بها. فهذه اللوائح والتشريعات تمثل الإطار الذي يجب على إدارة الموارد البشرية العمل فيه. وهذا يفرض تحدي على إدارة الموارد البشرية في كيفية صياغة إستراتيجية خاصة بها دون تحدي أو تجاوز هذه الحدود المفروضة. وبما يسمح بتحقيق الأهداف المسطرة.

زيادة حجم القوى العاملة: وهذا يعود للأمريين أساسين الاول إرتفاع وتحسين المستوى الصحي للأفراد والثاني هو إرتفاع مستوى التعليم بين الأفراد وهذا ما من شأنه توفير أفراد متخصصين ذوي كفاءات عالية في سوق العمل وهذا ما يحتم على الإدارة وضع خطط جيدة قصد إستقطاب الأفراد المناسبين. (حنا نصر الله، 2001، م، ص400-404).

2-5- متطلبات الموارد البشرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية في عصر تكنولوجيا المعلومات: وتتمثل فيما يلي:

*نظام معلومات الموارد البشرية :

أ- مفهوم نظام المعلومات للموارد البشرية: يشير هذا الأخير إلى النظام الذي يعمل على إستقبال ،تخزين ،إسترجاع، معالجة تحليل وبث المعلومات المفيدة والمتعلقة أساسا بتسيير الموارد البشرية.

كما يعرف كذلك : أنه النظام متكامل يسمح بالحصول ، معالجة وتخزين كل المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية والتي تشمل التسييرالتنبؤي للعمال وكذلك تسيير الأجور.

ب-دور نظام معلومات الموارد البشرية: إن لنظام معلومات الموارد البشرية دوراً حيوياً داخل التنظيم . خاصة بالنسبة للإدارة الموارد البشرية نظراً لما يقدمه من معلومات مفيدة لصياغة الإستراتيجيات وإتخاذ القرارات. وفي الأسطر الموالية سوف نعمل على إبراز هذه الأهمية من خلال توضيح العلاقة الوطيدة بينه وبين مختلف الوظائف لإدارة الموارد البشرية.

-نظام المعلومات وتخطيط الموارد البشرية: إن لنظم المعلومات المحسوبة دوراً كبيراً في مجال نظراً لما توفره من تسهيلات في إعداد الخطط التنبؤية بالإعتماد على الحاسوب والبرامج التي يحتويها خاصة الإحصائية منها قد تكون هذه الخطط طويلة أو متوسطة أو قصيرة الأجل بحيث يوجد حالياً في الأسواق العديد من البرامج المعلوماتية تساعد في تحليل البيانات الإحصائية

-نظام المعلوماتية وعملية التوظيف: إن التنظيمات تستقبل حالياً أعداداً كبيرة من طلبات العمل ، يصعب معالجتها بالطرق التقليدية وهذا من شأنه أن يخلق صعوبة في الإختيار خاصة مع إتاحة الشبكة العالمية من فرص دولية للتوظيف. فنظم المعلومات المحسوبة اليوم تسمح بمعالجة ومتابعة هذه الطلبات بشكل منتظم مع إحترام المعايير المتعلقة بالتوظيف . كما تسمح هذه النظم بإحصاء وجرد كل الكفاءات والمناصب المتوفرة داخل التنظيم أما فيما يخص عملية الأختيار فهناك تطبيقات عديدة في مجال المعلوماتية لإختيار الأفراد العاملين ولإجراء الإختبارات لتعين الأفراد الذين تتوفر فيهم الشروط اللازمة للعمل. وهذا سيؤدي إلى إلغاء أو القضاء على المحاباة والتمييز بين المترشحين للعمل فالحاسوب لا يتعامل بالمشاعر وهذا من شأنه أن يعطي لعملية الإختيار مصداقية أكبر وإرتياح لدى الأفراد كما تقلل التكلفة وتختصر الوقت .

-نظام المعلومات وتطوير الكفاءات : يعتبر ميدان تطوير الكفاءات من أهم مسؤوليات إدارة الموارد البشرية .ونظراً لأهميته فهناك من يرى أن محور عمل إدارة الموارد البشرية هو تفجير الطاقات البشرية الكامنة داخل التنظيم وبرامج التكوين تعتبر أهم مداخل مستعمل في هذا المجال ،ولقد إستفادت عملية التكوين من التطورات الحاصلة في مجال المعلوماتية فهناك العديد من البرمجيات والتطبيقات المتوفرة الآن الغرض منها هو تنمية قدرات العاملين

كنظام. (ware's mangementdeagnesisthough) للقيادة والتحفيز وتحديد الأهداف وإدارة الوقتوبرامج (rimensions of ledodership) المتعلقة بجوانب مختلفة في إدارة الموارد البشرية .وبرامج "recide" لتطوير مهارات إتخاذ القرارات .

كما تسمح الشبكات المعلوماتية بالعمل الجماعي ونحطي عقبات المكان والزمان.وهذا ما من شأنه توسيع دائرة المعارف والخبرات وتبادلها بين العمال. كما تسمح الشبكات المعلوماتية اليوم بتلقي برامج تكوينية ودروس عن بعد والإستفادة من خبرات الآخرين.

-نظام المعلوماتية والمسار المهني:

تسمح اليوم نظم المعلومات المحسوبة بمتابعة المسار المهني للعامل بطريقة سهلة وأكيدة وبدون تكاليف عالية .عن طريق الولوج إلكترونيا وإنطلاقا من الحاسوب إلى قاعدة البيانات المتاحة حول الأفراد العاملين يمكن معرفة قدرات وكفاءات كل عامل.وما مدى تطوره في أدائه وعمله .وما هي المناصب والأدوار التي تقلدها داخل التنظيم طوال مشواره العملي ، كما هناك بعض التطبيقات المعلوماتية للتقييم الذاتي والتي تسمح وتساعد الأفراد العاملين بصياغة مسارهم المهني والحكم هو عليه.

-نظم المعلومات والأمن الصناعي:

ساعدت نظم المعلومات في سرعة بث المعلومات عن المخاطر عن المخاطر التي يتعرض لها العمال نتيجة الإستعمال الخطأ للمواد الكيماوية أو مواد معينة .حيث أصبح اليوم ممكناً توزيع آلاف بل الملايين من المعلومات ودون الحاجة إلى ملصقات ،حيث توفر هذه المعلومات في قواعد بيانات يمكن للعامل الإطلاع عليها في أي وقت وفي أي مكان خلال الشبكات المعلوماتية ، كما توجد كذلك في هذا المجال بعض التطبيقات للنظم الخبيرة والذي يساعد في تشخيص وتحديد المخاطر المحتملة وتقديم كذلك النصائح للمتعامل مع هذه الأنظمة .

-نظام المعلومات والعلاقات العمالية :

لقد ساعدت تكنولوجيا المعلومات حواسيب المحمولة ،هاتف نقال الشبكات المعلوماتية على سرعة تفاعل ودوام العلاقات بين الأفراد داخل التنظيم وخارجه متحدية في ذلك حاجز الزمن والمكان .وحتوتحتي اللغات والثقافات والمستويات العلمية ،فعن طريق تكنولوجيا المعلومات اليوم أمكن بمقدور أي شخص الإتصال بالفرد الذي يريده دون الحاجة إلى التنقل من مكتبه. فمدير التسويق مثلا يمكنه الحصول على معلومات عن المخزون أو الإنتاج إنطلاقا من حاسوبه الشخصي عن طريق التراسل الإلكتروني من خلال خدمات الشبكة ،وهكذا بين مختلف المصالح والإدارات .

كما أمكن للعمال التحاور مع رؤسائهم ومرؤوسيههم عن طريق الشبكة. وعقد الاجتماعات كل في مكانه وفي الوقت الحقيقي كما ساعدت كذلك الشبكة على تفعيل عمل المجموعات بما أصبح يعرف اليوم جماعات العمل أو العمل الجماعي "Groupware" و هذا ما يجعل الأفراد متماسكين في عملهم وعدم الشعور بالوحدة والعزلة أثناء العمل . (خلفلاوي شمس ضيات، 2011ص8-10)

*توفير المهارات البشرية : إن المهارات البشرية ليست ثابتة ولكن متغيرة تبعاً لإحتياجات العمل. فمهارات عصر الزراعة تختلف عن مهارات عصر الصناعة ومهارات عصر الصناعات عن مهارات عصر المعلومات

أ- مفهوم المهارات البشرية: تعرف المهارات البشرية على أنها : مجموعة المعارف وقدرات العمل وسلوكات هيكلية منظمة تبعاً لهدف معين ووضعيات معينة.

كما تعرف كذلك : قدرة الفرد لترجمة معرفة ما في عمله. بحيث تسمح بتحقيق النتائج المرغوبة أو المتوقعة .

إذن يمكن النظر إلى المهارات أنها مجموعة القدرات الفكرية والجسدية للفرد أو مجموعة والتي تمكنهم من تأدية عملهم على أحسن وجه .

ب- مميزات المهارات البشرية :

هناك من المميزات للمهارات البشرية يمكن إعطائها على النحو التالي:

- أن المهارات ليست ملموسة لكن لها نتائج ملموسة
 - أنها تتعلق بالوضعية التي يوجد فيها الفرد ،بمعنى أنها تختلف من وظيفة لآخرى ومن مستوى إلى لآخر.
 - أنها نتيجة التفاعل بطريقة ديناميكية بين العلم " معرفة" والممارسة . ونمط التفكير "قدرة ذهنية "
- أنها قابلة لتحويل . فكما أمكن نقلها من أفكار إلى أساليب عمل " طريقة" فإن يمكن نقلها من فرد إلى لآخر عن طريق التكوين والممارسة . (خلفلاوي شمس ضيات ، 2001،ص11)

ج- المهارات البشرية داخل التنظيم :

حسب تصور "rebertkotz" يوجد ثلاث مهارات أساسية داخل التنظيم هي المهارات التقنية " الفنية" والمهارات الإنسانية " الإجتماعية " وأخيرا المهارات التصورية النظرية.

-المهارات التقنية الفنية :

هي التي تشير إلى قدرة الفرد لتأدية ما هو مطلوب منه في مهام متخصصة ، تتطلب معرفة كعينة أو خبرة مكتسبة عن طريق التكوين أو الخبرة العملية " الممارسة" هذه المهارات تسمح بالاستعمال الفعال للطرق والأساليب والإجراءات المختارة تبعاً للمهام الواجب أدائها .

إذن فهذا النوع من المهارات يرتبط أساسا بالتعامل مع الأشياء المادية والعمليات. وتشير هذه المهارة إلى القدرة على استخدام الوسائل والأدوات والإجراءات... إلخ.

-المهارات الإنسانية والاجتماعية : وهي التي تشير إلى القدرة في التعامل مع الآخرين بطريقة جيدة ، بحيث تكون هناك للفرد القدرة على كسب ثقة الآخرين وودهم وإلتزامهم وولائهم وهذا يتطلب قدرة على الإتصال والتحاور والإجتماع. فهذه المهارات في الوقت الحالي تعتبر بالغة الأهمية بالنسبة للمديرين اليوم . خاصة مع الإنفتاح العالمي .

فالعامل اليوم يجد نفسه خصه في الشركات العالمية يتعامل مع آلاف العمال من شخصيات وأعراف وآديان مختلفة. لذا ينبغي أن تكون لديه دراية بهذه المهارات حتى يوفق بين هذا المزيج أو التنوع البشري. بما يسمح بتحقيق الأهداف وتلبية حاجاتهم وهذا النوع من المهارات يعني كذلك القدرة على التعامل مع الأفراد والجماعات وقيادتهم .

-المهارات النظرية " التصورية " ، إدراكية : تشير هذه إلى القدرة على التنسيق وتحقيق التكامل والرابط بين الأنشطة ومصالح المنظمة من خلال النظر إلى المنظمة بمنظور شمولي . وفهم مدى إعتماذ نشاط على الآخر ومدى التأثير الخاص بتغير أي نشاط على المنظمة ككل. (عبد السلام أبو قحف، 1995، ص106).

إذن فالمهارات النظرية تشير إلى قدرة حل المشاكل المعقدة داخل التنظيم وذلك وفق نظرة شمولية للتنظيم ، وبهذا فإنها تتطلب القدرة على التخطيط والتنبؤ وكذلك القيادة... إلخ

لذا فإن المهارات السابقة لها أهمية معينة بالنسبة للمستوى الإداري للشخص، حيث أن المهارات التقنية لها أهمية كبرى في المستويات الدنيا . في حين أن المهارات النظرية لها أهمية كبرى في المستويات العليا نظراً لأنها تنطوي على إتخاذ قرارات كبرى طويلة الأجل تتعلق في الكثير من الأحيان بمصير التنظيم ككل. فهو المسؤول بوضع الرسالة والإستراتيجية. (عبد السلام أبو قحف، 1995، ص107)

2-6- نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية:

مع زيادة التحول التكنولوجي الرقمي للمنظمات والشركات أصبح من الضروري تحويل الوظائف والملفات الورقية إلى ملفات إلكترونية وأصبحت العلاقات أصحاب الأعمال والمديرين والعاملين تتم عن طريق الشبكات الداخلية والخارجية والأنترنات . ومع تحويل وظائف التسويق والتمويل والمحاسبة والعمليات إلى أعمال إلكترونية كان لزاماً أن تتحول إدارة الموارد البشرية إلى إلكترونية. ومن هذا المنطلق سوف نتناول الإدارة الإلكترونية للموارد

البشرية . **e.HRM.**

2-6-1- المقصود بنظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية:

الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية هي التطبيق العلمي للإستراتيجيات وممارسات المنظمة في الموارد البشرية عن طريق الدعم الموجه والإستغلال الكامل لقنوات شبكة المعلومات الداخلية والخارجية والدولية فهي طريق للأداء.HRM.

ويتكون نموذج e.HRM من :

أ- تحديد طبيعة HRM في المنظمة

ب- أهداف نظام الادارة الإلكترونية للموارد البشرية HRM كالتالي :

- تحسين التوجه الإستراتيجي للموارد البشرية
- تخفيض تكلفة العمال
- تحقيق مكاسب من الموارد البشرية
- تسهيل أداء وظائف إدارة HRM
- رفع معدلات الأداء والإنتاجية في المنطقة
- تنمية وتحسين علاقات العمل.

ج- أنواع e.HRM وتكون كالتالي :

- تقديم خدمات الموارد البشرية وجها لوجه أو فوريا
- إجراء معاملات إدارة الموارد البشرية إلكترونيا
- مراجعة الأسلوب التقليدي للموارد البشرية
- تحويل الأسلوب التقليدي إلى الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

د- نتائج تطبيق e.HRM وأهم النتائج المتوقعة هي:

- أعلى إلتزام high commitment
- أعلى جدارة high competence
- أعلى فعالية cost effecteienesr
- أعلى تطابق high congruence

2-6-2- أهمية نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية: أن نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ذا أهمية كبرى لأي شركة وذلك لقدرته على تسهيل الوصول إلى المعلومات بالإضافة إلى الربط بين نظم مختلفة يعطي الشركة ميزة تنافسية على غيرها من الشركات، ومع وضع تطور هذا النظام وإمتهاده للربط بين عدد كبير من قواعد البيانات المنفصلة. ستكون المزايا والمكاسب التي ستعود على الشركة أكثر بكثير من تكاليف تنفيذه. (هوبكر، ماركهام، 2008، ص22).

2-6-3- مزايا نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية :

من أهم مزايا نظام الإدارة الإلكترونية مايلي:

- 1- زادت الحاجة للعاملين في ظل الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بسبب سهولة المناقشة والبحث عن وظائف بديلة
- 2- تستخدم الشركات البوابات الإلكترونية لزيادة مراكزها
- 3- ربط قواعد البيانات المختلفة داخل إدارة الموارد البشرية مع بعضها مثل برمجيات الأجور والأداء وإتاحتها على مواقع الأنترنت لكل من العاملين والمديرين
- 4- كتابة التقارير الفورية عن العاملين من بوابة الشركة على الأنترنت بإستخدام المعايير مما يوفر للمديرين القرارات الموضوعية. (النجار فريد راغب، 2008، ص248).

3- الإدارة الإلكترونية

3-1- خصائص الادارة الالكترونية :

يمكن استخلاص جملة من الخصائص التي تميز الإدارة الإلكترونية فيما يلي :

* السرعة و الوضوح و تجاوز حواجز الإدارة البيروقراطية وتلاشي عقباتها و معوقاتها الإدارية و ضمان سرعة انجاز المعاملات.

* عدم التقيد بالزمان و المكان مواقع الإدارة المتاحة عبر الانترنت و عبر أجهزتها.

* إدارة المعلومات لا الاحتفاظ بها و توفير برامج للمراجع تمكنه من انجاز معادلات عبر شاشاتها و تبسيطها له بدرجة شبه تعليمي.

*المرونة: الاستجابة السريعة للأحداث و التجاوب معها .

*الرقابة المباشرة و الهادفة: متابعة مواقع عملها في المواقع الإدارية و أجهزتها التي يتعامل معها الجمهور .

*السرية و الخصوصية: إمتلاك برامج تمكنها من حجب المعلومات و البيانات و عدم إتاحتها إلا للذين يمتلكون كلمة المرور للنفاز لتلك المعلومات .

*هي إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين.(ايهاب فاروق مصباح، 2011، ص42).

3-2- أهداف الإدارة الالكترونية :

تتجلى أهداف الإدارة الالكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم

المعلومات وذلك من خلال ما يلي :

الأهداف الإدارية : و يتمحور أهمها في :

*توفير المجال الواسع لجميع الإداريين للتعامل الفوري مع بعضهم لتحقيق الأهداف و ضمان مصالح المنظمة و العملاء و تحسين جودة المنتجات .

*تبسيط الإجراءات و سرعة الانجاز و رفع مستوى الأداء الخدمات و بالتالي تقديم خدمة للزبائن ذات جودة تتناسب مع طبيعة الإدارة الالكترونية .

*الشفافية و الوضوح الإداري من خلال تقديم معلومات ذات درجة عالية من الموثوقية و توفر الاتصال و تسهيل عملية اتخاذ القرار .

*تطوير الإدارة باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة التي من شأنها تطوير العمل الإداري لرفع الكفاءة و إنتاجية الموظف و خلق جيل جديد من الموارد البشرية قادرة على التعامل مع التقنيات الحديثة.

* استخدام نظام الأرشيف الالكتروني نظرا لما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق.

الأهداف الاجتماعية: و تتمثل فيمايلي :

*خلق تأثير إيجابي في المجتمع من خلال ترويح و تنمية المعارف و المهارات تكنولوجيا و المعلومات بين أفراد المجتمع .

*إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة من الحد من تأثير العلاقات الشخصية و النفوذ.

الأهداف العلمية: و تتمثل في:

*تقليل من مخاطر فقد المعلومات و ضمان سيرتها.

*توظيف تكنولوجيا المعلومات من اجل دعم و بناء ثقافة مؤسسية ايجابية.فيما يلي:

الأهداف الاقتصادية: و يمكن انجازها في ما يلي:

*انجاز إجراءات العمل بسرعة المطلوبة و بالتكلفة المناسبة ورفع مستوى كفاءة الأداء .

*تغيير البنية التحتية لإدارة للاستخدام الحاسوب و إبرام عقود إدارية عن طريق الوسائط الالكترونية.

*سهولة تسديد الرسوم الحكومية عن طريق الدفع الالكتروني بواسطة البطاقات الائتمانية.

*استخدام الانترنت التي تساهم في تعزيز دور المستهلك و العمل في تنمية الأداء التنظيمي.

*المساهمة في تنفيذ العمليات الروتينية و التسويقية و تبادل البيانات الالكترونية.

*حضور اجتماعات دون الحضور الشخصي أو الرسمي عن طريق الدخول إلى شبكة الانترنت و التحاور من

خلالها .(حمدان حيزية،2012،ص 20-21).

3-3-عناصر الإدارة الالكترونية

تحتوي الإدارة الالكترونية على مجموعة من العناصر تتمثل فيما يلي:

-عتاد الحاسوب: تتمثل في أجهزة الحاسوب و ملحقاته، و نظرا لتطور برامج الحاسوب و زيادة مستخدميه من

أفضل إمتلاك أحدث ما توصل إليه صانعو العتاد في العالم حتى تتحقق ميزتين أساسيتين هما توفر تكاليف

التطوير المستمر و صيانة وملائمة عتاد الحاسوب لتطورات البرمجية و برمجيات نظم المعلومات.

- البرمجيات: تتمثل في البرمجيات المستخدمة في تشغيل جهاز الحاسوب للاستفادة من إمكانياته المختلفة و

تشمل البرامج إدارة نظام الإدارة الشبكات ومتوجهات لغة البرمجة،أدوات تدقيق البرمج و هندسة البرامج بمساعدة

الحاسوب أما برامج التطبيقات تشمل برامج جداول الالكترونية، برامج دعم الجماعي و قواعد البيانات ... الخ .

- الشبكات: تتمثل الشبكات في الوصلات الالكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت و

الإكسترنز و شبكة الانترنت التي تمثل شبكة القيمة للمؤسسة لإدارتها الالكترونية.

- صناع المعرفة: هو العنصر الأهم في منظومة الإدارة الالكترونية من القيادات رقمية المدبرون و المحللون للموارد

المعرفة، ورأس المال الفكري في المؤسسة و يتولى صناع المعرفة إدارة التعاضد الاستراتيجي للدارة الالكترونية و تغيير

طرق التفكير السائد للوصول إلى ثقافة المعرفة من جهة أخرى .

3-4-متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية :

تعتبر الإدارة الالكترونية عملية معقدة و نظام متكامل من المكونات التقنية المعلوماتية المالية و التشريعية البشرية

و غيرها و بالتالي لا بد من توفر متطلبات عديدة لتطبيقها.

-المتطلبات الإدارية: و تتمثل في :

-وضع خطط و استراتيجيات التأسيس: تشكيل هيئة و تنفيذ ووضع الخطط لمشروع الإدارة الالكترونية ووضع

المواصفات العامة و مقاييس الإدارة الالكترونية و الشامل و التوافق من المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة.

-القيادة و الدعم الإداري: دعم الإدارة و قدرتها على إيجاد بيئة مناسبة للعمل و متابعة مشروع و تقديم المعلومات

لنجاحه كما أن القناعة و الاهتمام و مساندة الإدارة العليا لتطبيق تكنولوجيا المعلومات و مساعدة في نجاح

تطبيق الإدارة الالكترونية و تجاوز عقباتها و سهولة تطبيقها.

-الهيكل التنظيمي: يتطلب تطبيق الإدارة الالكترونية إجراء تغييرات في جوانب الهيكل و التنظيمية و إجراءات و

الأساليب تتناسب مع مبادئ الإدارة الالكترونية واستحداث إدارات جديدة و إعادة الإجراءات و عمليات

داخلية.

- تعليم و تدريب العاملين : توعية و تثقيف المتعاملين و إحداث تغييرات جذرية في نوعية الموارد البشرية الملائمة

في إعداد خطط و برامج و أساليب العلمية و تدريبية على كافة المستويات ، توعية أفراد المجتمع بثقافة و طبيعة

الإدارة الالكترونية؛ بمعنى تهيئة الموارد البشرية بما يتوافق مع متطلبات الإدارة الالكترونية و توفر كفاءة التقنية في

كيفية التعامل مع تكنولوجيا الحديثة.

-وضع الأطر التشريعية و تحديثها وفقا للمستجدات: إصدار القوانين و الأنظمة الإجراءات التي تستعمل التحول

نحو الإدارة الالكترونية و تلبية متطلبات التكيف معها لتسهيل عمل الإدارة الالكترونية.

-المتطلبات البشرية: العنصر البشري من أهم الموارد التي يمكن استثمارها للانتقال للإدارة الالكترونية يتطلب

تحويل بعض العمليات و الوظائف التي لها علاقة بالموارد البشرية وعن كيفية استخدامه لتكنولوجيا حديثة و جعلها

الالكترونية كالتوظيف الالكتروني: الاتصال بالمؤسسة عن طريق البريد الالكتروني و ذلك من خلال إدخال السيرة

الذاتية لتحليل طلبات التوظيف لتقديم معلومات خاصة بالمشجعين و استخدام برمجيات الجدول الترتيب لعقد

المقابلات الوظيفية.

كذلك العمل عن بعد: هو عمل يمارسه العامل من أي موقع مادي بعيد عن المنظمة أو الجهة المتعاقد

معها و استخدام تكنولوجيا الإعلام و الاتصال كمعيار للتقييم .

للعنصر البشري أهمية كبيرة في تطبيق الإدارة الالكترونية فهم الخبراء و المختصون العاملون في حقل المعرفة

الذين يمثلون البنية الإنسانية و رأسمال الفكري في المؤسسة و منهم المديرون و الوكلاء و المساعدون و المبرمجون و

ضابط البيانات والمحرر.

- المتطلبات التقنية: توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية التي تشمل تطوير شبكة الاتصالات و توفير تكنولوجيا الرقمية الملائمة من التجهيزات و حاسبات آلية ومعدات و أنظمة و قواعد بيانات و البرامج و توفير خدمات البريد الرقمي و تنقسم البنية التحتية التقنية إلى ما يلي:

أولاً: البنية التحتية الصلبة للأعمال الالكترونية: تتمثل في توصيلات الأرضية و خلوية عن بعد و أجهزة الحاسوب و الشبكات و تكنولوجيا المعلومات المادية لممارسة الأعمال الالكترونية و تبادل البيانات الكترونياً .

ثانياً: البنية التحتية الناعمة للأعمال الالكترونية: خدمات و المعلومات و الخبرات البرمجيات و النظم التشغيلية للشبكات و البرمجيات و التطبيقات و التي يتم من خلالها انجاز وظائف الأعمال الالكترونية .

ثالثاً: شبكات الاتصال و تتمثل في :

* شبكة الأنترنت: شبكة عملاقة من حواسيب المتشابهة حول العالم ، تربط المجتمعات بكل قطاعاتها و نشاطاتها المختلفة لتكمن مستعملها للوصول إلى المعلومات المختلفة عن طريق هذه الحواسيب .

* الشبكة الداخلية أو الإنترنت: شبكة اتصال خاصة تستخدم الموارد المتاحة الأنترنت لتوزيع المعلومات داخل المؤسسة تصل إليها مجموعات خاصة فقط

* الشبكة الخارجية أو الإكسترنيت : هي إمداد لشبكة الداخلية بحيث تسمح للمجموعات خارجية و التي لها علاقة بطبيعة نشاط المؤسسة كالموردين الزبائن و أطراف أخرى بالإطلاع على المعلومات التي يتم عرضها بواسطة الأنترنت .

تستخدم شبكة الأنترنت و الإكسترنيت تكنولوجيا المعلومات للانتقال بالمؤسسة إلى مستوى العمل بالإدارة الإلكترونية في بيئتها الداخلية ، و في إدارة علاقاتها مع بيئتها الخارجية ففي الوقت الذي تربط شبكة الأنترنت أوصال المؤسسة في الداخل فإن شبكة الإكسترنيت تستخدم لبناء روابط الإتصالات الإلكترونية مباشرة و فورية مع الزبائن من جهة و المجهزين من جهة أخرى .

رابعاً: المتطلبات الأمنية : قد تقع جرائم بكافة صورها من خلال شبكة الأنترنت كالاختراق نظم المعلومات و انتهاك سريتها و لتحقيق أمن معلومات لتقليص تأثيرات سلبية على إستخدام شبكة الأنترنت فإن الإدارة الإلكترونية تتطلب القيام ببعض الإجراءات منها :

* وضع سياسة و إستراتيجية أمنية لتقنيات المعلومات بما فيها لخدمات الانترنت .

* سن التشريعات والقوانين التي تحد من السطو الإلكتروني و إنتهاك خصوصية المعلومات، والاحتفاظ بنسخ إحتياطية لنظم المعلومات بالشكل آمن .

* تشفير المعلومات التي يتم حفظها وتخزينها و نقلها على مختلف الوسائط
* أن تكون كلمة المرور أو السر من ست خانات على الأقل و تكون مزيجاً من الحروف الأرقام.
* تحديد آليات المراقبة و التفتيش للنظم المعلومات و الشبكات الحاسوبية .(محمود قدوة، 2009، ص126).

3-5- وظائف الإدارة الإلكترونية :

لقد أدت التطورات الهائلة لعصر الحالى عصر الثروة التقنية إلى الحدوث تغيرات واضحة في
الوظائف التقليدية للإدارة تحولت إلى وظائف إلكترونية؛ من أجل ألا تستخدم إلا مثل المثل للوقت
والمال والجهد والطاقة فتكنولوجيا المعلومات المعاصرة ساهمت في إحداث تغيرات في العملية الإدارية
التقليدية، وأصبحت الإدارة الحديثة تعتمد على نظم المعلومات في التخطيط وتصميمها كالاتي لتنظيمية وإدارة فرق العمل الجماعي،
وتحقيقاً للتنسيق والرقابة عن بعد .(ثابت عبد الرحمان إدريس، 2005 م ص 207).

- التخطيط الإلكتروني :

التخطيط الإلكتروني يعتمد على التركيز بصفة

أساسية على استخدام التخطيط الاستراتيجي والسعي نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية، حيث
تتمثل القرارات التي تستخدمها المنظمة الإلكترونية في التخطيط أعمالها بالشمولية لخدمة مختلف أقسام المنظمة وإدارتها، ويعتمد التخطيط الإلكتروني
كتر ونياً أيضاً في ظل الثروة الإلكترونية على استخدام نظم جديدة للمعرفة كنظم دعم القرار، والنظم
الخبيثة، ونظم الشبكات العصبية الاصطناعية، كما يعتمد أيضاً على تبسيط نظم وإجراءات العمل
، وبطبيعة الحال يختلف التخطيط الإلكتروني تماماً عن التخطيط التقليدي، حيث أننا كما اختلافاً أساسية بين التخطيط الإلكتروني والتخطيط
تخطيط التقليدي يوهي كالآتي :

- التخطيط الإلكتروني عملية ديناميكية في اتجاهها الأهداف الواسعة والمرنة والآنية

وقصيرة الأمد وقابلة للتطوير المستمر، بعكس التخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها في السنة القادمة وعادة ما
يكون تغير الأهداف يؤثر سلباً على كفاءة التخطيط.

- أن المعلومات الرقمية دائمة التدفق تضفي استمرارية على كل شئ في المؤسسة،

بما فيها التخطيط مما يجعلها من التخطيط الزمنية المنقطع إلى التخطيط المستمر .

-

التخطيط الإلكتروني هو تخطيط فقي في إطارها العام بشكلين للإدارة والعاملين، بينما التخطيط التقليدي كان في جوهره تخطيطاً علوياً أسفل
حيث أن فكرة تقسيم العمل الإداري التقليدي بين إدارة التخطيط وعمل الخطأ لا ما يمين فذون.

ضرورياً

والمرونة والتتبع من

العصر، لكي يتمكنوا من التخطيط السليم والجيد للدخول لعصر الثورة الرقمية والاستفادة منها كما كانت تطوير أداء المنظمات ورفع كفاءتها الإلكترونية تاجية (احمد محمد غنيم، 2004م، ص73).

- الرقابة الإلكترونية:

الرقابة الإلكترونية أكثر اقتراباً من الرقابة القائمة على الثقة بدلاً من الرقابة التقليدية القائمة على العلاقات والمسئولية الرسمية،

وهذا يفسر الاتجاه المتزايد نحو التأكيد على الثقة الإلكترونية والولاء الإلكترونيين العاملين في الإدارة، وهذا

يجول الرقابة كرسيد الرقابة كعملية وتدفع مستمر، وهنا كالعديد من المزايا للرقابة الإلكترونية منها:

✓ أنها تحقق الرقابة المستمرة بدلاً من الرقابة الدورية.

✓ تحقيق الرقابة بالوقت الحقيقي وفالاً لتحقيقه بدلاً من الرقابة القائمة على الماضي في تحقيق

الرقابة بالنقرات بدلاً من الرقابة بالتقارير.

✓ الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية في الرقابة فلا شئ يتفاجأ من دخال المنظمة دون معرفتها ولا وهذا

مما يقلص الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية.

✓ إن الرقابة الإلكترونية تتطلب بلوتحفز العلاقات القائمة على الثقة، وهذا مما يقلل من الجهد

الإداري المطلوب في الرقابة.

✓ إن الرقابة الإلكترونية تقلص معها الوقت من أهمية الرقابة القائمة على المداخلات والعمليات وأو

الأنشطة لصالح التأكيد المتزايد على النتائج، فهي إذناًقر بالرقابة بالنتائج.

✓ أن الرقابة الإلكترونية تساعد على تخراط الجميع في معرفة ما إذا يوجد في المنظمة إلهد كبير

مناجلت تحقيق مستلزمات الرقابة والحد من المفاجآت توالاً زمان في المنظمة (نجم عبود نجم، 2004م، ص247)

3-6- فوائد الإدارة الإلكترونية :

- إتاحة المعلومات الكاملة عن كل ما يخص المؤسسة والعاملين بها.

- الاستخدام الأمثل لموارد المؤسسة ورفع مستوى الكفاءة فيها.

- مساعدة الإدارة العليا في إدارة أعمال المؤسسة وإدارة مواردها سواء البشرية أو مالية أو الإدارية أو المعلوماتية.

- إدارة أعمال المؤسسة التي تشمل التخطيط والتنفيذ والتقييم والمتابعة وإدارة العملاء.

- توفير عدد من الخدمات الإلكترونية للعاملين بما يسمح لهم بالحوار والمناقشة.

- حفظ وتوثيق كافة الأنشطة والمخرجات والوثائق والبيانات الأساسية الخاصة بالمؤسسة إلكترونياً.

-الربط الإلكترونيين فروع المؤسسة التي تقع في أكثر من نطاق جغرافي.

-المرونة الفائقة فيالتعامل مع المعلومات والتحديث الدوري لها .

-التكامل مع عدد من النظامالفرعية مثل الحضور والانصراف .

3-7- معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية :

تعتبرالتقنيةالإلكترونيةأحدالمواردالأساسيةللمنظماتللتأقلممعطبيعةالعصرالحالي،إلأنالدول العربية تواجهمجموعةمنالقيودوالمعوقاتالتيتمتعرفلعمليةالاستثمارالفعالللتقنية الحديثة ،

حيثأنكثيرامنالإداراتفيهاتعانينمنالعديدمنالسلبياتوالتيتمثلفيكثرةالإجراءاتالروتينية،وضعفالتنسيقبينالوحداتالإدارية،وعدمواكبةالمستجداتالحديثةفيمجالالتقنيةومن معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية ما يأتي :

1- التخبط السياسي الذي يمكن أن يؤدي إلى المقاطعة مبادرة "الإدارة الإلكترونية" و في بعض الأحيان تبديل وجهتها، و يشكل هذاالعنصر خطرا كبيرا على مشروع الإدارة الإلكترونية.

2- عدم توفر الموارد اللازمة لتمويل مبادرة "الإدارة الإلكترونية" لاسيما في حال تدني العائدات المالية الحكومية.

3- تأخير متعمد أو غير متعمد في وضع الإطار القانوني و التنظيمي المطلوب والذي يشكل أساسا لأي عملية تنفيذ للإدارة الإلكترونية.

4-الكوارث الوطنية الناجمة عن نزاع إقليمي التي يمكنها تعطيل البنية التحتية لفترة من الزمن مما من شأنه أن يعيق تنفيذ إستراتيجية الإدارة الإلكترونية.

5- مقاومة هائلة للتغيير من قبل الموظفين الحكوميين الذين يخشون على عملهمالمستقبل بعد تبسيط الإجراءات وتنظيم العمليات الحكومية.

6-عدم استعدادالمجتمع لتقبل فكرة الإدارة الإلكترونية و الاتصال السريع بالبنية التحتية المعلوماتية الوطنية عبر الأنترنت نظرا للأزمات الإجتماعية و الإقتصادية خاصة إذا كانت هذه العملية مكلفة ماديا.

7- نقص في القدرات على صعيد قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محليا أو دعم غير كاف من قطاع التكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدولي للجهود الحكومية الرامية إلى تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية .

8-التمسك بالمركزية وعدم الرضا بالتغيير الإداري .

9-النظرة السلبية لمفهوم الإدارة الإلكترونية من حيث تقليصها للعنصر البشري .

10-الرؤية الضبابية للإدارة الإلكترونية وعدم استيعاب أهدافها .

في حين أن عدداً لا بأس به من المؤسسات الرياضية تبني أسلوباً جديداً للتفكير والقيادة؛ لضمان الوصول إلى الإدارة الإلكترونية بالكامل بما كانت تأخذها باعتبارها
رأى هذا الدولتوواجهت تحديات كبيرة تحول دون الاستفادة منها والتي تعتبر معوقات تواجه التطبيق (براون 2005 م / ص 87-88)

4- المؤسسة الرياضية:

المؤسسة الرياضية هي مجموعة من الموارد البشرية والمادية المتاحة وفقاً للأسس ومفاهيم علمية وسيلتها
العناصر العلمية الإدارية التي تحقق التطور المستمر والزيادة في كفاءة الرياضيين وإنجازاتهم وفق إشراف الإدارة
الرياضية التي تعمل على تنظيم و تنسيق و توحيد الجهود المبذولة من قبل العاملين في الحقل الرياضي. (محمود داود
الربيعي، 2006، ص3)

4-1- أهمية المؤسسة الرياضية :

لا خلاف حول أهمية المؤسسات الرياضية كونها موجودة معنا و حولنا وكون الحديث عنها وافر جدا من
خلال الأخبار الواردة إلينا من خلال أحاديثنا مع مختلف الأشخاص الذين نلتقي بهم او نتفاعل معهم.
فالمؤسسات الرياضية تشغل حيزا كبيرا من إهتمامنا ولا بد كم معرفة الأسباب الدالة وأهميتها والتي ابرزها
ما يأتي :

-المؤسسات الرياضية مراكز عمل و تعامل.

-المؤسسات الرياضية ذاكرة الماضي.

-المؤسسات الرياضية محطات إنتاج الحاضر والمستقبل.

-المؤسسات الرياضية ضمان إستغلال المواهب الشابة.

4-2- الأهداف العامة للمؤسسة الرياضية :

تعد الأهداف هي المرامي التي تسعى وراءها المؤسسة الرياضية وهي من ثم عناصر رئيسية لعمل المؤسسة، كون
الأهداف هي الاسباب المباشرة وراء وجود المؤسسة الرياضية، وكما انه لا وجود للمؤسسة الرياضية بلا أهداف
،ويمكن تلخيصها فيما يلي :

هدف قومي: وهو هدف يسمو الى زيادة الأشخاص الممارسين لمختلف الرياضات و الألعاب وتطوير المستوى
الرياضي والإنجاز البطولي للأندية.

هدف محلي: ومن خلاله يتم رفع مستوى الكفاءة الإجتماعية من روح التعاون والتكامل الإجتماعي و الثقافي بين
أفراد المؤسسة.

هدف إجتماعي: تسعى المؤسسة الرياضية إلى ارضاء العاملين والأفراد الممارسين للنشاط بالمؤسسة الرياضية وتحقيق أهدافهم وغاياتهم.

هدف إقتصادي: من خلاله يمكن الإرتقاء بمستوى وصحة الممارس وخدمة الرياضة محليا وقوميا.

4-3-المبادئ الاساسية لإدارة المؤسسة الرياضية :

حتى تتم الاعمال وتحقق الأهداف التي تضعها المؤسسة الرياضية بالكيفية المطلوبة وحسب توفر مجموعة من المبادئ التي تسيرونها وفقها إدارتها ومن اهم هذه المبادئ مايلي :

-إستخدام الطرق العلمية في تحديد أجزاء العمل وتنظيمه وكيفية تنفيذه من خلال الطرق الإدارية لرفع مستوى الأداء.

-إتباع السبل العلمية الكفيلة لإختيار القيايين و إعدادهم لتدريب و التحسن المستمر.

-تشجيع التخصص في المهنة وتحقيق التعاون التام بين أفراد مستقرين داخل المؤسسات الرياضية حتى يمكن إنجاز أهدافها لأن التعاون ضروري لتحمل المسؤولية ولتحفيز الطاقات ولتحقيق الأهداف.

-أهمية تطبيق مبدأ العمل وتوزيع المسؤوليات على حسب الهيكل التنظيمي للمؤسسة الرياضية.

-تنمية القيادة الديمقراطية الإيجابية تنمي روح الإنتماء بين الجماعة داخل المؤسسة.(دنيدي خالد،2016،ص30)

4-4-مديرية الشباب والرياضة :

-تعريف مديرية الشباب والرياضة :

هي مؤسسة عمومية ذات طابع خدمي وذلك نظرا لإهتمامها في المساهمة في تنشيط الميدان الرياضي والشبابي داخل مناطق الولاية وحتى من الخارج من خلال تبادل النشاطات مع الولايات الأخرى كتنظيم دورات مشتركة في مختلف الرياضات ،وتعتمد المديرية في نشاطاتها على عدة مصالح تابعة لها ،وكل مصلحة متخصصة في مجال معين .

يرتكز اساس نشاط مديرية الشباب والرياضة في متابعة النوادي الرياضية ،والرابطات وتفعيل دورها في شتى المجالات وذلك بالمساهمة في الدعم المعنوي والمادي،وكذا متابعتها لأجل تحسين الأداء للنوادي الرياضية وكذا النشاطات الشبانية عموما وكذا المتابعة الميدانية لها .

وطبقا للمرسوم التنفيذي رقم :06-345 المؤرخ في 5 رمضان 1427هـ الموافق ل :28 سبتمبر الذي

يحدد قواعد تنظيم مديريات الشباب والرياضة وتسييرا خاصة المادة 5منه ،حيث :

المادة الاولى : طبقاً لأحكام المادة 5 من المرسوم التنفيذي رقم 06-345 يهدف هذا القرار الى تحديد وتنظيم مصالح مديرية الشباب والرياضة للولاية .

المادة الثانية: تضم مديرية لشباب والرياضة للولاية و تحت سلطة المدير 04 مصالح وتنظم كالتالي :

1-مصلحة التربية البدنية والرياضية .

2-مصلحة نشاطات الشباب .

3-مصلحة الإستثمارات والتجهيزات.

4-مصلحة التكوين وإدارة الوسائل.

-مهام مديرية الشباب و الرياضة :

- تطوير البرامج الإجتماعية التربوية والترفيهية وحركة مبادلة الشباب وفضائهم للتعبير وتنشيطها متابعة تنفيذها.
- ترقية الحركة الجمعوية للشباب والرياضة وكذا هيكلها وتطويرها وتنظيمها.
- إعداد برامج الإعلام و الإتصال والإصغاء للشباب وكذا تطويرها وتنشيطها.
- تنفيذ البرامج الهادفة للإدماج الإجتماعي للشباب والمشاركة المتصفة بالمواطنة وترقية مبادراتهم وكذا مكافحة الآفات الإجتماعية والعنف والتهميش،بالإتصال مع المضالح والهيئات المعنية للولاية.
- تنظيم أعمال وتكوين المستخدمين ،التأطير الدائم للعاملين داخل الحركة الجمعوية وتحديد معارفهم وتحسين مستواهم و تأهيلهم في إطار التنظيم المعمول به
- السهر على تطبيق التنظيم المتعلق بسير المؤسسات وهيئات الشباب والرياضة الموجودة في الولاية وإستغلالها وتسييرها.(دندي خالد،2016،ص32).

مهام الأمانة:

- ✓ حفظ البيانات الدقيقة و إبلاغ المسئول بالمواعيد المحددة، للمقابلات و الاجتماعات.
- ✓ تكلف بالاستقبال و إرسال البريد الإداري، و كذلك أعمال الكتابة في جهاز الإعلام الآلي و النسخ و ترتيب الوثائق المستندات و البطاقات في أثاث مخصص لذلك و مرتبة و منظمة⁽¹⁾.

- ✓ حفظ المستندات و الأوراق الخاصة بعمل الإدارة، في ملفتها و وضعها في اماكن الحفظ المعروفة ليسهل تقديمها للمسئول عند الحاجة.
- ✓ دراسة المواضيع التي كلفت بها من طرف المدير و إعداد تقارير كافية عنها.
- ✓ استلام البريد الوارد و فتحه و تسجيله في سجل الوارد و نفس الشيء بالنسبة للبريد الصادر و بإظهار تاريخ و رقم المراسلة و الموضوع و اسم المرسل إليه.
- ✓ كتابة الوثائق و المراسلات و حفظها في أرشيف الإدارة.
- ✓ تحضير الاجتماعات و تدوينها على المحاضر.
- ✓ القيام بتخزين المعلومات الهامة و المهنية للعمال في جهاز الكمبيوتر.
- ✓ ترتيب المناشير و الوثائق و المراسلات الإدارية الضرورية لنشاط المصالح.

المفتشية:

مهام مفتشية الرياضة:

- ✓ القيام بزيارات تفتيشية لمنشآت الرياضة. 1.
- ✓ لقيام بزيارات تفتيشية للإطارات الرياضية.
- ✓ متابعة و مراقبة الوضعية الإدارية و القانونية و المالية لتسيير النوادي و الرابطات.
- ✓ مراقبة السير الحسن لنوادي و الرابطات الرياضية و ضبط حساباتها المالية.
- ✓ القيام بالتقارير التفتيشية لكل عملية.

مهام مفتشية الشباب:

- ✓ القيام بزيارات تفتيشية و بيداغوجية للمنشآت الشبانية.
- ✓ القيام بزيارات تفتيشية و بيداغوجية للإطارات الشبانية، مراقبة السير الحسن للجمعيات الشبانية و ضبط حساباتها المالية و الإدارية.

مدير الشباب و الرياضة:

- المدير: يعتبر المسئول الأول عن مديرية الشباب و الرياضة حسب المرسوم الرئاسي و الذي يتضمن تعيين مدراء الشبيبة و الرياضة.

مهام مدير الشباب و الرياضة:

- ✓ توزيع المهام على رؤساء المصالح.

- ✓ إعداد برامج عمل و نشاط المديرية.
- ✓ متابعة المشاريع التي في طور الانجاز بالتنسيق مع مكتب التجهيز.
- ✓ اقتراح مشروع ميزانية المديرية و دراستها مع الوزارة المعنية.
- ✓ حضور الندوات الوطنية و الجهوية لوزارة الشباب و الرياضة.
- ✓ متابعة النشاطات و التظاهرات الرياضية الشبابية.
- ✓ يعمل على تطوير المنشآت الرياضية و الشبانية.
- ✓ يعمل على ديناميكية الممارسة الرياضية عبر تراب الولاية.
- ✓ التشجيع على تطوير الحركة الجموعية.
- ✓ يقوم بتنفيذ البرنامج الحكومي الخاص بقطاع الشباب و الرياضة.(جعادي يونس،2017،ص55-57).

الفصل الثاني :

الإطار العام للدراسة

تمهيد

1-الإشكالية

2-فرضيات الدراسة

3-أهداف الدراسة

4-أهمية الدراسة

5-مصطلحات الدراسة

خلاصة

تمهيد :

فيهذاالفصلمندراستناالمعنونبالإطارالعامللدراسةنتطرق الى إشكاليةالدراسةويتمطرحالتساؤللعاموكذا التساؤلاتالجزئية،بعدذلكيتماالمروورالى فرضيات الدراسة المتمثلة في الفرضية العامة والفرضيات الجزئية،ثم نمر إلى أهدافالدراسةوأهميتهافيالأخيرنتطرق الى مصطلحات الدراسةأي التعريف اللغوي والاصطلاحيوالإجرائيللكلماتالافتتاحيةوالدالة.

1- إشكالية الدراسة :

إن الإهتمام والتكفل بالموارد البشري بإعتباره العنصر الفعال في أي تحول وتقدم إقتصادي يضمن الأداء الجيد والفعالية التنظيمية كون الإنسان محور كل نشاط عليه يتوقف النمو والتعدد وكيان المنظمة . كما أصبح موضوع تنمية الموارد البشرية من أهم المواضيع نظرا لإعتباره يساهم في نجاح أي مؤسسة على المدى البعيد . فموضوع تنمية الموارد البشرية أحد المداخل الرئيسية والهامة لتحقيق القدرة على التنافس وضمان الإستمرارية والتطور . (الداوي الشيخ،2008،ص9) .

إذا أصبح لزاما على المنظمات اليوم أن تعي وبشكل جيد أهمية التغيير والتطور ومواكبة التقدم العلمي بصفة عامة والتقدم التقني بصفة خاصة ،إذا أرادت الإستمرار والبقاء في التميز والتطور فإن الأمر لا يحتاج الى مجرد مواكبة التقدم ومتابعة جديدة فقط، بل يحتاج أن تكون المنظمات سباقة للإكتشاف ومعرفة الجديد من خلال التطوير والإبتكار وطرح الافكار الجديدة بين العاملين. حيث إن ظهور قيم جديدة ومعايير حديثة لعمل إدارة الموارد البشرية بعد أن ابرزت سمات العالم المعاصر ويشكل ضغطا على المنظمات وإدارتها بأن تأخذ شكلا جديدا مما يجعل الإدارة التقليدية تفقد بريقها ،لأنها لا تتماشى مع سمات العالم المعاصر .(ماهر احمد،2007،ص28).

وفي ضوء ذلك لابد لإدارة الموارد البشرية من تبني وإستخدام أحدث الأساليب الإدارية لمواكبة التطورات التقنية والتفاعل مع عصر التقنية الرقمية،ومن بين تلك الأساليب اسلوب الإدارة الإلكترونية الذي ظهر في الآونة الاخيرة كمصطلح معاصر نتيجة لتزايد استخدام الحاسوب الآلي وشبكاته والثورة المعلوماتية بشكل عام، ويعزز هذا الرأي " ياسين سعد غالب " " سنة 2005" حيث يرى أن الادارة الإلكترونية تمثل نوعا من الإستجابة القوية لتحديات القرن الواحد والعشرين الذي تختصر العوامة والفضاء الرقمي وثورة الأنترنت اتجاهاته.(ياسين غالب،2005،ص27).

ونظرا للتقدم المتزايد في إستخدام التكنولوجيا الحديثة والتطبيقات الحاسوبية أصبح دور إستخدام الإدارة الإلكترونية مطلب وضرورة في إدارة الموارد البشرية بصفة عامة وإدارة المؤسسات الرياضية بصفة خاصة لما تحققه من نتائج إيجابية نحو تحسن الأداء فيها ورفع كفاءتها وذلك لن يأتي إلا بفهم متطلبات إدارة الموارد البشرية والإهتمام بتنميتها واعادة دراستها من أجل تهيئة العاملين لتحولات من هذا الحجم،غير أن ذلك التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية له العديد من المتطلبات البشرية والإدارية والمالية و التقنية و كذلك الكفاءات والخبرات .

فالإدارة الإلكترونية ليست مجرد أجهزة حاسوب ونظم تشغيل شبكات وبرامج ، وإنما هي معرفة ومهارات تستدعي مرونة عالية في السلوك وإستعداد ذاتي لإستقطاب احسن العاملين ذات المهارات العالية من اجل المؤسسة، حيث يؤدي ظهورها الى نقلة نوعية في أداء الأعمال وتقديم الخدمات للمواطنين وتقريبه للإدارة والقضاء على الحواجز والمعيقات التي تواجهه أثناء أداء عمله وتسهيل عملية المشاركة في التأطير والتدريب وإحتضان المنافسات الكبرى وتنشيط كافة المجتمع بجميع أطيافه.

ومن منطلق الاهتمام بأستقطاب الموارد البشرية يعد مطلباً ضرورياً في إدارة المؤسسات الرياضية فإن إشكالية الدراسة تتبلور في التساؤل التالي:

- هل هناك متطلبات لإستقطاب الموارد البشرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الرياضية؟
التساؤلات الجزئية:

1-هل لتوفير الإعلانات الداخلية والخارجية للموارد البشرية المؤهلة من اجل استقطابها دور في تطبيق الإدارة الإلكترونية؟

2- هل لتوفير الاختبارات من أجل انتقاء الموارد البشرية المؤهلة دور في تطبيق الإدارة الإلكترونية؟

3- هل لتوفير الترقية مميزة للموارد البشرية من اجل استقطابها دور في تطبيق الإدارة الإلكترونية؟

2-فرضيات الدراسة:

- الفرضية العامة :

-هناك متطلبات لإسقطابالمواد البشرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الرياضية.

-الفرضيات الجزئية:

-لتوفير الإعلانات الداخلية والخارجية للموارد البشرية المؤهلة من اجل استقطابها دور في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

-لتوفير الاختبارات من أجل انتقاء الموارد البشرية المؤهلة دور في تطبيق الإدارة الإلكترونية

-لتوفير الترقية مميزة للموارد البشرية من اجل استقطابها دور في تطبيق الإدارة الإلكترونية

3-أهداف الدراسة: تهدف الدراسة الى:

-معرفة متطلباتاستقطاب الموارد البشرية التي تعتبر أمر ضروريا لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الرياضية

-إزالة الغموض والتعرف على مفهوم الادارة الإلكترونية وأهم متطلبات تطبيقها
-معرفة قدرة الموارد البشرية في تكريس الإدارة الإلكترونية وذلك من خلال توفير اختبارات من اجل استقطابها
للمؤسسة.

-معرفة إحتياجات إدارة الموارد البشرية من أجهزة ومعدات التكنولوجيا الحديثة من أجل تطبيق فعال للإدارة
الإلكترونية وفهم التحديات التي تواجه الموارد البشرية في اطار الإدارة الإلكترونية .

- إبراز مدى أهمية توفير الترتيبات من اجل استقطاب احسن القدرات و المواهب الفكرية و ذلك لتطبيق
فعال و مميز للإدارة الإلكترونية.

-إبراز أهمية توفير الاعلانات الداخلية و الخارجية للمورد البشري من اجل استقطابه لتطبيق الإدارة
الإلكترونية.

4-أهمية الدراسة:

-من الناحية النظرية :

تهدف لإبراز متطلبات استقطاب الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الرياضية

-قلة الدراسات حول موضوع متطلبات استقطاب الموارد البشرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية وجدية موضوع
الإدارة الإلكترونية الذي ظهر في العقد الأخير من القرن العشرين

-من الناحية العلمية :

إن التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب توفير عناصر بشرية مؤهلة لكافة التطبيقات التي تمكنها

من التعامل مع أدوات الإدارة الإلكترونية

-حاجة المؤسسة الرياضية لمثل هذه الدراسات

5-مصطلحات الدراسة:

الاستقطاب :

لغة:

هو الباحث عن، وجذب وعاء من الافراد المؤهلين أو الكفاء لشغلا لوظائف الشاغرة (حسن، 2004

،ص99)

اصطلاحا :

هو عملية البحث عن و الحصول على مرشحين محتملين للوظائف، وذلك للعدد المطلوب والتنوعية وفي الوقت المناسب، حتى يمكن ان تختار من بينهم الاكثر ملائمة لشغل الوظائف الشاغرة. (المجلة العربية للنشر العلمي، 2020، ص 343)

اجرائيا

وهو جذب الافراد بالعدد والوقت و المؤهلات المناسبة وتشجيعهم لطلب التعيين في المؤسسة .

-الموارد البشرية:

-لغة: المورد من مادة ورد.والورد الإشراف على الماء وغيره.فإن المورد هو مصدر الماء او المكان الذي وجد فيهالماء، او انها الطريق الى ذلك. وبما انه يتعلق بالماء سابقا لأن فيه نفعا للإنسان، فالمورد البشري هو كل انسان يكون مصدر للنفع.(محمد احمد عبده،1984م،ص44)

-إصطلاحا: هي القوى العاملة القادرة على العمل في جميع المجالات بإعتمادهم على مجموعة من المهارات والقدرات والمعرفة بغية رفع المستوى كفاءتهم الإنتاجية الى اقصى حد ممكن. (فبصل حسونة،2008،ص136)

-إجرائيا:هي الموارد الكامنة في اي منشأة وهي مصدر كل نجاح، إذ تم إدارتها بشكل جيد،وهي مصدر كل فشل إذ ساءت إدارتها.

-الإدارة الإلكترونية :

الإدارة:

-لغة: هي الإحاطة .وأدار الراي والأمر أي أحاط بها. (مصطفىأخرون،1920م،ص302)

-إصطلاحا: هي فن قيادة وتوجيه أنشطة جماعة من الناس نحو تحقيق هدف مشترك.(كشك،1999،ص4)

-إجرائيا:هي عملية تحقيق الأهداف الموضوعية من خلال إستغلال الموارد والعناصر المتاحة، حسب منهج محدد وبيئة محددة .

-الإدارة الإلكترونية: هي عملية ميكنة جميع مهام وأنشطة المؤسسة الإدارية بالإعتماد على جميع تقنيات المعلومات الضرورية للوصول الى أهداف إدارية جديدة في تقليل إستخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين، والإنجاز السريع والدقيق للمهام. (نجم عبود نجم ،2004،ص127)

-إجرائيا:هي إستخدام جميع تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أجل القيام بالعمليات والوظائف الإدارية للمؤسسة وذلك من اجل تحقيق أهدافها .

- المؤسسة الرياضية:

-لغة: هي ترجمة لكلمة فرنسية وتعني في القاموس العربي " المورد" مشتق من فعل أسس، يؤسس، مؤسسة، وحسب القانون الشامل تعني جمعية او معهد أسس لغاية إجتماعية او خيرية او اقتصادية.(القاموس العربي الشامل،ص517)

إصطلاحا: عرفها محمد حافظ حجازي على أنها كيان أو ترتيب إجتماعي يشيد بطريقة مقصودة لتحقيق أهداف جماعة مشتركة من خلال طابع بنائي وممارسة إدارية . (محمد حافظ حجازي،2009،ص15)

إجرائيا: هي مؤسسة تنشأها الدولة لخدمة القطاع الرياضي بحيث يكون لها هيكل تنظيمي يتفق مع حجم هذي المؤسسة وأهدافها بما يعود بالنفع لخدمة ذلك المجتمع رياضيا.

خلاصة :

فيختام هذا الفصل الذي تحدثت فيه عن الإطار العام للدراسة الذي تناولت فيه إشكالية الدراسة وطرح التسؤال العام المتمثل في :هل هناك متطلبات لإستقطاب الموارد البشرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الرياضية؟. ثم تطرقت الى فرضيات الدراسة بعد الإطلاع على الدراسات السابقة ،وبعدها تناولنا أهداف الدراسة وأهميتها ، وفي الأخير تطرقنا الى مصطلحات الدراسة كالموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

الفصل الثالث:

الإجراءات الميدانية للدراسة

تهد

1- الدراسة الاستطلاعية

2- ضبط متغيرات الدراسة

3- المنهج المتبع في الدراسة

4- مجتمع وعينة الدراسة

5- أدوات جمع البيانات والمعلومات

تمهيد:

في هذا الفصل من البحث خصصنا لإجراء التمهيدية للدراسة، والذي سيتم التطرق فيها إلى الدراسة الاستطلاعية والتي

بواسطة التعرف على متوافق ملاءمة ميدان الدراسة لإجراء التمهيدية وكذا التأكد من صلاحية الأداة

المستخدمة والصعوبات التي قد تعترضنا، ثم نتطرق إلى المنهج المتبع في الدراسة، والأدوات المستخدمة في جمع البيانات

والعلوم، وفي الأخير نتطرق إلى إجراء التطبيق الميداني للأداة.

تعريف الدراسة الاستطلاعية:

تعد الدراسات الاستطلاعية من أهم الخطوات التي ينبغي للباحث إتباعها أثناء إجراء الدراسة الميدانية فهيتها في إلى :

- جعل اللطالبي بعيدا عن الوقوع في الأخطاء في الدراسة الأساسية. (بابا عريبلطيفة، 2012، ص47)
- فتمت زيارة ميدانية قبل الشروع فيها لدراسة المقدم مديرة الشباب بالريضة حيث تم تطرح بعض الأسئلة التي تتعلق بمتطلبات استقطاب الموارد البشرية لتطبيق الادارة الالكترونية .

وكان الهدف من هذا الدراسة هو:

- معرفة الصعوبات التي قد تواجه الباحث أثناء إجراء الدراسة.
- التعرف على ميدان التطبيق وإجراء هذه الدراسة.
- قابلية موظفي المديرية لمساعدتنا على إجراء الدراسة.
- معرفة الوقت الذي يمكن أن نستغرقه لإجراء الدراسة.
- معرفة مدى صعوبة أو سهولة أسئلة الاستبيان المقدم.

ولقد تحصلنا على مجموعة من النتائج:

- التعرف على المدير ورؤساء المصالح
- حصر مجتمع الدراسة.

-المجال الزمني:

بعد اختيار موضوع الدراسة وقبوله من طرف الإدارة شرعنا في العمل، حيث كان:

- العمل على الجانب النظري للدراسة من شهر مارس 2020 إلى غاية اوت 2020
- العمل على الجانب التطبيقي للدراسة لم نقم به بسبب جائحة كورونا.

-المجال المكاني:

كان مقررا القيام بالدراسة الميدانية بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريبيج على مسيري وموظفي المديرية قصد القيام بدراسة استطلاعية أولية للتحقق من الموظفين الذين يكونون الهيئة المسيرة للمديرية لنصل للعينة الإستطلاعية التي تمثل النسبة المتوية من المجتمع الأصلي ثم لاحقا نختار عدد من الموظفين لأي عينة .

2- ضبط متغيرات الدراسة: أنأبوضوعنا المواضيع الخاضعة لدراسة يتوفر غل متغيرين متغيرين مستقلين وتابعين.

- المتغير المستقل: أن المتغير هو عبارة عن السبب في الدراسة وفي دراسة المتغير المستقل هو متطلبات استقطاب الموارد البشرية.

- المتغير التابع: هو نتيجة المتغير المستقل وهو الادارة الإلكترونية.

3- المنهج المتبع في الدراسة:

المنهج هو الطريقة المأدب بالهدف المطلوب وأهو الخيط غير المرئي الذي يشد البحث من بدايته حتى نهايته قصد الوصول للنتائج.

ونظر الطبيعة الموضوع الذي يتناولته فيدراسة، وقصد تحليل النتائج وجود دراسة الإشكالية التي طرحتها فأنيا تعتمد على :

- المنهج الوصفي الذي يختص بمعالبيانات والتقارير والجدول والكمية أو كلاهما معا.

- المنهج الوصفي يعتمد على دراسة الواقع والظاهرة كما توجد في الواقع ووصفها ووصفا دقيقا ويعبر عنها بتعبير اكيافيا وكميا ، فالأولي وصف لنا ظاهرة ويوضح خصائصها أما الثاني فيعطيها وصفارقيا يوضح مقدار هذا النظر ودرجات ارتباطها مع الظواهر المختلفة الأخرى.

ويلجأ الباحث إلى استخدام هذا المنهج من اجل فتح مجالات جديدة لدراسة التبين قصصها القدر الكافي من المعارف.

وهو يريد التوصل لمعرفة دقيقة وتفصيلية عن عناصر الظاهرة لموضوع البحث التيتفيد في تحقيق فهم لداوضع

إجراء أتمستقبلية خاصة بها. (ديدي خالد، 2016 ص50)

4- مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة": المجموعة الكلية من العناصر التي سعالها الباحث إلى ان يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة والمجتمع المقصود

فيدراسة هو مديرية الشباب والرياضة (إبراهيم عليايراهيم، 2002 ، ص21)

ويتمثل مجتمع دراستنا في جميع الإداريين... إداريو موظف بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريبيج.

عينة الدراسة:

تعريف العينة: ينظر إلى العينة علماً لها جزء من الكال والبعض من الجميع في محاولة الوصول لتعميم ما تلاحظه معينة

حرصت على الوصول للنتائج الأكثر دقة وموضوعية ومطابقة للواقع (خير الدين عويص، 1997 ، ص 58) .

لقد إعتدنا في هذه الدراسة على عينة قدرت ب ... موظف من أصل ... موظف من إجمالي الموظفين، أي المسح الشامل بحيث كانت إختيار العينة بطريقة قصدية من إجمالي الموظفين (...) موظف ، وبلغت نسبتها ... بالمائة.

- ضبط أفراد العينة: وتتكون من موظفين أو اداريين بمديرية الشباب و الرياضة.

5- أدوات جمع البيانات والمعلومات:

مناجلا لإحاطة بالموضوع من كل جوانبه كما استخدمت استمارة الاستبيان التي تعد أداة رئيسية لجمع البيانات الكلية عن

وقائمه محدودة وعدد كبير نسبيا من الأشخاص وهو مجموعة من الأسئلة المترابطة بطريقة منهجية.

وكذلك تعرف استمارة الاستبيان بأنها: مجموعة من الأسئلة المترابطة حول موضوع معين يتم وضعها في استمارة ترسل

للأشخاص المعنيين بالبريد أو تسليمها باليد تدميد للحصول على إجابة الأسئلة الواردة فيها وبواسطتها يمكن التوصل

إلى حقائق جديدة عن الموضوع والتأكد من معلوما تعرف عليها لكنها غير مدعمة بحقائق قويه كذلك على

أخذ أداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع البحث العلمي عن طريق الاستمارة يجرى تعبئتها من قبل المستجيب (دنيدي خالد، 2016، ص51).

تحتوي استمارة الاستبيان الخاصة بالدراسة على ... سؤال منها... للمحور الأول والذي يخص: لتوفير الإعلانات الداخلية

والخارجية للموارد البشرية المؤهلة من اجل استقطابها دور في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

و... للمحور الثاني المتعلق ب: لتوفير الاختبارات من أجل انتقاء الموارد البشرية المؤهلة دور في تطبيق

الإدارة الإلكترونية، و... اسئلة للمحور الثالث الذي يخص: لتوفير الترقية كميزة للموارد البشرية من اجل استقطابها

دور في تطبيق الإدارة الإلكترونية

نتعذر عن عدم اكتمال الجانب التطبيقي وعن عدم توزيع استمارات الاستبيان نتيجة الوضع الراهن (فيروس

كورونا) ونظرا لان عمل مديرية الشباب و الرياضة لولاية برج بوعرييج كان موقف فأنا استغني عن استمارات

الاستبيان و كامل العمل المتبقى (SPSS)

قائمة المراجع

- قائمة المصادر و المراجع المعتمدة في الدراسة :

قائمة المصادر :

1- القرآن الكريم :سورة النمل الآية 19.

2- السنة النبوية الشريفة : رواه الترميذي

قائمة المعاجم والقواميس :

1- محمد أحمد عبدو ، معجم عربي ، 1984م.

2- مصطفى إبراهيم وآخرون ، المعجم الوسيط، المكتبة الإسلامية، إسطنبول ، 1920م.

قائمة المراسيم الوطنية :

-المرسوم التنفيذي رقم :06-345 المؤرخ في 5 رمضان 1427هـ الموافق ل :28 سبتمبر 2006م الذي يحدد

قواعد تنظيم مديريات الشباب والرياضة.

قائمة الكتب باللغة العربية :

1- القحطاني محمد دليم، إدارة الموارد البشرية نحو منهج إستراتيجي متكامل، ط 2، الرياض، للنشر، 2008م.

2- الظاهر نعيم إبراهيم ، تنمية الموارد البشرية ، بدون طبعة، عالم الكتب الحديث للنشر ، عمان ، 2009م

3- العزاوي نجم عبد الله وجواد حسين ، تطور إدارة الموارد البشرية ، بدون طبعة، دار اليازوي للنشر ، عمان، 2010م

4- محمد سمير أحمد، الإدارة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية عمان، دار الميسر، سنة 2009م.

5- حنا نصر الله ، إدارة الموارد البشرية ، دار زهران للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2001م.

6- عبد السلام أبو قحف ، أساسيات الإدارة ، الدار الجامعية ، بدون مكان ، بدون بلد ، 1995م.

7- النجار فريد راغب، الحوكمة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، بدون طبعة، الدار الجامعية للنشر ، مصر ، 2008م.

8- هوبكنز ماركهام، ترجمة خالد العامري ، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ، ط1، دار فاروق للنشر ، القاهرة ، 2007م.

9- خالد محمد محمود، التكنولوجيا الإلكترونية ، دار الكنوز المعرفة ، عمان ، سنة 2007م.

10- غالب ياسين ، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، الرياض ، مركز البحوث ، 2005م.

11- أبو بكر محمد الهرش ، الحوكمة الإلكترونية واقع وآفاق ، مجموعة نيل عربية ، الإسكندرية ، 2006م.

- 12- عبد الرحمان توفيق ، الإدارة الإلكترونية ، بدون طبعه ، دار النشر ، القاهرة ، 2003م
- 13- محمود قدوة ، الحوكمة الإلكترونية والإدارة المعاصرة ، دار أسامة ،الأردن ، 2009م.
- 14- إبراهيم على إبراهيم عبد ربه ، مبادئ علم الإحصاء، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية ، الإدارة المتزنة، جامعة الإسكندرية ، بيروت ، 2001م
- 15- خير الدين علي عويس ، الإجتماع الرياضي ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، 1997م.
- 16- الفيزوبادي ، محمد أحمد عبده، دور المنهج الإسلامي في تنمية الموارد البشرية ، بدون طبعة ،دار الفرقان عمان ومؤسسة الرسالة بيروت ، 1984م
- 17- فيصل حسونة ،إدارة الموارد البشرية ، دار أسامة للنشر ، عمان الأردن ، 2008م.
- 18- كشك محمد بهجت ،المنظمات وأسس إدارتها، الإسكندرية المكتب الجامعي الحديث ، 1999م.
- 19- نجم عبود نجم ، الإستراتيجية والوظائف والمشكلات دار المريخ ، المملكة العربية السعودية ، 2004م.
- 20- محمد حافظ حجازي ، إدارة الموارد البشرية ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، ط2 ، 2009م.
- 21- ثابت عبد الرحمن إدريس، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005م.
- 22- احمد محمد غنيم / الإدارة الالكترونية أفاق الحاضر وتطلعات المستقبل ، المكتبة العصرية/ المنصورة، مصر/ 2004 م .

قائمة الرسائل العلمية ومذكرات التخرج :

- 1- التونسي عبد المنعم عبادة ، تنمية الموارد البشرية في ضوء إستخدام الأساليب والتقنيات المتطورة ، رسالة ماجستير الرياض، نايف العربية للعلوم الأمنية ، قسم العلوم الإدارية ، 2001م.
- 2- السبيعي مناجي عبد الله ، إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للمرور من وجهة نظر العاملين فيها ، رسالة محيستير ، الرياض ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2005م
- 3- رضوان رأفت ، الإدارة الإلكترونية ، القاهرة ، مركز المعلومات ودعم إتخاذ القرار بمجلس الوزراء، 2004
- 4- إبراهيم ليث سعد الله حسين ، الحوكمة الإلكترونية تأمين الخدمات وأداء متميز لمستقبل الإدارة ، المجلة العربية للإدارة مج 24. ع2، القاهرة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، 2004م .
- 5- حمدان حيزية ، متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، جامعة بسكرة، 2013م.

6-ديندينخالد، الإدارة المالية ودورها في تقييم الأداء المالي للمؤسسات الرياضية، مذكرة لنيل شهادة الماستر جامعة المسيلة، 2016م.

7- بابا عربي لطيفة، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير بعنوان تقدير الذات وعلاقته بسلوك العدوانية بجامعة قاصدي مرباج ورقلة، 2012م.

8- إيهاب فاروق مصباح، دور الثقافة التنظيمية في تفعيل وتطبيق الإدارة الإلكترونية، مذكرة تخرج ماجستير كلية التجارة، الجامعة الإيلامية غزة، سنة 2011م.

9- جعادي يونس، أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة ودورها في تحسين أداء العاملين، مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة، مذكرة لنيل شهادة ماستر، قسم الإدارة والتسيير الرياضي، معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بسكرة، جامعة محمد خيضر، بسكرة. 2017م.

المؤتمرات والمجلات:

1- صالح مفتاح، إدارة الموارد البشرية وتسيير المعارف في خدمة الكفاءات، الملتقى الدولي الأول حول التنمية البشرية جامعة ورقلة، 10 مارس 2004م.

2- خلفلاوي شمس ضيات، متطلبات إدارة الموارد البشرية في عصر المعلومات، ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، جامعة الشلف، المحور 4، سنة 2011م.

3- موسى عبد الناصر، محمد قريشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي مجلة الباحث، العدد 9، الجزائر، 2011.

4- ديفيد براون / الحكومة الإلكترونية والإدارة العامة / المجلة الدولية للعلوم الإدارية مجلد (10) العدد (1)، سنة 2005م.

قائمة المراجع باللغة الانجليزية :

1,abdallahabdalkhalik,2003,aplication of human resource and its relation to proformance,m.b.a,the American university in London.

2-wigand.f.dianne lux,1995,informationthéchno in organization, impact on structure,arizona .state university

-حسن، ر، إدارة الموارد البشرية، القاهرة مصر، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، ص 99.

-بدر بن احمد بن علي العمري، المجلة العربية للنشر العربي، 2 كانون الثاني سنة 2020.