

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف المسيلة

كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية

قسم: علم الاجتماع

تخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

رقم التسجيل :

تنمية الموارد البشرية ودورها في تفعيل الادارة الالكترونية

مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي

إشراف الأستاذ: عمر نش

إعداد الطالب: فطيمة الزهرة نوي

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الفهرس

الصفحة	الموضوع	
	البسملة	
	الشكر والعرفان	
	الإهداء	
	فهرس المحتويات	
	المقدمة	
	الفصل الأول: الفصل المنهجي	
2_1	الإشكالية	1
2	أهمية الدراسة	2
3	أهداف الدراسة	3
3	أسباب إختيار الموضوع	4
4_3	فرضيات الدراسة	5
10_4	الدراسات السابق	6
10	جوانب الإستفادة من الدراسات السابقة	7
11	الفصل الثاني: الإدارة الإلكترونية	
12	تمهيد	•
14_13	تعريف الإدارة الإلكترونية.	أولا
15_14	اهداف الإدارة الإلكترونية.	ثانيا
17_15	خصائص الإدارة الإلكترونية.	ثالثا
18_17	مراحل التحول نحو الإدارة الإلكترونية.	رابعا
21_19	مميزات وسلبيات الإدارة الإلكترونية.	خامسا
23_21	معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.	سادسا

23	خلاصة الفصل	•
	الفصل الثالث: ماهية تنمية الموارد البشرية	
26	تمهيد	•
27	تعريف تنمية الموارد البشرية.	أولا
29_28	أهمية تنمية الموارد البشرية.	ثانيا
29	أهداف تنمية الموارد البشرية.	ثالثا
31_30	مهام تنمية الموارد البشرية.	رابعا
34_32	وظائف تنمية الموارد البشرية	خامسا
40_35	المدخل النظرية للموارد البشرية	سادسا
41	خلاصة الفص	•
	الفصل الرابع: تنمية الموارد البشرية لتفعيل الإدارة الإلكترونية	
43	تمهيد:	•
44	مفهوم الموارد البشرية في نظام الإدارة الإلكترونية.	أولا
45_44	أهمية العنصر البشري لتفعيل الإدارة الإلكترونية.	ثانيا
46_45	أهداف تنمية الموارد البشرية لأجل تفعيل نظام الإدارة الإلكترونية.	ثالثا
46	عوامل نجاح موارد البشرية في تفعيل الإدارة الإلكترونية.	رابعا
49_47	أساليب تنمية الموارد البشرية في تفعيل الإدارة الإلكترونية.	خامسا
50	خلاصة الفصل.	•
	الفصل الخامس: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية	
52	تمهيد	•
53	مجالات الدراسة	أولا

53	العينة وكيفية إختيارها	ثانيا
54_53	منهج الدراسة	ثالثا
54	أدوات جمع البيانات	رابعا
56	قائمة لمراجع	•
	الملاحق	•

الشكر والعرفان

لحمد لله والشكر من قبل ومن بعد
أتقدم بكل الشكر والإمتنان الى أستاذي
الفاضل "نش عمر" على قبوله الإشراف
على هذا العمل المتواضع وعلى ما
احاطني به من نصح وإرشاد.. وتوجيهاته
القيمة

كما أتقدم بالشكر الي كل من ساندني
من قريب او بعيد

فطيمة

أهداء

وصلت رحلتي الجامعية إلى نهايتها بعد تعب ومشقة..
وها أنا ذا أختتم بحث تخرُّجي بكل همّة ونشاط،
وأمتنُّ لكل من كان له فضل في مسيرتي،
وساعدني ولو باليسير،
الأبوين، والأهل، والأصدقاء، والأساتذة المُبجّلين..
أهديكم بحث تخرُّجي.....

مفصلة

لقد عرف العالم خاصة في الألفية الأخيرة ثور هائلة في جميع المجالات العلمية والتكنولوجية التي أحدثت تغييرات في الحياة اليومية للإنسان، وأصبحت من الركائز الجوهرية والمعمول عليها في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية، هذا ما انعكس على الإدارة التي تعتبر الآلة التي تحرك عجلة التنمية في الدول وتخدم المواطنين، بذلك تم إدراج البرمجة المعلوماتية داخل نسج عمل الإدارة، وعلى هذا الأساس تعتبر تنمية الموارد البشرية في الوقت الراهن موضوعاً أساسياً من موضوعات الإدارة لما له إرتباط مباشر بالتنمية الاجتماعية والفكرية للمؤسسة، حيث إحتلت تنمية الموارد البشرية داخل المؤسسة الصدارة في أولويات العديد من دول العالم المتقدم ودول العالم الثالث على حد سواء، بإعتبارها إحدى السبل الرئيسية في تكوين الجهاز إداري كفؤ.

وعليه فإن الفكر الإداري المعاصر يسوده إقتناع عميق بأهمية القدرات الفكرية والطاقات الذهنية للموارد البشرية، وإعتبار المورد البشري بذلك رأس المال الفكري، بل رأس المال البشري، وذلك للدلالة على تلك الأهمية البالغة التي يحظى بها هذا الأخير، إذ يمثل قدرة عقلية وإمكانات فكرية، ومصدر للمعلومات والأفكار والإبتكارات، وبالتالي لا بد من إستثماره وتوظيفه بشكل إيجابي يتناسب وطبيعة العصر، وهذا لن يأتي إلا بتبني خطط إستراتيجية فعالة لعملية تنمية وتهيئة الموارد البشرية داخل المؤسسة وخارجها، حيث إستوجب أن تكون هذه الخطط قائمة على العلم والدراية والخبرة.

ولهذا لجأت جميع الدول إلى تطوير وتسريع وتحسين المردودية في أداء الخدمات الإدارية ما ألزم على الإدارة تطوير نظم المعلومات واللجوء إلى ما يعرف بالإدارة الإلكترونية، حيث إستوجب هذا التحول ضرورة العمل على تدريب الموارد البشرية وإعطاء العنصر البشري المهارة والكفاءة الازميتين من أجل مسايرة هذه التحولات التكنولوجية، وقد أفرزت هذه التحولات الحاصلة على إنتقال العمل الورقي إلى العمل الإلكتروني الشبكي، وهذا

يتطلب تطوير في جميع المجالات، البشرية، والتكنولوجيا، وإخضاع العنصر البشري لكافة التدريبات وتكوينات الخاصة بمجال الاداره الالكترونيه.

ومن اجل هذا الموضوع طرحنا خطه موزعه علي أربع فصول كما يلي:

الفصل الاول: يتعلق بالاطار المنهجي للدراسة يتضمن اشكالية لدراسة وفرضيتها، اسباب اختيار الموضوع، واهميه الموضوع، والهدف من دراسه الموضوع، ودراسات السابقه.

الفصل الثاني: تناولنا فيه كل ما يتعلق بالإدارة الإلكترونية بدايهه بالتمهيد للفصل ثم التعريف الاداره الإلكترونية، وكذا اهداف وخصائص الإدارة الإلكترونية وتطرقنا كذلك الى مراحل التحول نحو الاداره الإلكترونية، واهم مميزات وسلبيات الادارة الإلكترونية وكذا معوقات تطبيقها، وخلاصة الفصل.

الفصل الثالث: تناولنا فيه كل ما يتعلق بتنمية الموارد البشرية بداي بتمهيد للفصل ثم عرفنا تنمية الموارد البشرية وتطرقنا الى أهمية واهداف الموارد البشرية، كذا مهام تنمية الموارد البشرية ووظائف تنمية الموارد البشرية واهم النظريات التي تفسر المواد البشرية، وخلاصة الفصل.

الفصل الرابع: عرفنا في هذا الفصل الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وخصائصها، وأهمية نظام الادارة الالكترونيه للموارد البشرية، ومزايا هذا النظام ومتطلبات تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، وخلاصة الفصل.

الفصل الخامس: تطرقا في هذا الفصل إلى تحديد مجالات الدراسة والعينة وكيفية إختيارها وكذا المنهج المتبع في هذه الدراسة وأدوات جمع البيانات .

الفصل الأول: الفصل المنهجي

- (1) الإشكالية
- (2) أهمية الدراسة
- (3) أهداف الدراسة
- (4) أسباب إختيار الموضوع
- (5) فرضيات الدراسة
- (6) الدراسات السابقة

أولاً: الإشكالية.

في ظل التطورات التكنولوجية السريعة التي تواجه المؤسسات الهادفة إلى تحقيق البقاء والاستمرارية تحديات جمة، أهمها الانتشار الواسع للثقافة الرقمية، وهو ما يفرض عليها ضرورة الاستعانة بأدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وذلك من خلال استخدام أساليب إدارية فعالة تتصف في ظل هذه التغيرات الديناميكية بالقدرة والتطور الدائم كي تتمكن المؤسسات من مواكبة التغيرات البيئية التي تشهدها من جهه، ومن جهة أخرى الإرتقاء بأدائها إلى مستوى أفضل.

وفي هذا الإطار تعد الإدارة الإلكترونية كأحد الأساليب الإدارية الحديثة والتي ظهرت في الآونة الأخيرة كمصطلح معاصر نتيجة لتزايد استخدام الحاسوب وشبكاته والثورة المعلوماتية بشكل عام، والتي تمكن المؤسسات باختلاف أنواعها وأنشطاتها من الاستفادة من تطبيقاتها، وذلك نظراً لما توفره من وسائل مبتكرة ذات قدرة عالية على تخزين المعلومات وتبادلها من خلال الشبكات العالمية، ومنه تعتبر الإدارة الإلكترونية في الوقت الراهن من أهم سمات المؤسسة المعاصرة خاصة أن أنشطتها تستند إلى المعرفة المعلوماتية، وأن المؤسسات الإلكترونية تقدم خدماتها لسائر المستفيدين دون الإعتماد على الأنشطة الورقية والإجراءات الروتينية في التعامل، والإدارة هنا تمثل نوع من الإستجابة القوية لتحديات القرن الواحد والعشرين وهذا التحول التكنولوجي فتح المجال أمام المورد البشري بإعتباره العنصر الفعال في أي تحول وتقدم كان، حيث يعتبر المورد البشري من العناصر الضامنة لحسن الأداء وفعالية المنظمة، ولم تعد تنمية الموارد البشرية تقتصر على الوظائف التقليدية المتمثلة في إختيار والتعيين والصيانة الدورية وتدريب أفرادها على حسن استخدام أجهزة الإدارة الإلكترونية بل إمتد إلى تبني خطط إستراتيجية فعالة لعملية تنمية الموارد البشرية داخل المؤسسة وخارجها، حيث إستوجب أن تكون هذه الخطط قائمة على العلم والدراسة والخبرة، وتهيئة الموارد البشريه على قدره على التجارب مع ظروف المحيطة والبيئة الاستراتيجية.

ونظرا لطبيعة تنمية الموارد البشرية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية فحسن إستعمالها وكفاءة مستخدميها يعكس مدى توفر الموارد البشرية الواعية التي تقوم بأعمالها على أكمل وجه وهذا لا يأتي محظ الصدفة وإنما من خلال تنمية الموارد البشرية لحسن إسعمال وتفعيل الإدارة الإلكترونية.

والإشكال المطروح هو: ما طبيعة الدور الذي تلعبه عملية تنمية الموارد البشرية في تفعيل الإدارة الإلكترونية؟

ثانياً: أهمية الدراسة.

تكمن أهمية الدراسة في دور تنمية الموارد البشرية في تفعيل الإدارة الإلكترونية فموضوع الإدارة الإلكترونية لتصميم الحداثة لذا تكمن أهميته في ما يلي:

- تبرز أهمية تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية من جهة نظر العاملين بالإدارة لما له الأثر الكبير في رفع كفاءة العاملين وذلك عن طريق توفير الجهد والوقت وتحسن العمل والاجراءات وتطويرها، توجه العلمي نحو توظيف التقنيات الرقمية.
- من ناحية أخرى فإن مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية بحاجة الى عناصر بشرية مدربة تدريباً جيداً من حيث مهارات التعاون مع الحاسب الآلي والإلمام بكافة التطبيقات التي تمكنها من التعامل مع أدوات الإدارة الإلكترونية.
- كما تكتسب الدراسة أهمية بالغة في كونها تتناول موضوع حساس داخل المؤسسة ألا وهو تنمية المواد البشرية باعتبارها أحد دعائم المؤسسة في جميع عملياتها الاداره وتحقيق كفاءة المنظمة والتغلب على المعوقات.
- كما تساهم في الوصول الى نماذج وحلول تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية وتنمية مواردها البشرية.

ثالثا: أهداف الدراسة.

- التعرف على مفهوم تنمية الموارد البشري والإدارة الإلكترونية.
- تحديث سياسات تنمية الموارد البشري المطلوبة في تفعيل الإدارة الإلكترونية.
- التعرف على الخطط "التخطيط" والبرامج والموازنات المخصصة لتنمية الموارد البشرية اللازم لتفعيل العمل بالإدارة الإلكترونية.
- كيفية تحضير الإحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- الكشف على معايير نجاح تنمية الموارد البشرية وأثر ذلك على تفعيل الإدارة الإلكترونية.
- التعرف على الإجراءات المتبعة لتأهيل الموارد البشرية للعمل بالإدارة الإلكترونية.

رابعا: أسباب إختيار الموضوع.

- حداثة الموضوع: يتعلق الأمر بدراسة نظام إداري مستحدث متمثل في الإدارة الإلكترونية الذي ظهر مواكبا لتطور وظهور المعلومات وتداولها إلكترونيا.
- ارتفاع قيمه المعلومات واعتبارها راس مال ومورد إستثماري ومصدر قوة وتنمية مستدامة وإعتبار الإدارة الإلكترونية من النماذج المتطورة التي تسمح بمعالجة المعلومة وتوظيفها التوظيف الأنسب.
- الإعتقاد أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المجال الإداري للمؤسسات يؤدي إلا تسهيل وظائف إدارة الموارد البشرية ويحقق خدمات أفضل للمستخدمين ويسمح بالإستغلال الأمثل لمصادر المعلومات المتاحة.

خامسا: فرضات الدراسة.

1/الفرضية العامة:

لتنمية الموارد البشرية دور في تفعيل الإدارة الإلكترونية.

الفرضيات الفرعية:

- لتخطيط الموارد البشرية دور في التحكم في إستخدام الأجهزة الإلكترونية.
- لتدريب الموارد البشرية دور في تنمية مستوى التحكم في إستخدام الإنترنت والشبكة المعلوماتية.

سادسًا: الدراسات السابقة.

الدراسة الاولى:

- العنوان: الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية في ظل التغيرات التكنولوجية، دراسته حاله " مؤسسه اتصالات الجزائر بمستغانم " رساله ماجستير .
- التخصص: إقتصاد وتسيير والعلوم تجارية.
- الباحث: مدوري نور الدين.
- السنة: 2010_ 2011
- المشكلة: هل إدارة الموارد البشرية ستكون مبادرة وتسهل التأقلم مع التغيرات التكنولوجية، ان ستكون تصرفاتها وردود افعالها تعرقل عملية التكيف مع المستقبل.
- فرضيات الدراسة.
- مساهمة إستراتيجية لإداره الموارد البشرية لتحقيق التكيف والتأقلم مع المتغيرات التكنولوجية.
- تصميم برنامج تدريبي يضمن إكتساب المهارات والقدرات المطلوبة لإستخدام التكنولوجيا الحديثه.
- الحوافز أداة فعالة ومشجعة في رفع القدرات والمهارات وبالتالي القدرة على التكيف وإستخدام التكنولوجيا الحديثه.
- المنهج المستخدم: المنهج الوصفي التحليلي.
- ادوات الدراسة: مقابلات شخصية.
- مجتمع دراسته: مؤسسة اتصالات الجزائر
- نتائج الدراسة:

- بينت أن عدم إهتمام إدارة الموارد البشرية بتقديم حوافز مادية وجعلها تتوافق مع حاجات الفرد ومهاراته وخصائصه وكفاءته تخفض في الأداء.
- بينت أن أغلبية العمال يحققون من عملهم الحاجات المعيشية فقط، وهذا يؤكد على أن الأجر غير مرضي وكافي لهذه الفئة وخاصة في ظروف غلاء المعيشة وارتفاع الأسعار.
- بينت أن الزيادة في الأجور ناتج عن الأقدمية، رغم انه من الحوافز الرئيسية، فالاجر المرضي يزيد في رفع قدرات ومهارات الموارد البشرية
- بينت أن الحوافز المتمثلة في المكافآت والعلاوات الإضافية ترفع من معنويات العمال وبالتالي تحسن الأداء أي رفع القدرات والمهارات.

الدراسة الثانية:

- العنوان: واقع الإنترنت في المؤسسات الجزائرية: دراسة في "المديرية الجهوية بقسنطينة لمؤسسة نجمة" رساله ماجستير.
- التخصص: تنمية وتيسير الموارد البشرية.
- الباحث: بن زادري مريم.
- السنة: 2009_2010
- المشكله: ما هو واقع الإنترنت في المؤسسات الجزائرية.
- فرضية الدراسة:
- توفر إمكانيات تطبيق شبكة الإنترنت بمؤسسة الجزائر محل الدراسة.
- تساهم الانترنت المؤسسة المدروسة في تلبية إحتياجات الموظفين.
- تحكم عمال مؤسسة الدراسة في وسيلة الإنترنت وظيفيا.
- المنهج المستخدم: المنهج الوصفي.
- أدوات الدراسة: المقابله المباشرة والإستبيان.
- مجتمع دراسة: المؤسسة الوطنية الإتصالات الجزائر موظفي المؤسسة.
- نتائج الدراسة:

- تتوفر إمكانيات تطبيق شبكة الإنترنت بالمؤسسات الجزائرية.
- تساهم الإنترنت في تلبية إحتياجات الموظفين.
- تستعمل الإنترنت من قبل مختلف فئات الموظفين.
- للإنترنت أثار إجتماعية بالمؤسسة الجزائرية.

الدراسة الثالثة:

- العنوان: إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الجزائرية. دراسة ميدانية بالمديرية الجهوية لنقل الكهرباء والغاز بعنابة.
- التخصص: تنمية وتسيير الموارد البشرية.
- الباحث: بن دريدي منير.
- السنة: 2009_2010
- المشكلة: ما هي الإستراتيجية المعتمدة لإدارة الموارد البشرية في المؤسسة.
- فرضيات الدراسة.
- تعتمد إدارة الموارد البشرية على برامج وخطط واضحة لتدريب أفرادها.
- تعتمد إدارة الموارد البشرية في تحديد وتقييم العملية التدريبية على إستراتيجية محددة تأخذ بعين الإعتبار مجموعة الخطط والبرامج المتعارف عليها.
- تعتمد المؤسسة في بناء نظام حوافزها على مجموعة من الخطوات الواضحة والمدرسة.
- المنهج المستخدم: المنهج الوصفي
- أدوات الدراسة: الملاحظة, المقابلة, الاستمارة.
- مجتمع دراسة: المديرية الجهوية للنقل الكهرباء (GRTE).
- العينة: الأفراد الذين إستقادوا من عملية التدريب في المؤسسة.
- نتائج الدراسة:
- تولي المؤسسة إهتماما كبيرا للتدريب في تنمية نشاطها والتي تبرز من خلال أولوياتها، ويتجلى ذلك من خلال رسالة المؤسسة.

- إهمال المؤسسة لطلب الشخصي للأفراد فيما يخص التدريب، اعتمادها فقط على القرارات الاستراتيجية التي تخدمها.
- اعتماد المؤسسة على عملية تحليل مهام منصب العمل كطريقه اساسية في تحليل وتحديد الإحتياجات التدريبية.

الدراسة الرابعة:

- العنوان: الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية، دراسة ميدانية بمؤسسة "سوناريك فرجيوة" رساله ماجستير.
- التخصص: تنمية الموارد البشرية.
- الباحث: هشام بوكفوس.
- السنه 2007.
- المشكله: ما هي الأساليب التي تستند إليها المؤسسة الإقتصادية العمومية الجزائرية في تنمية مواردها.
- فرضيات الدراسة:
- يفرض نظام إقتصاد السوق على المؤسسة الإقتصادية العمومية الجزائرية تنمية مهارات واتجاهات العمال.
- يفرض نظام إقتصاد السوق على المؤسسة الإقتصادية العمومية الجزائرية تنمية مهارات واتجاهات المديرين.
- المنهج المستخدم: الوصفي ومنهج المسح الإجتماعي.
- أدوات الدراسة: الاستمارة، الملاحظة، السجلات والوثائق.
- مجتمع الدراسة: المؤسسة الوطنية لتحقيق الصناعات المترابطة.
- العينه: العمال الدائمين في المؤسسة.
- نتائج الدراسة:
- يفرض نظام إقتصادي السوق على المؤسسة الإقتصادية العمومية الجزائرية تنمية مهارات واتجاهات المديرين.

- يفرض نظام إقتصاد السوق على المؤسسة الإقتصادية الجزائرية تنمية مهارات واتجاهات العمال.

الدراسات العربية:

الدراسة الاولى:

- العنوان: تنمية الموارد البشرية كمدخل إستراتيجي لتعظيم الإستثمار في العنصر البشري على موظفي الوكالة في قطاع غزه، رساله ماجستير.
- التخصص: إدارة أعمال.
- الباحث: أماني خضر سلتوت.
- السنه: 2009
- المشكله: ما مدى تأثير تطبيقات تنمية الموارد البشرية على تعظيم الاستثمار في العنصر البشري.
- فرضيات الدراسات:
- هناك تأثير مباشر بصورة معنوية بوجود سياسة واضحة لتخطيط وتطوير طرق إستقطاب الموارد البشرية على تعظيم إستثمار هذه الموارد.
- هناك تأثير مباشر بصورة معنوية بوجود سياسات واضحة لختيار وتعيين الموارد البشريه على تعظيم الإستثمار.
- هناك تأثير مباشر بصورة معنوية لتباع برامج وخطط تدريبية منهجية حديثة على تعظيم الإستثمار.
- المنهج المستخدم: منهج الوصفي التحليلي.
- أدوات الدراسة: الإستبيان
- مجتمع الدراسة: وكالة غوث الدولية.
- العينة: العاملين في الوكالة
- نتائج الدراسة:

- إعتبار الموظفين الإستثمار الحقيقي لأبد من العمل على التحديث المتواصل لحسن إدارته وتنميته وتطويره لتحقيق أهداف المؤسسة، وتحسين أدائها وزيادة إنتاجيتها.
- التخطيط الجيد للإستثمار البشري بما يتضمن حسن إختيار العنصر البشري والإرتقاء بمستوى كفاءته وتطويره مما يترتب عليه رفع كفاءة وفعالية المنظمة.
- البرامج والسياسات المتبعة لأبد ان تنفذ بطريقة تراعي تحقيق التوازن بين حاجات الموظف واهداف المنظمة من خلال عملية تكاملية تساعد على تحقيق التوازن.

الدراسة الثانية:

- العنوان: اداره الموارد البشريه الكترونيا E-HRM في الجامعات الفلسطينيه، رساله ماجستير.
- التخصص: إدارة الأعمال
- الباحث: يوسف محمد يوسف أبو أمونة.
- السنه: 2009
- المشكله: ما هو واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا في الجامعات الفلسطينية النظامية في قطاع غزة.
- فرضيات الدراسة:
 - يؤثر بوضوح على أهميه إداره الموارد البشرية إلكترونيا لدى المستويات الإدارية المختلفه تأثيراً ذو دلالة إحصائية في إدارة الموارد البشرية إلكترونيا.
 - يؤثر دعم إدارة الجامعات نحو التحول إلى إدارة الإلكترونة تأثيراً ذو دلالة إحصائية في إدارة الموارد البشرية إلكترونيا.
 - يؤثر توفر بنية تحتية لدى مركز تكنولوجيا المعلومات في الجامعة تائيرا ذو دلاله إحصائية في إدارة الموارد البشرية إلكترونيا.
- المنهج المستخدم: المنهج الوصفي التحليلي.
- أدوات الدراسه: الإستبيان.
- مجتمع دراسة: جامعات قطاع غزة.

- العينة: العاملين في مراكز تكنولوجيا المعلومات في الجامعة.

- نتائج دراسة:

- دعم إدارة الجامعات عملية التحول الى الإدارة الإلكترونية اعتبر انظمه المعلومات الإدارية.
- تعتبر أنظمة المعلومات الإدارية المحسوبة كافية للبدء في مشروع التحول الى الإدارة الإلكترونية.
- تتوفر لدى الجامعات المعنية بالدراسة الكفاءات البشرية وامكانيات الفنية اللازمة للتحول الى الإدارة الإلكترونية.

جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة:

لقد ساهم إستعراض الدراسات السابقة في صياغة الإطار لنظري للدراسة, وساهم أيضا في الجوانب المنهجية, وبناء أداة البحث, كما حاولت الإستفادة من الدراسات السابقة من خلال مقارنة نتائجها بالنتائج التي توصلت إليها من خلال عملي هذا.

الفصل الثاني: الإدارة الإلكترونية

تمهيد

- 1) تعريف الإدارة الإلكترونية.
- 2) اهداف الإدارة الإلكترونية.
- 3) خصائص الإدارة الإلكترونية.
- 4) مراحل التحول نحو الإدارة الإلكترونية.
- 5) مميزات وسلبيات الإدارة الإلكترونية.
- 6) معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

خلاصة الفصل

تمهيد:

شهد العالم ثورة في تكنولوجيا الإتصال والمعلومات مع بداية القرن الواحد والعشرين، إنعكس على أسلوب حياة الناس وعلى تفاعل مختلف الإدارات والمؤسسات مع بعضها البعض ومع الزبائن والعملاء. وهذا سعيًا منها لولوج عالم الإنترنت واستبدال العمل الورقي بالإلكتروني وكذا تقديم الخدمات لطالبيها دون الإنتقال للمقر.

وللإطلاع أكثر على حيثيات موضوع الإدارة الإلكترونية سوف نتطرق في هذا الفصل على مفهوم وأهداف وخصائص ومميزات معوقات الإدارة الإلكترونية.

أولاً: مفهوم الإدارة الإلكترونية

يطلق مصطلح الإدارة الإلكترونية E-Management بصورة مترادفة مع مصطلحات أخرى مثل الأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية غير ذلك من المفاهيم التي تربط ما بين الأنشطة والاتصالات في العالم الرقمي.

ويعني الاستخدام الفعال لجميع تقنيات المعلومات والاتصالات وتسهيل العمليات الإدارية اليومية للقطاعات الحكومية (الداخلية) وتلك التي تتم فيما بينها (حكومي _ حكومي G2G) وتلك التي تربطها بالمواطن (حكومه _ مواطن G2C) أو قطاعات الأعمال (حكومية _ أعمال G2B) (مصطفى يوسف كافي, 2011, ص 54)

ومن التعريفات الشائعة للإدارة الإلكترونية

1- المفهوم الشائع للإدارة الإلكترونية على أنها الإستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكاتب الإلكترونية عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة لإجراءات مكتبية يتم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقاً.

2- تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها منظوم إلكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الإتصال والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة (يوسف محمد يوسف أبو أمونة, 2009, ص 25)

ويعرف سعد غالب ابراهيم الإدارة الإلكترونية على أنها إطار يشمل كل من الأعمال الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية العامة أو الإدارة الإلكترونية للأعمال الحكومية الموجهة للمواطنين، أو موجه للأعمال، أو موجه للمؤسسات أو الدوائر الحكومية مختلفة (سعد غالب ابراهيم, 2005, ص 21)

ويعرف البنك الدولي الإدارة الإلكترونية بأنها:

مصطلح حديث يشير إلى إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أجل زيادة كفاءة وفعالية و شفافية ومسائله الحكومة فيما تقدمه من خدمات الي المواطن ومجتمع الأعمال وتمكنهم من المعلومات بما يدعم كافة النظم الاجرائية. (عبدون كافية.بن حجوبه حميد، 2017 ص 221)

ويمكن تعريف الإدارة الإلكترونية تعريفاً إجرائياً على أنها إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتوجيه مجموعة من الأفراد أو تجسيد أهداف تسعى الإدارة إلى بلوغها.

ثانياً: أهداف الإدارة الإلكترونية:

إن الأهداف الرئيسية للإدارة الإلكترونية هي نظرتها إلى الإدارة كمصدر لخدمة المواطن والشركات كالزبائن أو عملاء يرغبون في الإستفادة من هذه الخدمات لذلك فإن للإدارة الإلكترونية أهداف تساعد إلى تحقيقها في إطار تعاملها مع العميل نذكر منها:

1. تقديم الخدمات لدى المستفيدين بصورة مرضية وفي خلال 24 ساعة في اليوم وطيلة أيام الأسبوع بما في ذلك الإجازة الأسبوعية.
2. تقليل تكلفة الإجراءات (الإدارية) وما يتعلق بها من عمليات
3. زيادة كفاءة الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات.
4. إستعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد إذ أن قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة الى تخليص معاملات العملاء تبقى محدودة وتضطرهم في الكثير من الأحيان الى الإنتظار في صفوف طويلة.
5. إلغاء عامل العلاقة مباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن مما يؤدي الى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء.
6. إلغاء نظام الأرشيف الوطني الورقي وإستبداله بنظام أرشفة إلكتروني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق والمقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة، ونشر الوثائق لأكثر من جهه في وقت وجيز والإستفادة منها في أقل وقت كان.

7. القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل تقسيم العمل والتخصص به.
8. إلغاء عامل المكان، إذ أنها تطمح إلى تحقيق تعيينات الموظفين والتخاطب معهم وإرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء وإقامة ندوات والمؤتمرات من خلال "الفيديو كونفرانس" ومن خلال الشبكة الإلكترونية للإدارة. (خالد ممدوح، 2010، ص 51)
9. إلغاء تأثير عامل الزمان، فكرة الصيف والشتاء لم تعد موجودة وفكرة أخذ العطل او الإجازات لإنجاز بعض المعاملات الإدارية كذلك لا تطبق مع وجود الإدارة الإلكترونية.
10. محاولة إعادة هيكلة المؤسسات التقليدية الحالية لتحسين الأداء الإداري التقليدي المتمثل في كسب الوقت وتقليل التكلفة الأزمن لإنجاز المعاملات وفق تطور مفهوم الإدارة الإلكترونية وما تطلب تنمية الموارد البشرية.
11. تقييم البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحريرها لكي تستجيب لمتطلبات الخدمات اللازمة للحجم والنوعية لتحقيق خدمات الإدارة الإلكترونية. (خالد ممدوح، 2010، ص 52)

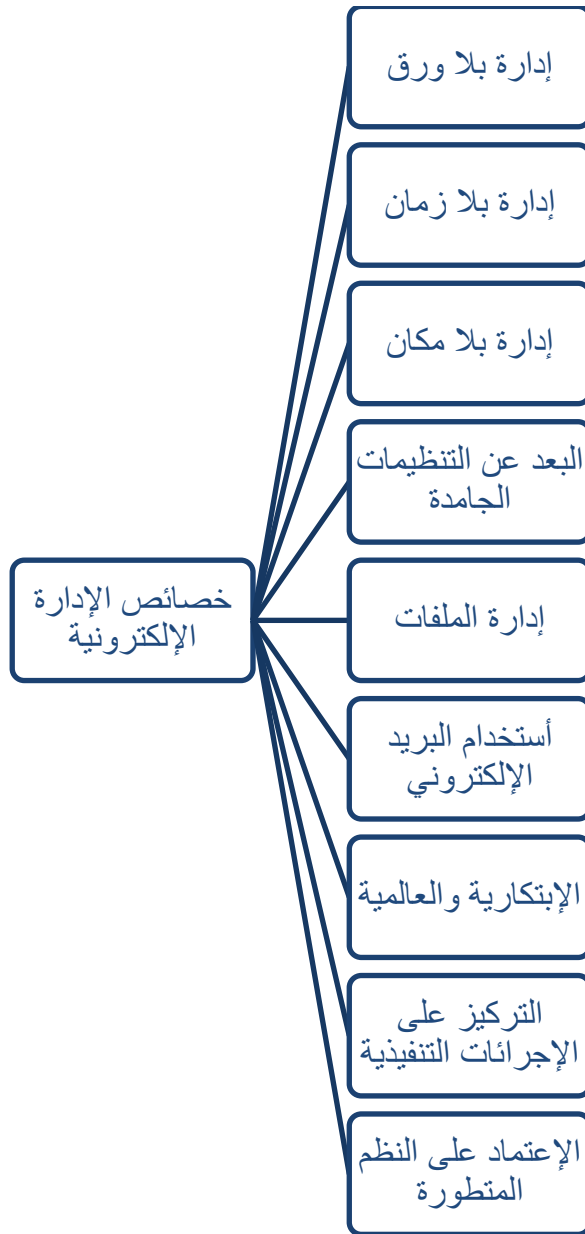
ثالثا: خصائص الإدارة الإلكترونية.

مع نهاية القرن الماضي وبدايه القرن الحالي وفي ضوء العولمة وإنتشار الإقتصاد الشبكي المنافس، وتزايد الضغوط على المنظمات لتحسين أنماط الإدارة والأنظمة التي تستخدمها، تزايدت أهمية الإدارة الإلكترونية والتي تتميز بالعديد من الخصائص منها:

- ✓ أنها إدارة بلا ورق: حيث تعتمد على البريد الإلكتروني والأرشفة الإلكتروني والرسائل الصوتية والمفكرات الإلكترونية ونظم المتابعة الكترونية.
- ✓ أنها إدارة بلا مكان: والتي تقوم على الإجتماعات والمؤتمرات الإلكترونية وإستخدام التليفون المحمول والعمل عن بعد، والتعامل مع المؤسسات الافتراضية.
- ✓ أنها إدارة بلا زمان: تعمل على مدار اليوم و الأسبوع والشهر والسنة ولا تتقيد بحدود زمنية

- ✓ تقوم بالأعتماد على النظم المتطورة والبعد عن التنظيمات الجامدة، حيث المؤسسات الشبكية والتي تقوم على أساس المعلومات والمعرفة.
- ✓ إدارة الملفات والوثائق بدلا من الحفظ والكتاب.
- ✓ إستخدام البريد الإلكتروني والصوتي بدل من الصادر والوارد
- ✓ تتميز بالإبتكارية والعالمية والإعتماد على المعرفة كأساس لتنفيذ الأعمال.
- ✓ تهتم بإكتشاف المشاكل بدلا من حلها.
- ✓ التركيز على الإجراءات التنفيذية والإنجازات. (محمود عبد الفتاح رضوان، 2012، ص ص 20 . 21)

شكل(1) يوضح خصائص الإدارة الالكترونية



إعداد الطالبة

رابعاً: مراحل التحول نحو الإدارة الإلكترونية

1-4 مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة.

وفي هذه المرحلة يتم تفعيل الإدارة التقليدية والعمل على تنميتها وتطويرها في الوقت الذي يتم البدء فيه أيضاً وبشكل متوازن بتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة تخليص معاملاته وإجراءاته بشكل سهل وبدون

اي روتين او مماثلة في الوقت الذي يستطيع فيه من يملك حاسب شخصي أو عبر الأكشاك، الإطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات والوزرات وأحدث البيانات والإعلانات عبر الشبكة الإلكترونية، ويستطيع إستخراج الإستثمارات اللازمة وتعبئتها لإنجاز أي معاملة(خالد ممدوح، 2010،ص 57)

2-4 مرحلة الفاكس والهاتف الفاعل.

وتعتبر هذه المرحلة هي الوسيط بين المرحلة الأولى و المرحلة التي ستأتي في ما بعد، وفي هذه المرحلة يتم تفعيل تكنولوجيا الفاكس والهاتف بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة الإعتماد على الهاتف المتوفر في كافة الأماكن والمنازل وخدمته معقولة التكلفة حيث يستفيد منه في الإستفسار على الإجراءات والأوراق والشروط اللازمة لإنجاز أي معاملة بشكل سلس وسهل دون أي مشاكل وبعيد أنه يستطيع إستعمال الفاكس لإرسال وإستقبال الأوراق والإستثمارات وغير ذلك، وفي هذه المرحلة يكون القسم الأكبر من الناس قد سمع أو جرب نمط الإدارة الإلكترونية بحيث يستطيع كبار التجار والإداريين والمتعاملين في هذه المرحلة من إنجاز معاملاتهم عن طريق الشبكة الإلكترونية لأن عدد المستخدمين للإنترنت في هذه المرحلة متوسط، كما من الطبيعي أن تكون المعرفة في هذه المرحلة أكثر كلفة من الهاتف وفاكس لذلك فان الميسورين وما فوق هم الأقدر علي إستعمال هذه تكنولوجيا (يوسف كافي، 2011،ص 95)

3-4 مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة.

وهي المرحلة الأخيرة والتي يتم من خلالها التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة بعد أن أصبح عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية يقارب 30 بالمئة من المواطنين ويجب أن يصاحب ذلك توفر الحواسيب سواء بشكل شخصي أو عن طريق الأكشاك أو في مناطق عمومية، بحيث تكون تكلفتها أيضا معقولة ويسيرة لجميع المواطنين، مما يتيح ويمكن كل الأفراد من إستعمال الشبكة الإلكترونية لإنجاز أي معاملة إدارية بالشكل المطلوب وبأسرع

وقت وأقل جهد، وأقل تكلفة ممكنة، وبأكثر فعالية كمية ونوعية (الجودة) وبذلك يكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الإلكترونية وتقبلها وتفاعل معها وتعلم إستخدامها.

والملاحظ للمراحل الخاصه بالتحول للإدارة الإلكترونية التي يقدمها أصحاب هذا التوجه يجد أنها ركزت على خطة إنتقال تساعد على إدماج المجتمع بشكل تدريجي، لكي يكون هناك تقبل طوعي لإستراتيجية الإدارة الإلكترونية بما يؤدي إلى تخفيض شدة المقاومة. (سمير احمد، 2009، ص87)

خامسا: مميزات وعيوب الإدارة الإلكترونية.

1-5 مميزات الإدارة الإلكترونية.

1. زيادة سرعة المعاملات وتقليل وقت تقديم الخدمة.
2. تقليص النفقات، حيث أدى إستخدام الإنترنت إلى تقليل عدد الموظفين، والى تقليل نفقات إنتقال المواطنين إلى المكاتب .
3. كفاءة إدارة علاقات العملاء.
4. إرتفاع درجة رضا العملاء.
5. تقليل الإجراءات البيروقراطية.
6. العمل مستمر 24 ساعة في اليوم، وسبعة أيام في الأسبوع و365 يوما في السنة.
7. الإدارة الإلكترونية وسيلة من وسائل تحقيق الشفافية.
8. الإدارة الإلكترونية وسيلة من وسائل مكافحة الفساد. (محمد مدحت، ص 98)

2-5 عيوب الإدارة الإلكترونية.

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية لا يخلو من التعرض للمعوقات ومشاكل أثناء القيام بمراحلها ناهيك عن بعض سلبيات التي تتعلق أساس بالبنية التكنولوجية لهذه المنظومة الإدارية المتكاملة، والمعروف أن البيئات التي تعتمد على الوسائل التكنولوجية الحديثة

تتعرض للكثير من المشاكل الإدارية والمصاعب التقنية، حيث تتمثل أهم هذه السلبيات في النقاط التالية:

التجسس الإلكتروني: من الطبيعي عند اعتماد المؤسسات ومنظمات على نظام الإدارة الإلكترونية، ستحول أرشفها إلى أرشيف إلكتروني، وهو ما يعرضها لمخاطر كثيرة تكمن في التجسس على هذه الوثائق، وكشفها ونقلها أو حتى إتلافها، لذلك فهناك مخاطر كبيرة من الناحية الامنية على المعلومات والوثائق وأرشيف الإدارة سواء المتعلقة بالأشخاص او الشركات، أول الإدارات، و مصدر الخطورة هنا لا يأتي من تطبيق الإدارة الإلكترونية، لكي لا يفهم الأمر كأنه منادات لبقاء النظام الإداري التقليدي، ولكن مصدر الخطورة يكمن في عدم تحصين الجانب الأمني للإدارة الإلكترونية، والذي يعتبر أولوية في مجال تطبيق إستراتيجيتها، (آيت مهدي، 2018، ص 40).

زيادة التبعية للخارج. من المعلوم أن الدول العربية ليس الدول الرائدة في مجال تكنولوجيا المعلومات وهي دول مستهلك ومستعملة لهذه التكنولوجيا على الرغم من أن هناك أعداد كبيرة من العلماء العرب والإختصاصيين في مجال التكنولوجيا في العالم أو من أصل عربي، ومن المعلوم أن الإدارة الإلكترونية تعتمد معظمها إن لم نقل بأكملها على التكنولوجيا الغربية فإن ذلك يعني أنه يزيد من مظاهر تباعية الدول المستهلكة للدول الكبرى الصناعية وهو ماله إنعكاسات سلبية كثيرة؛ كالإعتماد الكلي على التقنيات الأجنبية للحفاظ على أمن معلوماتها وتطبيقها على الشبكات الرسمية التابعة للدول العربية وهو ما يعرض الأمن الوطني لهذه الدول للخطر ووضعه تحت سيطرة الدول الغربية بغض النظر عن ما إذا كانت هذه الدول عدوة أم صديقة، وفكل الدول تتجسس على بعضها البعض.

ولا يقتصر الأمر على التجسس عن المعلومات والأهداف العسكرية والسياسية فقط بل يتعداها إلى القطاع التجاري حيث تمكن الشركات الكبرى من الحصول على المعلومات التي تعطيها الأفضلية على منافسيها في الأسواق (إيهاب خميس، 2007، ص 44 ص 45).

شلل الإدارة إن التطبيق غير السوي والدقيق لمفهوم وإستراتيجية الإدارة الإلكترونية والانتقال دفعة واحدة من نمط التقليدي للإدارة إلى الإدارة الإلكترونية دون إعتداد تسلسل وتدرج في الإنتقام من شأنه أن يؤدي إلى شلل في وظائف الإدارة، لأنه عندما تكون قد تخلينا عن نمط التقليدي للإدارة ولم ننجز الإدارة الإلكترونية بمفهومها الشامل، سنكون قد خسرنا الأول ولم نربح ثاني، لذلك من شأنه أن يؤدي الى تعطيل الخدمات التي تقدمها الإدارة أو إيقافها ريثما يتم الإنجاز الشامل والكامل لنظام الإدارة الإلكترونية أو العودة إلى النظام التقليدي بعد خسارة كل شيء وهذا ما لا يجوز أن يحصل في أي تطبيق لإستراتيجية الإدارة الإلكترونية. (محمود القدوة، 2010 ص 253).

سادساً: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

يواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية تحديات كثيرة، تابعاً لنوع البيئة التي تعمل في محيطها كل مبادرة، ومن العموم تطرق الى التحديات التي تواجه اغلى برامج الادارة الكترونية كما يلي:

6-1 المعوقات الادارية:

1. إنعدام التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية، وتحديد الوقت الذي يلزم فيه تطبيق وتنفيذ الخدمات والمعلومات الإلكترونية.
2. ضعف إهتمام الإدارة العليا بتقييم ومتابعة تطبيق الإدارة الإلكترونية.
3. غياب التنسيق بين الأجهزة والإدارات الأخرى ذات العلاقة بنشاط المنظمة، حتى التي تمتلك نفس الأنواع من الأجهزة والبرمجيات.
4. وجود هياكل تنظيمية محددة وواضحة، وعدم تضمن تلك الهياكل الوظائف التي تغطي كافة الأنشطة للنظام.
5. عدم التدرج في تطبيق الإدارة الإلكترونية.
6. ضعف برامج التوعية الإعلامية المواكبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
7. إختلاف نظم وأساليب الإدارة حتى داخل المنظمة الواحدة.

8. الرؤية الإستراتيجية الواضحة لدى معظم الدول وخاصة العربية بشأن إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الإلكترونية.
9. الإدارة الضعيفة لمعظم مشاريع تكنولوجيا المعلومات في القطاع الحكومي.
10. ضعف الدعم السياسي من القيادات السياسية العليا لمشروع الإدارة الإلكترونية.
11. عدم توافر التدريب المتخصص بشكل واسع في المواقع المرغوبة. (مدحت، 2016، ص ص 112 113).

6-2 المعوقات السياسية والقانونية:

1. غياب الإدارة السياسية الفاعلة والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارة الإلكترونية، وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي.
2. غياب هيئات على مستويات العليا في الأجهزة الحكومية لتتبادل التشاور السياسي، وتتنظر في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الإلكتروني، وإتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الإلكترونية وترقيته.
3. عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية، تحدد شروط التعامل الإلكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تحرم الإختراق، وتخريب برامج الإدارة الإلكترونية، وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها. (عبد الكريم، 2009 2010 ص ص 38 39)

6-3 معوقات بشرية: تتعلق بالعاملين والمتعاملين:

1. عزوف الكفاءات المتميزة عن العمل في المنظمات الحكومية لقلة الحوافز.
2. قلة دراية صناع القرارات بالمنظمات الحكومية بأهمية تقنية المعلومات.
3. النظر إلى مشروعات الحاسب الآلي والإدارة الإلكترونية من منطلق التكلفة دون إعطاء الفائدة منها الإهتمام الكافي.
4. قلة العناصر البشرية المدربة والقادر على التعامل والتشغيل والصيانة لهذه التقنية الجديدة والمعقدة.

5. ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الإجماعي وتنظيمي.
6. عدم توفر الحوافز لدى الأفراد لإنجاح عملية التحول، وعدم إحساسهم بأنهم جزء من عملية التحول والنجاح.
7. مقاومة العاملين للتغيير والخوف من فقدان وظائفهم ومن ذلك "تنامي شعور بعض المديرين وذوي السلطة بأن التغيير يشكل تهديداً لسلطتهم".
8. ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى بعض الموظفين، والتهيب من التعامل مع الأجهزة الإلكترونية.
9. عدم الثقة في حماية سرية وأمن التعاملات الشخصية. (محمد مدحت، 2016، ص113).

6-4 المعوقات الأمنية: تتمثل هذه المعوقات في ما يلي:

1. التخوف من التقنية وعدم الاقناع بالتعاملات الإلكترونية، خوفاً عما يمكن أن يؤدي من مساس وتهديد العنصر الآمن والخصوصية في الخدمات الحكومية.
2. يمثل فقدان الإحساس بالأمن تجاه الكثير من المعاملات الإلكترونية، مثل التحولات الإلكترونية والتعاملات المالية عن طريق بطاقات الائتمان، أحد المعوقات الأمنية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث من مظاهر أمن المعلومات بقاء المعلومات وعدم حذفها وتدميرها.

والجدير بالذكر أن تحقيق الأمن المعلوماتي يركز على ثلاثة عناصر أساسية وهي:

01. العنصر المادي: من خلال توفير الحماية المادية لنظم المعلومات.
02. العنصر التقني: استخدام التقنيات الحديثة في دعم وحماية أمن المعلومات.
03. العنصر البشري: بالعمل على تنمية مهارات، ورفع القدرات، مخبرات العاملين في هذا المجال.

ولكن الإشكال هو كيف يمكن تحقيق التنسيق، والإنسجام بين هذه العناصر، في ظل التباين بين محددات كل عنصر منها خاصة أمام مشكل الفجوة الرقمية، وضعف مؤشرات الجاهزية وتباين مستوى التقدم التقني بين الدول المتقدمة والأخرى نامية. (عاشور عبد الكريم، 2009 2010، ص 40).

خلاصة

إن التطورات التي يشهدها العالم في مجال التكنولوجيا خلال السنوات الأخيرة والتأثيرات الناجمة عن هذه التكنولوجيا أدت إلى تغيرات جذرية في البنى الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للمجتمعات الحالية الهادفة إلى إحلال الإدارة الإلكترونية مكان الإدارة التقليدية، كل هذا يهدف إلى رفع كفاءة الخدمة العمومية وتقديمها بطريقة عصرية وإختصار الإجراءات الروتينية التي يعاني منها المواطن وتقديم المعلومات بطريقة بسيطة.

الفصل الثالث: ماهية تنمية الموارد البشرية

تمهيد

- 1) تعريف تنمية الموارد البشرية.
- 2) أهمية تنمية الموارد البشرية.
- 3) أهداف تنمية الموارد البشرية.
- 4) مهام تنمية الموارد البشرية.
- 5) وظائف تنمية الموارد البشرية.
- 6) المداخل النظرية للموارد البشرية.

خلاصة الفصل

تمهيد:

تعتبر تنمية الموارد البشرية من المواضيع بالغة الأهمية لأنه لا يمكن الحديث عن مؤسسة متطورة ومستمرة دون أن نحدد درجة كفاءة موردها البشري ومفهوم تنمية الموارد البشرية موضوع هام مرتبط بمدى القدرة على تحقيق الأهداف ومنه تطرقنا في هذا الفصل الي تعريف تنمية الموارد البشرية وكذا أهميتها وخصائصها وأهم النظريات التي تطرقت إلي تنمية الموارد البشرية

أولاً: تعريف تنمية الموارد البشرية.

تعرف تنمية الموارد البشرية وفقاً لما ورد في تقارير التنمية البشرية على أنها عملية إتاحة المزيد من الإختيارات أمام الأفراد والتنمية هي التي تجعل هذه الإختيارات في متناول الأفراد، بأن تخلق البيئة التي تمكن الأفراد والجماعات من تنمية قدراتهم بالشكل الكامل، كما تتيح لهم فرص مناسبة لكي يحيوا حياة منتجة طبعاً لما تمليه عليهم إحتياجاتهم وإهتماماتهم (محمد سمير، 2009، ص 72)

وكذلك تعرف تنمية الموارد البشرية أنها عملية ديناميكية وفعالة ومستمرة في المؤسسة لا ينبغي أن تتوقف عند أجل محدد، فهي ليست مجرد عمليات مؤقتة أو دورية، فإن إستمرارها من إستمرار المؤسسة لهذا وجب أن تتولى العناية الكبرى على أساس أنها وحدة أو مجموعة متكاملة، إذ أن كل عملية تتكامل مع مثيلتها لتساهم في تنمية الموارد البشرية، لأن كفاءة أداء هذا العنصر يعكس بالنتيجة كفاءة أداء المؤسسة. (علي غريب وآخرون، 2000، ص 20)

وتنمية الموارد البشرية هي نشاط مستمر، منظم ينطوي على أربعة أنشطة أساسية: إختيار الأفراد الحاصلين على تأهيل، الإعداد العلمي الأساسي للذين تتوفر فيهم الصلاحيات، التدريب العلمي لهؤلاء الأفراد، التثقيف المنظم. (نعيمه بارك، العدد 12، ص 33)

وتعرف أيضاً على أنها تلك العمليات المتكاملة المخططة موضوعياً والقائمة على المعلومات الصحيحة، والهادفة إلى إيجاد قوة عمل متناسقة مع متطلبات العمل في المنشآت المحددة والمتفهمة لظروف وقواعد وأساليب الأداء المطلوب من الفرد وإمكانياته وقدرته ومهاراته. (قوبع خيرة، 2010، ص 11)

وعرفت أيضا تنمية موارد البشرية بأنها تمثل أحد المقومات الأساسية في تحريك وصلل وصيانة وتنمية القدرات والكفاءات البشرية في جوانبها العلمية والفنية والسلوكية، ومن تم ما هي إلي وسيلة تعليمية تزود الإنسان بالمعارف أو معلومات أو نظريات ومبادئ أوقيم فلسفية، تزيد من طاقته على العمل والإنتاج وهي أيضا وسيلة تدريبية تعطيه الطرق العلمية الحديثة والأساليب الفنية المتطورة للمسالك المتباينة في الأداء الأمثل والأنتاج.(نعيمة بارك، عدد12، ص36)

ومن خلال التعريفات السابقة يمكن القول أن تنمية الموارد البشرية هي الأنشطة والبرامج المصممة لتنمية المهارات والقدرات الخاصة بالعمال لستغلال المورد البشري أحسن إستغلال .

ثانيا: أهمية تنمية الموارد البشرية.

تستهدف عملية تنمية الموارد البشرية زيادة ثقافة الفرد وتطوير القيم الخاصة به وزيادة قدرته على التكيف مع البيئة المحيطة به من خلال زيادة الفعالية الكلية لديه، ولذلك تكتسب تنمية الموارد البشرية أهمية كبيرة للعاملين والمؤسسة على حد سواء.

2_1 أهمية تنمية الموارد البشرية على مستوى العاملين.

- ✓ ضمان توافر المناخ الملائم لزيادة الإنتاجية.
- ✓ إخراج القوة الدافعة لدى الأفراد لنمو وتحقيق ذات.
- ✓ يزيد الأخذ بمفهوم التنمية من إشباع إحتياجات الأفراد وبالتالي يبحثون عن الأعمال التي فيها تحدي لقدرات.
- ✓ يكشف الأخذ بمفهوم تنمية الموارد البشرية عن الفروق الفردية بين الأفراد وبالتالي الإستفادة منها في إنجاز المهام وفق تكليفات تتوافق مع هذه الفرق

2_2 على مستوى جماعات العمل.

تظهر أهمية تنمية الموارد البشرية على مستوى جماعات العمل في ما يلي.

- ✓ تساعد تنمية الموارد البشرية على تعاون الجماعات العمل من أجل الإستفادة من الموارد المتاحة.
- ✓ تؤدي تنمية الموارد البشرية الى زيادة قدرة الجماعات على تحليل مشكلات ووضع الحلول المناسبة لها.

2_3 الأهمية على مستوى المنظمة.

لتنمية الموارد البشرية أهمية كبيرة على مستوى المنظمة كما إتضح فيما يلي.

- ✓ أن نجاح تنمية الموارد البشرية في أي جزء من أجزاء المنظمة سيدفع بها إلى إجراء تنمية للموارد البشرية في الأجزاء الأخرى.
- ✓ تؤدي تنمية الموارد البشرية إلى زيادة قدرة وفعالية المنظمة وبذلك تحقق النمو والقدرة على مواجهة المنافسة في البيئة المحيطة بها. (محمد الفاتح، 2006، صص 41 42).

ثالثاً: أهداف تنمية الموارد البشرية.

تتنوع أهداف التنمية الموارد البشرية من منظمة إلى أخرى ولذلك فإن أهداف تنمية الموارد البشرية تعد كثيرة ومتنوعة يمكن إيجاد إيجاز لها فيما يلي:

1. الإستفادة من جهود العامل والخبرة في إنجاز المهام، وفق المعايير المحددة سلفاً.
2. تحقيق إنتماء وولاء الأفراد للمنظمة والمحافظة على رغبتهم في العمل بها.
3. تنمية قدرات العاملين، من خلال تدريبهم لمواجهة التغيرات التكنولوجية الإدارية.
4. إيجاد ظروف عمل جيدة تساعد العاملين على أداء عملهم بصورة جيدة.
5. دعم فرص حصول العاملين على التقدم والترقي الوظيفي من خلال تأهيلهم لذلك.
6. تحديد إحتياجات أفراد المنظمة، والعمل على تحقيقها لدعم عملية الإستقرار الوظيفي. (باسم جميل، 2016، صص 43 44).

رابعاً: مهام تنمية موارد البشرية.

لتنمية موارد البشرية مهام عديدة تغطي مجالات العمل داخل المنظمة, تختلف باختلاف أنواعها، ونستعرض في ما يلي مختلف مهام تنمية الموارد البشرية.

4-1: مهمة التكوين الموارد البشرية.

نشاط رئيسي يتكون من أنشطة فرعية متكاملة ومترابطة، يشكل مجموعات سلسلة في الأعمال تقوم من خلالها الموارد البشرية بمجموعة من الأنشطة أهمها تصميم وتحليل العمل، التخطيط للموارد البشري، إستقطاب المورد البشري، إختيار وتعيين الموارد البشرية، التأهيل.

4-2: مهمة تنمية وتطوير الموارد البشرية.

- أ- تدريب و تنمية العاملين: النشاط على إكتساب العاملين مهارات أو معارف أو سلوكيات جديدة بهدف تحسين الأداء ومعالجة جوانب الضعف فية.
- ب- تطوير المسار الوظيفي: المسار الوظيفي هو مجموعة من الوظائف المتتالية التي يشغلها الفرد على إمتداد عمره الوظيفي وتطوير المسار الوظيفي وهو تطوير أداء العاملين حتى يحققوا أهداف منظمة.
- ت- إدارة الأداء: يقصد بإدارة الأداء الوسيلة التي من خلالها يتأكد المديرون من أنشطة العاملين وأن نتائج أدائهم تتوافق مع الأهداف التنظيمية، وعليك إن إدارة الأداء كمفهوم تعتبر أحد المحاور الحاكمة لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة ومن ثم تحقيق أهدافها

3-4: مهمة تحفيز الموارد البشرية.

يمكن إعتبار الحوافز بمثابة مقابل الأداء المتميز، والأجر هو مقابل قيمة الوظيفة وهو القادر على الوفاء بالمتطلبات الأساسية للحياة، لذا فالحوافز تأتي كمكافأة المواد البشرية عن تميزها في الأداء.

4-4: الرواتب والأجور والمكافآت.

هي التي تهتم بتقديم تعويضات مباشرة للموظفين من رواتب وأجور وحوافز تكون مرتبطة بالعمل، والتعويضات غير المباشرة من مكافأة معنوية للفرد كالمزايا الإجتماعية، والصحية التي ترتبط بمتغيرات مختلفة، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة رضا الفرد ودافعيته مما ينعكس على أدائه وزيادة إنتاجيته.

4-5: السلامة والصحة المهنية.

هو المكون الذي يهتم بممارسة عدد من الأنشطة بهدف حماية عناصر الإنتاج، وفي مقدماتها العنصر البشري في المنظمة، من التعرض للحوادث والإصابات خلال العمل، من خلال إيجاد الظروف المادية والنفسية المناسبة للعاملين لأداء أعمالهم بانتاجية عالية.

4-6: مهمة تنظيم علاقات العمل.

إن تنمية الموارد البشرية تحاول الموازنة بين كل من حق المؤسسة في سعيها لتحقيق أهدافها العليا وحق النقابات العمالية التي تفاوض لصالح أعضائها، وحق الأفراد العاملين في حرية إختيار ممثليهم وإشباع رغباتهم. (مؤيد السالم، 2002، ص ص 39-40).

خامسا: وضائف تنمية الموارد البشرية.

4_1: تخطيط الموارد البشرية.

4_1_1: تعريف تخطيط الموارد البشرية وأهميته.

يعرف تخطيط الموارد البشرية بأنه مجموعة السياسات والإجراءات المتكاملة والمتعلقة بالعمال، والتي تهدف إلى تحديد الأعداد والنوعيات المطلوبة من العمال لأداء أعمال معينة في أوقات معينة محددة، وبتكلفة عمل مناسبة أخذين في الإعتبار الأهداف الإنتاجية للمشروع والعوامل المؤثرة عليها، ففي شركة تكون خطة المورد البشرية من الخطة العامة للمنشأة. (باسم حسن التميمي، 2009، ص ص 16 17).

كذلك تم تعريف تخطيط الموارد البشرية بأنه عملية إعداد الخطط اللازمة لشغل أو لجذب الفراغات الوظيفية المتوقعة، إنطلاقا من تحليل الوظائف الجديدة، أو المتوقع أن تكون شاغرة، وما إذا كان سيتم شغلها بمرشحين من داخل المنظمة أو خارجها لذلك فان تخطيط القوى العاملة يشير إلى التخطيط المرتبط بجميع الوظائف داخل المنظمة خلال فترة مستقبلية، ومع ذلك فإن معظم المنظمات تستخدم مفهوم التخطيط المتتابع في إشارة منها إلى كيفية وضع أولويات لتخطيط شغل الوظائف الأكثر أهمية داخل المنظمة. (أبو أسنينة، 2017، ص 17).

وبناء على ذلك يمكن القول أن التخطيط هو عملية التتكد من توافر كمية والنوعية الصائبة من الموارد البشرية في المكان والزمان الملائمين والقيام بما هو مطلوب منها من أعمال.

4_1_2: أهمية تخطيط الموارد البشرية.

لتخطيط الموارد البشرية في المؤسسة أهمية تتمثل في ما يلي:

1. تمكن أهمية تخطيط الموارد البشرية في أنه يساعد المنظمة لتحديد إحتياجاتها المستقبلية من الموارد البشرية ومن ثم تخفيض التكلفة التي تنتج عن النقص أو زيادة بتلك الموارد، والتخلص من الإنعكاسات السلبية الإدارية في تلك الحالة.
2. يساعد تخطيط الموارد البشرية على إظهار نقاط الضعف بنوعيه ومن ثم في أداء تلك الموارد مما قد يتطلب تدريبها وتطويرها ورفع قدراتها الأدائية.
3. يهيئ المنظمة لمواجهة أي تغيرات قد تحدث في بيئتها الداخلية والخارجية، ولمواجهة أي إنعكاسات قد تحدث في محتوى العمل أو نوعية الأفراد، نتيجة لتلك متغيرات.
4. مساعد المنظمة على التأكد من تكامل وتربط أنشطة إدارة الموارد البشرية وتوجيهها نحو تحقيق أهدافها.
5. يساعد على تأكد من حسن توزيع وإستخدام المنظمة لمواردها البشرية في كافة المجالات الأدائية. (عبد الباري ابراهيم، زهير صباغ، 2008ص 164)

2_4: التدريب.

1_2_4: تعريف التدريب.

يعرف التدريب بأنه نشاط تعليمي من نوع خاص، فهو نشاط متعمد يهدف إلى تحسين أداء الفرد في الوظيفة التي يشغلها، وهو واحد من وسائل تطوير العاملين في المنظمة وقد يكون الوسيلة الوحيدة التي تعتمد عليها المنظمة لتطوير العاملين.(بسمه ابو زايد،2008،ص29).

كذلك يعرف الكلالدة بأن التدريب هو أسلوب منظم يحدث التغيير في سلوك الأفراد من الحصول على المهارات المهنية والسلوكية القادرة على مساعدتهم في تحقيق أهدافهم وأهداف المؤسسة. (الكلالده 2008،ص 137).

التدريب هو عملية تعديل إيجابي ذو إتجاهات خاصة تتناول سلوك الفرد من الناحية المهنية أو الوظيفية، وذلك لإكتساب المعارف والخبرات التي يحتاج لها الإنسان وتحصيل

المعلومات التي تتقصه والإتجاهات الصالحة للعمل والإداري والأنماط السلوكية والمهارات والعادات اللازمة من أجل رفع مستوى كفاءته في الشروط المطلوبة والإلتقان العمل وظهور فعاليته مع سرعه، والإقتصاد في التكلفة، كذلك في الجهود المبذولة والوقت المستغرق. (فايز الخاطر، 2009ص331).

ومنه يمكن القول أن التدريب هو أي جهد منظم مخطط له لتزويد الموارد البشرية بالمعارف وتحسين تطوير قدراتهم ومعارفهم.

2_2_4: أهمية تدريب الموارد البشرية.

تأتي أهمية التدريب من الدور الذي يلعبه التدريب في تنمية وتطوير الأيدي العاملة بكافة مستوياتها ولما لها من أهمية في تزويد تلك الأيدي العاملة بخبرات يستلزم الإحاطة بها خاصة في عالم متجدد وسرعان ما يتلو ذلك من تطور في كافة النواحي الهيكلية، ومن هنا نجد أن صانع القرار في أي منشأة يضع ضمن إطار خطته المطبقة نظام تدريب مستمر لكافة المستويات العاملة لها لذلك من إسهاماته في النتائج المرجوة من هذا التدريب وهو حسن العطاء وجودة الإنتاج.

فالتدريب يهدف إلى جعل العاملين أكثر كفاءة وفعالية في وظائفهم وأعمالهم، ممكن أن يكون تدريب محدد لغرض إحتياجات العمل الذي يقوم به الفرد أو مستمر لتزويده لكل مستحدثات التكنولوجيا المتجدده أي حسب طبيعة ونوع العمل المنوط للشخص وعليه فلقد إستخلص من التعريفات المتعدده للتدريب أن الجهود المنظمة ضمن إطار برامجي يهدف الى تطوير وزيادة معلومات القوي العاملة.

يتضح مما سبق أن هناك هدفان يحققان التدريب.

- توفير القدرة والخبرة للعاملين حتى يستطيعوا القيام بواجباتهم المنوطة إليهم بأفضل مستوى ممكن.

- نقل المستويات الإدارية الى مرحلة السير قدما في العمل والسيطرة على مستجدات الأعمال بكل ثقة وموضوعية. (الكلاذه، 2008، ص 46 47).

سادسا: المدخل النظرية لدراسة الموارد البشرية.

يعتبر مضمون المواد البشرية كمفهوم حديث الإستعمال يختلف عن مفهوم إدارة الأفراد، قد مرت التنظيمات بعد مراحل كانت لها مفاهيم مختلفة، وكل مفهوم هو نتيجة منظور معين ساهم في توضيح بعض الجوانب الفنية، وتبلورت هذه المنظورات في ثلاث مراحل أساسية هي:

- ✓ المدخل الكلاسيكي.
- ✓ مدخل علاقات الإنسانية.
- ✓ مدخل الموارد البشرية.

6-1 المدخل الكلاسيكي.

ويقصد به النظريات القديمة المفسر للسلوك الإنساني باختلاف نماذجها فهي إقتضت أن الأفراد غير قادرين على أداء أعمالهم بصورة سليمة وفعالة، ومن هنا صرحت النماذج الكلاسيكية بضرورة فرض نموذج رشيد وعقلاني على العاملين، وذلك للسيطرة والتحكم في السلوك داخل المنظمات.

إمتد النموذج كلاسيكي خلال الفترة من أواخر القرن 18 الى 1950م، حيث كان التحدي الأساسي الذي واجه الإدارة هو إكتساب الأسلوب الأمثل لمعالجة عناصر الإنتاج المادية والبشرية، وتتمثل في شقين هما :

1-كيفية زيادة الكثافة الإنتاجية وجعل العامل أكثر سهولة في الأداء.

2- كيفية تحفيز العاملين للإستفادة القصوى من مجهودهم في تشغيل الآلات.
(فاتن ابو بكر، 2000، ص ص 21 22).

ومن أهم النظريات الرئيسية التي كونت الفكر الكلاسيكي في الإدارة نجد:

أ- نظرية الإدارة العلمية:

نشأة حركة الإدارة العلمية في الولايات المتحدة الأمريكية في فترة ما بين 1900_1920م، وذلك تلبية للحاجة الشديدة لها، فقد شهدت هذه الحقبة تطوراً إقتصادياً تمثل في توسع التصنيع وإستخدام الآلات المكلفة مادياً، وإتساع الأسواق ومن أهم عوامل النهضة الصناعية في تلك الحقبة ظهور الإختراعات العلمية الحديثة وتطور التكنولوجيا من ناحية، وظهر فئة مختصة في الإدارة من المنظمين. (عبد الحميد واحمد رشوان، 2004، ص ص 54 55).

وكان فريدريك تايلور الرائد الأول للإدارة العلمية، حيث نشر عام 1911م كتابه الشهير "مبادئ الإدارة العلمية" ذكر فيه الهدف الأساسي للإدارة، وهو ضمان تحقيق أعلى الأرباح لها وللادارة، وكان تايلور يرى أن أغلب العاملين يؤدوا أعمالهم بصورة غير واضحة، ما أفقدهم كفاءتهم بدون قابلية، يسعى لمعالجة هذا الأمر وذلك بتدريب العاملين وتقديم المساعدة من أجل إنجاز العمل بأسلوب صحيح. (مؤيد السالم، 2002، ص 55).

ومن أهم مبادئ التي أشار إليها تايلور في نظرية الإدارة العلمية تتمثل في:

- العمل وفق مبادئ الحركة والزمن.
- التخصص في تقسيم العمل.
- هيكل التنظيم وتسلسل الرئاسي.
- إستخدام الحوافز الإقتصادية لتشجيع الأفراد عمل. (مريم حسين، 2003، ص 2).

ومع ذلك فقد واجهت نظرية الإدارة العلمية مجموعة من الإنتقادات من بينها أنها توصف بنظرية الآلة، وذلك لإغفالها الجوانب الإنسانية للفرد أو العامل الإنساني داخل التنظيم وإعتباره آلة من منظور إقتصادي يقوم على إستغلال طاقات الفرد الفيزيائية في العمل متناسية الجوانب العاطفية والفروقات الفردية الموجودة بين الناس. (إبراهيم لطفي، 2007، ص 96).

ب_ نظرية مبادئ الإدارية:

تتمثل هذه النظرية في أعمال كل من هنري فابول وغيره من الذين ركزوا في تحليلاتهم على الأسس العلمية الإدارية داخل التنظيمات، وكيفية مبدأ تقسيم العمل بالإضافة إلى أهمية الإشراف والتحكم والسلطة داخل التنظيمات الحديثة. (مؤيد السالم، 2002، ص 59).

المبادئ 14 التي وضعها فايول للإدارة هي: (عبد الوهاب السويسي، 2005، ص 25 26).

1. تقسيم العمل.
2. السلطة والمسؤولية.
3. إلتزام الأنظمة التنظيمية.
4. وحدة الأمر.
5. وحدة التوجيه.
6. خضوع المصلحة الشخصية للمصلحة العامة.
7. مبدأ المكافأة والتعويض.
8. المركزية.
9. تدرج السلطة.
10. الترتيب.
11. المساواة في المعاملة.

12. الإستقرار الوظيفي.
13. مبادرة.
14. روح الفريق والتعاون.

ت_ النظرية البيروقراطية:

البيروقراطية عبارة عن تنظيم يقوم على السلطة الرسمية وعلى تقسيم العمل الإداري وظيفيا بين مستويات مختلفة، وعلى الأمور الرسمية التي تصدر من الرؤساء إلى المرؤسين، ويعتبر التنظيم البيروقراطي ترشيد للعمل الإداري، وقد يدل المصطلح على الإدارة الحكومية أو التنظيم الحكومي، كما يستخدم للتعبير عن سيطره الموظفين، دون مبالاة بمصالح الجماهير ودون المسؤولية أمامهم. (فرج عبد القادر، 2001، ص 317).

تستند هذه النظرية إلى العالم الألماني ماكس فيبر 1864_ 1920م ولقد إهتم بدراسة الإدارة الحكومية الكبيرة، والتي كانت تتصف بتدني الكفاءة، وتواجه العديد من المشكلات الإدارية، وحظى موضوع هيكله السلطه بهتمامه، وقد ميز بين القوة والسلطة فإعتبر القوة هي المقدرة على إجبار الآخرين على الإمتثال والطاعة، أما السلطه فهي تعني الإنصياع طوعية للأوامر، وميزة فيبر بين ثلاث نماذج للسلطة تستمد كل منها النمط الخاص من الشرعية مرتبط بنمط معين من الأجهزة الإدارية وهي:

- السلطه التقليدية.
- السلطه الشخصية العاطفية.
- السلطه القانونية. (انطوني غيدنز ترجمه فايز الصباغ، 2005، ص 409).

خصائص النموذج المثالي للبيروقراطية:

حدد فيبر خصائص النظرية البيروقراطية بالعناصر التالية:

- ✓ تقسيم العمل والتخصص.
- ✓ التسلسل الرئاسي للسلطة.
- ✓ إختيار جميع العاملين على أساس المؤهلات العلمية.
- ✓ الموظفون يعينون ولا ينتخبون ويخضعون لقوانين وضوابط رقابية.
- ✓ الموظف الإداري لا يملك الوحدة التي يديرها.

6-2 مدخل العلاقات الإنسانية.

لم تتمكن النظرية الكلاسيكية من فهم التنظيمات، وذلك لإهمالها العنصر الأساسي والفعال، وهو الجانب البشري، ومالة من أثر على فعالية التنظيمات في القرن العشرين بدأ التأكيد على العامل الإنساني في منظمات الأعمال يترك أثره على تفكير الإدارة فظهرت حركة العلاقات الإنسانية وركزت وإهتمت بالجوانب النفسية والاجتماعية للفرد والمنظمة، بإعتبار أن العوامل الإنسانية والشخصية وغير الرسمية تمارس تأثيرا حاسما على كيفية الأداء.

(راويه حسن، 1997 ص 17 18).

تعتبر دراسة "التون مايو" المعرفة بدراسة الهاوثرون التي تمت في شيكاغو بداية الحركة الإنسانية في الإدارة خلال القرن العشرين، وقد بينت هذه الدراسة أن هناك ترابطاً بين السلوك والعواطف، وأن للجماعة أثر على سلوكيات الفرد، وأنا أثر متغير النقود يعتبر ثانوي بالنسبة لمخزونات الفرد، إلى ما تمت مقارنته بأثر معايير الجماعة وعواطفها وإحساسها بالأمن: (السيد الحسيني، 1985 ص 63).

إستخدام مايو لإجراء دراسته حول أثر تحسين الإضاءة في المجتمع على أداء العاملين، وقسم مجموعة الدراسة إلى فريقين؛ فريق تجريبي وفريق المراقبة، وجد نفس النتيجة لدى الفريقين، وبعد تكرار العملية خلص مايو الى:

- أنا التحفيز لا يقتصر على الجوانب المادية فقط بل يتعداها إلى الجوانب المعنوية.

• التحفيز الفردي لا يكفي ولا يجري إلا من خلال مجموعة العمل. أي يشعر العامل من خلالها بالطمأنينة والانتماء.

• إن إشعار العامل بأهميته للمجموعة التي ينتمي إليها أمر ضروري لرفع الروح المعنوية للعاملين المؤثرة إيجابياً في زيادة الإنتاجية. (سعد بدر، 2006 ص 163).

ومن هنا برزت أهمية العلاقات الإنسانية داخل المنظمة في سلوك العاملين وأكد رواد هذه المدرسة أن الجو الاجتماعي في العمل هو الأساس في التأثير على إنتاجية العاملين وتفاعلهم مع الإدارة.

3-6 مدخل الموارد البشرية

يعتبر مدخلا حديثا نسبيا، فقد بدأ إستعماله مع مطلع السبعينات من القرن ال 20 حيث أكدت البحوث ودراسات في مجال العلوم السلوكية، على إعتبار الأفراد كموارد وليس مجرد أشخاص يتحركون ويتصرفون فقط على أساس مشاعرهم وعواطفهم، يمكن أن يحقق فوائد ومزايا كثيرة لكل من المؤسسة والفرد على حد سواء ويقوم مدخل الموارد البشرية على: (جمال الدين، 2003، ص 51)

1. الأفراد عبارة عن استثمار إذا أحسنت إدارته وتنميته.
2. لا بد من توجيه سياسات والبرامج لإتباع الحاجات النفسية والاقتصادية.
3. لا بد أن تهيء بيئة للعمل بحيث تشجع الأفراد على تنمية وإستغلال مهاراتهم.
4. ضرورة التوازن بين حاجات الفرد وأهداف المنظمة.

يتمثل المحور الأساسي في فكر هذا المدخل في العمل على خلق القدرة التنافسية وإعتبار الموارد البشرية الفعالة هي الأساسية لهذه القدرة، ويمكن تمييز ثلاث مداخل لدراسة الموارد البشرية وهي:

- أ- المدخل الإداري: يركز على دراسة العمليات الإدارية.
- ب- مدخل النظم: تحتل الموارد البشرية مكانتها من خلال النظام الكلي للمنظمة.

ت- المدخل الإستراتيجي: يركز على دراسة وتحليل أنشطة الموارد البشرية وربطها بغايات وأهداف وإستراتيجيات المنظمة. (جمال الدين، 2003، ص 55).

خلاصة

لقد أصبحت تنمية الموارد البشرية في الوقت الراهن من أهم الأسباب التي تؤدي بالمؤسسة إلي تحقيق أهدافها لأنها تقوم بتحسين مواردها، حيث أصبح تطوير وتحسين الموارد البشرية من تطوير وتحسين المؤسسة وكل هذا من أجل مواكبة التغيرات سواءً داخل المؤسسة أو خارجها ولقد تطرقنا في هذا الفصل إلي تعريف تنمية الموارد البشرية وكذا خصائصها وأهدافها وكذا وضائفها وأهم النظريات التي تطرقت لموضوع الموارد البشرية

الفصل الرابع: تنمية الموارد البشرية لتفعيل الإدارة الإلكترونية

تمهيد:

- 1) مفهوم الموارد البشرية في نظام الإدارة الإلكترونية.
- 2) أهمية العنصر البشري لتفعيل الإدارة الإلكترونية.
- 3) أهداف تنمية الموارد البشرية لأجل تفعيل نظام الإدارة الإلكترونية.
- 4) عوامل نجاح موارد البشرية في تفعيل الإدارة الإلكترونية.
- 5) أساليب تنمية الموارد البشرية في تفعيل الإدارة الإلكترونية.

خلاصة الفصل.

تمهيد:

يؤدي العنصر البشري دوراً هاماً وبارزاً في إنجاح مشروع الإدارة الإلكترونية على مستوى المنظمات، كما أن هذه الأخيرة بدون هذا العنصر لن تتمكن من تحقيق أهدافها حتى وإن إمتلكت أحدث الأجهزة والمعدات، لذا لابد من تنمية المواد البشرية تنمية جيدة على مستوى عالي من الكفاءة، ويمكن إعداد الموارد البشرية متخصصة ذات الارتباط بالبنية المعلوماتية ونظم العمل على شبكات الإتصالات الإلكترونية، ومن خلال تنفيذ مجموعة من البرامج التدريبية والتي تساعد في إعداد الموارد البشرية المطلوبة لمواكبة التطور التكنولوجي وتحقيق الكفاءة عند تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية.

أولاً: مفهوم الموارد البشرية في نظام الإدارة الإلكترونية.

إن المقصود بالموارد البشرية في نظام الإدارة الإلكترونية هم الخبراء والمختصون العاملون في حقل المعرفة والذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية، وهم العنصر الأهم فيها، ويمثلون القيادات الرقمية والمديرون والمحللون لموارد المعرفة، ورأس المال الفكري في المنظمة، ومنهم.

- **المديرون والوكلاء والمساعدون:** وهم الذين يقومون بوظائف الإدارة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، ويجب أن تتوفر فيهم مؤهلات تقنية أو يكونو حاصلين على دورات تؤهلهم إلى استخدام التقنية الحديثة من حواسيب وشبكات ووسائل إتصال؛
- **المبرمجون:** وهم بمثابة المترجمين الذين ينقلون رغبات الإدارة من اللغة العادية إلى إحدى لغات البرمجة التي يمكن للحاسوب أن يتعامل معها؛
- **ضابط البيانات:** يجب أن يكون لديه القدرة على الإتصال بكل أجزاء المنظمة، وظيفته حفظ وتعريف البيانات، وتصميم ملفات المعلومات وتحديد البيانات الناقصة، وتزويد المشعل والإدارة بها؛
- **المشعل أو المحرر:** هو الذي يقوم بإستخدام الحاسوب ويكون على إتصال مباشر مع الإدارة والمبرمج، ووظيفته إدخال وإخراج البيانات والمعلومات؛ (سعد غالب ياسين، 2005، ص 25).

ثانياً: أهمية العنصر البشري لتفعيل الإدارة الإلكترونية.

يتضح أن مشروع الإدارة الإلكترونية لا يمكنه أن يستغني عن العنصر البشري في أداء عمله وتقديم خدماته، فهذا المشروع في حاحه إلى عناصر بشرية مدربة تدريباً جيداً من حيث المهارات العلمية والتقنية، ومستوعبة لكافة التطبيقات الخاصة بإنجاز أعمال الإدارة الإلكترونية، وبالتالي يستتجد على مختلف المنظمات تطوير وتنمية العنصر البشري العامل بها، حتى يتمكن من إدارة المشروع بشكل صحيح.

وما يلاحظ في هذا الشأن هو أن العديد من الموظفين التقليديين يحاولون تجاهل مشروع الإدارة الإلكترونية وما ينطوي عليه من تقنيات المعلومات الجديدة، بدلا من محاولة مواكبته والتجاوب معه، لذلك ينبغي إقناعهم بضرورة تطبيق هذا المشروع، وإلا فإنهم سيكونون عقبة في طريق التطور والحدثة والإستفادة من نتائج ثورة تكنولوجيا معلومات والإتصال، وكما هو معلوم فإن الحصول على التقنية أسهل بكثير من كون العنصر البشري قادر على التعامل معها، وعليه وجبة التركيز على جانب مهم يتمثل في تدريب وتنقيف العنصر البشري، من خلال إعداد مختلف الخطط والإستراتيجيات الخاصة بذلك، مع متابعتها ومراقبة ما تحققة من إنجازات، وهذا في الوقت الذي يتم فيه الإعداد لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية. كما تعتبر خطوة الإستثمار في تكنولوجيا المعلومات والإتصالات وإستخدامها وحاجة المنظمات إليها عنصر أساسي لضمان نجاح وتطور عمل هذه المنظمات في العصر الحالي، ويعد العمل الإلكتروني من بين عوامل رفع كفاءة وفعالية أداء المنظمات، حيث تعمل الإدارة الإلكترونية من خلال تطبيقاتها على حسن إدارة الوثائق وحماية سريتها وحسن مراقبة سير المعاملات خلال مرحلة الإعداد منذ لحظة وصولها إلى الجهة المختصة في المنظمة مروراً بالجهات ذات العلاقة وإنهائها وتخزينها وإسترجاعها وأرشفتها، وتشير الإحصائيات العالمية إلى أن هناك منظمات كبيرة عملاقة لها إستراتيجيات واضحة لإدارة معاملاتها إلكترونياً، وإنعكس هذا على سرعة وسهولة وإنسيابية إنجاز أعمالها وعلى نتائج أدائها، وهذا ما يؤكد على ضرورة الإهتمام بالعنصر البشري كعنصر مهم جداً في نجاح عملية التحول إلى النظام الرقمي. (سمير عمارة، 2007، ص 63، 62)

ثالثاً: أهداف تنمية الموارد البشرية لأجل تفعيل نظام الإدارة الإلكترونية.

إن عملية التحول إلى نظام الإدارة الإلكترونية يعني تبسيط الإجراءات الإدارية والإعتماد على عدد أقل من العاملين لتحقيق اللامركزية الإدارية، لذلك يرى العديد من الخبراء والمختصين أن لابد من العمل على تنمية الموارد البشرية لأجل تفعيل نظام الإدارة الإلكترونية وذلك من خلال الأهداف التالية:

- إعادة النظر في هيكله إدارات شؤون العاملين في كافة الإدارات على النحو الذي يعكس مدخل الحديث في إدارة وتنمية الموارد البشرية.
- الإهتمام بالبعد الإجتماعي عند تنمية الموارد البشرية، من خلال إعتبار العنصر البشري هو ركيزة ورأس المال الإجتماعي.
- إعداد خطط الموارد البشرية التي تحدد الخبرات والمهام المطلوبة والأعداد اللازمة لشغل الوظائف ثم توظيفها وتحديد معايير الأداء لها.
- وضع سياسة واضحة لعملية الاختبار والمقابلات الشخصية وتحديد معايير المفاضلة، ووضع المواصفات المطلوبة لشغل الوظائف.
- تخطيط المسار الوظيفي من حيث عملية التعيين والترقية والنقل وغيرها.
- تخطيط نظم وبرامج الحوافز وربطها بالأداء المستهدف. (عنتر عبد الرزاق وآخرون، 2018، ص 127)

ربعا: عوامل نجاح موارد البشرية في تفعيل الإدارة الإلكترونية.

هناك مجموعة من العوامل التي يجب توافرها في منظومة الموارد البشرية في المنظمة والتي تؤدي بشكل مباشر إلى نجاح الموارد البشرية في التعامل مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية وهي:

- العمل ضمن رؤية إستراتيجية واضحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ضرورة وجود سياسات وممارسات وبرامج خاصة بالمنظمة والموارد البشرية مما ينعكس بالإيجاب على تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- الإهتمام بالعنصر البشري من حيث الإهتمام بإختياره وتطويره وتدريبه ووضع إستراتيجيات واضحة للموارد البشرية توضح آلية تعاملها مع الإدارة الإلكترونية.
- تحقيق التوازن بين حاجات العاملين وأهداف وإستراتيجيات المنظمة عند تطبيق السياسات والبرامج وإجراءات العمل الخاصة بالإدارة الإلكترونية.
- توفير بيئة عمل تعمل على تنمية وتطوير العاملين والإستفادة من مهاراتهم ومعرفتهم وقدرتهم. (محمد مطر شادي، 2013، ص ص 66, 67)

خامسا: أساليب تنمية الموارد البشرية في تفعيل الإدارة الإلكترونية.

1_5 التخطيط الإلكتروني:

يعرف التخطيط الإلكتروني بمفهومه التقليدي بأنه الوظيفة الإدارية التي تحدد أهداف المنشأة العامة والأهداف التفصيلية للإدارة ثم إيجاد الوسائل المناسبة لتحقيقها.

بينما التخطيط الإلكتروني e-planning فهو عملية ديناميكية في إتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والأنية وقصيرة الأمد، وقابلة للتجديد والتطوير المستمر خلاف للتخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها في السنة القادمة وعادة ما يكون تغيير الأهداف يؤثر سلبا علي كفاءة التخطيط

إن المعلومات الرقمية دائمة التدفق تضي استمرارية علي كل شئ في المؤسسة بما فيها التخطيط , مما يحولة من التخطيط الزمني المنقطع (وضع التقارير الفصلية) ألي التخطيط المستمر

ونلاحظ أن فكرة تقسيم العمل الإداري التقليدية بين إدارة تخطط وعمال ينفذون, قد تم تجاوزها تماما في ضل تطبيق الإدارة الإلكترونية, فجميع العاملين عند الخط الأمامي عند سطح المكتب وكلهم يمكن أن يساهمو بالتخطيط الإلكتروني مع كل فكرة تبرع في كل موقع وفي كل وقت لكي تتحول إلى فرصة عمل.(يوسف ابو امونه، 2009، ص ص 53، 54).

وعموما فإن التخطيط الإلكتروني لا يختلف عن التخطيط التقليدي من حيث أن كلاهما ينصبان على وضع الأهداف وتحديد وسائل تحقيقها ولكنهما يختلفان من حيث الأليات والممارسات، ففي التخطيط التقليدي كانت الخطط توضع لأمد طويل، ومن تمة تحديد الموارد من أجل تنفيذ تلك الخطة، ولكن مع ظهور الإنترنت فإن هذا كله قد تغير، وفي مقدمة ذلك ما يلي:

- **الحاجة للتخطيط:** في زمن وبيئة الإنترنت يمكن التسائل إن كانت هناك حاجة فعلية للتخطيط حيث المنظمات تعمل في الزمن الآني وبالسرعة الفائقة، وضمن بيئة سريعة التغيير بشكل لم يسبق لها مثيل، في مثل هذه الظروف التي تتغير في كل فصل أو شهر إن لم يتم التغيير بالاسلوب واليوم، على الأرجح ستكون الخطة التقليدية بلا جدوى أو سيكون من الضروري إعادة تصميمها مرات أخرى مما يجعل الخطة الجديدة في كل مرة أبعد عن سابقتها وعن الخطة الأصلية.
- **أفق التخطيط:** إن الخطة طويلة ومتوسطة الأمد قد تكون في المنظمات التي تعمل في زمن الإنترنت لا تزيد عن مبدأ توجيهي عام، ويتسم بالمرونة العالية التي تغطي نطاقاً واسعاً من الخيارات وسيناريوهات المحتملة وغير المحتملة.
- **قيود التخطيط:** إن التخطيط الإلكتروني يتميز بالمرونة والإستجابة للتغيرات السريعة في البيئة وإنتقال وظيفة التخطيط من المستويات الإدارية العليا إلى المستويات الدنيا (سمير عماري، 2017، ص 29).

5_2 التدريب الإلكتروني:

يعرف التدريب الإلكتروني بأنه "عملية تدريبية تستخدم شبكة الإنترنت (شبكة محلية، شبكة العالمية) لعرض وتقديم الحقائق الإلكترونية أو التفاعل مع المتدربين سواء كان بشكل متزامن أو غير متزامن أو بقيادة المدرب أو بدون مدرب أو مزيج بين ذلك كله" (محمد توفيق، 2017، ص 145)

ويعرف أيضاً أنه "عملية منضومية تتم في بيئة تفاعلية متنقلة مشبعة بالتطبيقات التقنية الرقمية المبنية على إستخدام شبكة الإنترنت والحاسوب متعدد الوسائط والأجهزة المتنقلة لعرض البرمجيات والحقائب والورات التدريبية الإلكترونية. لتصميم وتطبيق وتقويم البرامج التدريبية التزامنية وغير التزامنية، بإتباع أنظمة التدريب الذاتي، والتفاعلي، لتحقيق الأهداف التدريبية وإتقان المهارات بناء على سرعة المتدربين في التعلم، مستوياتهم الفكرية، ظروف عملهم، حياتهم ومواقفهم الجغرافية". (على عماري 2018، ص 41)

ومن أهم مبررات استخدام برامج التدريب الإلكتروني نجد ما يلي :

1. انفجار المعرفي والتقدم التكنولوجي: يتميز العصر الحالي بوفرة المعلومات وتراكمها بشكل سريع وتمثل التطورات الحالية في الإقتصاد العالمي المتوجه نحو التكامل والمنافسة الحادة
2. ثورة الإتصالات وسرعة نقل المعلومات: استمرار الثورة التقنية في مجال المعلومات والإتصالات وما يتمخض عنها من تطور هائل وامتصل في إمكانات معالجة البيانات والمعلومات وتخزينها.
3. القصور في تكوين الكوادر التدريبية المؤهلة: يعتبر تطوير الكوادر التدريبية وإعدادها احد المرتكزات الأساسية لتطوير التدريب, ولا بد ان تشهد المرحلة القادمة طفرة من حيث إعداد الكوادر التدريبية والتخصصات المطلوبة وفق خطة مسبقة لمقابلة احتياجات التنمية في المجتمع. (علي عماري, 2018, ص ص 115, 116)

خلاصة:

تأسيسا على ما سبق يتضح أن تفعيل الإدارة الإلكترونية يتطلب ضرورة العمل بشكل مستمر على تنمية الموارد البشرية العامة بالمنظمة للتعامل مع التغيرات السريعة والمتلاحقة في وسائل الإتصال وتكنولوجيا المعلومات، من خلال تصميم برامج تدريبية مرنة قابلة للتعديل والتطوير مع الوقت لإستيعاب التغيير في المهارات والمعارف المتقدمة.

الفصل الخامس: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

تمهيد

1. مجالات الدراسة
2. العينة وكيفية إختيارها
3. منهج الدراسة
4. أدوات جمع البيانات

خلاصة

تمهيد:

سنحاول من خلال هذا الفصل الموسوم بـ الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية التعرف علي مختلف الإجراءات المنهجية التطبيقية المتبعة في إعداد هذه الدراسة يناءً على ما تم عرضه في الإشكالية, وذلك إنطلاقاً من مجالات الدراسة والعينة وكيفية إختيارها ومنهج الدراسة وكذا ادوات جمع البيانات.

مجالات الدراسة: تتمثل مجالات الدراسة في ثلاثة مجالات :

المجال المكاني: أجريت هذه الدراسة بمؤسسة بريد الجزائر لولاية لمسيلا واقتصرت على الوكالة الرئيسية وفريعين لها.

المجال البشري: أجريت هذه الدراسة علي لموظفين الإداريين التابعين لمؤسسة بريد الجزائر فرع لمسيلا والذين لهم علاقة مباشرة بموضوع الدراسة, خاصة مسألة تطبيق الادارة الإلكترونية.

المجال الزمني: تمثل الفترة الزمنية لحدوث الدراسة والذي إنقسمت إلي مرحلتين:

- المرحلة الأولى: مرحلت أخذ رخصة النزول للميدان بعد شرح ما نريد القيام به من خلال هذه الدراسة.

- المرحلة الثانية: والتي إمتدت لأربعة أيام تم فيها توزيع الإستمارات البحثية ثم إسترجاعها بعد الإجابة عليها من قبل عينة البحث.

العينة وكيفية إختيارها:

نظرا لإتساع موضوع الدراسة فإنه من الصعب تتبع جميع مفرداته, ونظرا للإعتبارات الخاصة بالوقت وأخرى خاصة بالعمل, فقد تقرر الإعتماد علي أسلوب العينة العشوائية لجمع البيانات اللازمة, ويرجع إختيار العينة على أساس انها تحقق أعراض الدراسة .

منهج الدراسة:

المنهج هو عبارة عن مجموعة من العمليات والخطوات التي يتبعها الباحث بغية تحقيق بحثه(رشيد زرواتي,2012, ص16) حيث يرتبط المنهج المطبق في دراسة أي ظاهرة بحثية بطبيعة الموضوع المدروس وبالإشالية المطروحة ومنه تندرج هذه الدراسة ضمن سياق الدراسات الوصفية، والتي تعتمد على الوصف سواء كان كيميا أو كميا أو وصفا مزدوجا، كعملية جوهرية في تأسيس محتوى الدراسة، وبناء قواعدها؛ إذ تقوم هذه الأنواع من الدراسات بوصف

الظاهرة وصفا دقيقا، محاولة بذلك الربط بين كافة متغيراتها، بجمع مختلف المعلومات والحقائق عنها والإلمام بكافة جوانبها، دون تغيير أو تزييف، ومنه يعرف المنهج الوصفي بأنه: "أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن الظاهرة أو موضوع محدد من خلال فترة أو فترات زمنية معلومة وذلك من أجل الحصول على نتائج عملية ثم تفسيرها بطريقة موضوعية بما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة" (محمد عبيدات وآخرون، 1999، ص 46).

أدوات جمع البيانات:

تم الإعتماد علي نوعين من مصادر جمع المعلومات منها:

مصادر ثانوية:

تتضمن المصادر النظرية من كتب، مذكرات، مجلات، وكل ما له علاقة بدور تنمية الموارد البشرية في تفعيل الادارة الإلكترونية.

بالإضافة للإنترنات التي تعتبر من أهم وسائل الوصول إلى المعلومات.

المصادر الأولية :

لقد تم إستخدام الإستمارة من أجل جمع البيانات من أفراد العينة محل الدراسة، التي تعرف على انها "أداة لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع البحث عن طريق إستمارة معينة تحتوي على عدد من الأسئلة، مرتبة بأسلوب منطقي مناسب، يجري توزيعها على أشخاص معينين لتعبئتها. (مصطفى عليان، ب س، ص 90)

ولقد تم تقسيم الستمارة الى مجموعة من المحاور موضحة كالتالي:

المحور الاول: خاص بالبيانات الوصفية العامة المتعلقة بأفراد العينة.

المحور الثاني: يتكون من مجموعة الأسئلة المتعلقة بمتغير الإدارة الإلكترونية .

المحور الثالث: يتكون من مجموعة من الأسئلة المتعلقة بتدريب الموارد البشرية .

المحور الرابع: يتكون من مجموعة من الأسئلة المتعلقة بتخطيط الموارد البشرية.

قائمة المراجع:

1. السيد الحسيني: النظرية الإجتماعية ودراسة التنظيم، ط5، دار المعارف للنشر وتوزيع، مصر، 1985.
2. أنتوني جدنز: علم الاجتماع، ترجمة فايز صباغ، ط4، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، لبنان، 2005.
3. جمال الدين مرسي: الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، ط1، الدار الجامعية، مصر، 2003.
4. حسن عبد الرحمن وأحمد رشوان، علم إجتماع التنظيم، ط1، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2004.
5. خالد ممدوح إبراهيم، الإدارة الإلكترونية، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2010.
6. راوية حسن، مدخل إستراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، ط1، الدار الجامعية، مصر، 1997.
7. رشيد زرواتي: تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الإجتماعية والإنسانية، ط4، دار زعياش للطباعة والنشر، بوزريعة، الجزائر، 2012.
8. سعد عبد مرسي بدر، الإيديولوجيا ونظرية التنظيم- مدخل نقدي-، ط1، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006.
9. سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، ط1، معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية، 2005.
10. طاهر محمود كلالدة: تنمية وإدارة الموارد البشرية، دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
11. طلعت إبراهيم لطفي، علم إجتماع التنظيم، ط1، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2007.
12. عبد الباري إبراهيم، زهير الصباغ: إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.

13. عبد الوهاب السويسي: نظرية التنظيم وتصميم المنظمات، ط2، دار النجاح
اكتابة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2005.
14. عنتر عبد الرزاق وآخرون: إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة
الإلكترونية، ط1، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن، 2018.
15. علي غريب وآخرون: تنمية الموارد البشرية، ط1، دار الهدى للطباعة والنشر
والتوزيع، عين مليلة، الجزائر، 2000.
16. فاتن أبو بكر: نظم الإدارة المفتوحة، ط1، دار إنيراك للنشر وتوزيع، القاهرة،
مصر، 2000.
17. فايز خاطر: إستراتيجية التدريب الفعال، دار أسامه للنشر والتوزيع، عمان،
الأردن.
18. فرج عبد القادر طه: علم النفس الصناعي وتنظيمي، ط2، دار قيادة للنشر
والتوزيع، مصر، 2001.
19. محمد الفاتح محمود المغربي: إدارة الموارد البشرية، دار الجنان للنشر
والتوزيع، الأردن، 2006.
20. محمد عبيدات وآخرون: منهجية البحث العلمي، القواعد والمراحل والتطبيقات، ط2، دار
وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن 1999
21. محمد القدوة: الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، ط1 دار أسامة للنشر
والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
22. محمد سمير أحمد، الإدارة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، دار المسيرة
للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 2009.
23. محمد سمير أحمد، القداره الإلكترونية، دار المسيرة لطباعة والنشر، عمان،
الأردن، 2009.
24. محمد مدحت: الحكومة الإلكترونية، المجموعة العربية للنشر والتدريب،
القاهرة، مصر.
25. محمود عبد الفتاح رضوان، الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، ط1،
المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2012.

26. مريم حسين: السلوك التنظيمي المعاصر، ط1، الدار الجامعية الحديثة، مصر، 2003.
27. مصطفى عليات ربحي: البحث العلمي، أسسه، مناهجه وأساليبه. إجراءاته، بيت الأفكار الدولية، عمان، الاردن، ب س
28. مصطفى كافي يوسف: الإدارة الإلكترونية، دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق، سوريا، 2011.
29. مؤيد سعيد السالم: تنظيم المنظمات، ط1 دار الجامعية الحديثة، مصر، 2003.

رسائل التخرج:

1. ايمان آيت مهدي: تسيير الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية، رسالة دكتوراء، جامعة محمد لمين داباغين، سطيف، الجزائر، 2018.
2. إيهاب خميس أحمد المير: متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة دكتوراء، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2007.
3. باسم حسن التميمي: تنمية الموارد البشرية في وزارة وبلديات الحكم المحلي جنوب الضفة الغربية بين الواقع وأفاق تطويره، رسالة ماجستير، جامعة القدس، فلسطين، 2009.
4. باسم جميل مطرية: دور تخطيط وتنمية الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمات التعليمية في مؤسسات التعليم التقني، رساله ماجستير، جامعة الأقصى، فلسطين، 2016.
5. بسمة أحمد إبراهيم أبو زايد: واقع إدارا وتنمية الموارد البشرية في المصارف العالمية فلسطين ووسيلة تطويرها، رسالة ماجستير، جامعة الخليل، فلسطين، 2017.
6. خيرة قوبع: تنمية الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية لتسيير الموارد البشرية، رسالة ماجستير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2010.

7. سمير عماري: دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي, رسالة دكتوراء, جامعة محمد بوضياف , مسيلة , 2017.
8. شادي محمد مطر: دور تنمية الموارد البشرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية , رسالة ماجستير, جامعة الأقصى, فلسطين, 2013.
9. عبد الكريم عاشور، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2010.
10. علي عماري: مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تنمية الكفاءات, رسالة دكتوراء, جامعة محمد خيضر ,بسكرة, 2018.
11. محمد أبو اسنينة: تقييم ممارسات إدارة الموارد البشرية في الجامعات الفلسطينية وطرق تطويرها، رسالة ماجستير، جامعة الخليل، فلسطين، 2017.
12. محمد توفيق ومان: تنمية الموارد البشرية في ظل البيئة الرقمية , رسالة دكتوراء, جامعة محمد خيضر ,بسكرة, 2017
13. يوسف محمد يوسف أبو أمونة: واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيه E-HRh ، رسالة ماجستير, الجامعة الإسلامية, غزة، فلسطين، 2009.

المجالات:

1. كافية عبدون، حميدة بن حجوبة: الإدارة الإلكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها، مجله الاصيل، العدد 2، 2017.
2. نعيمه بارك: تنمية الموارد البشرية في ظل إقتصاد المعرفة، مجلة الأكاديمية للدراسات الإجتماعية والإنسانية، العدد 7، 2014.



الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف المسيلة

كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية

قسم: علم الاجتماع

تخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

إستارة بحثية بعنوان

تنمية الموارد البشرية ودورها في تفعيل الإدارة الإلكترونية

إشراف: عمر النش

إعداد الطالبة: فطيمة الزهرة نوي

- * في إطار إنجاز هذه المذكرة، نرجو من سيادتكم ملء هذه الإستارة مقدمين بذلك يد العون للباحث، والهدف من هذه الإستارة هو إثراء وتوسيع مجالات البحث.
- * المعلومات المقدمة من طرفكم ستحظى بكامل السرية ولن تستخدم إلا للأغراض العلمية.

ضع علامة (X) في المكان المناسب.

السنة الدراسية 2020/2019

المحور الأول: البيانات الشخصية.

1.الجنس: ذكر أنثى

2.السن:

3.المستوى التعليمي: متوسط جامعي

ثانوي

4.الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات

أكثر من 10 سنوات

المحور الثاني: الإدارة الإلكترونية.

5. تفعيل الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى تبسيط الإجراءات الإدارية؟

نعم لا

6. هل الإدارة الالكترونية تطبيق متكامل لنقل الإدارة من طابعها التقليدي إلى

إدارة حديثة؟ نعم لا

7. تساهم الإدارة الإلكترونية في تقديم خدمات تتسم بالجودة والكفاءة؟

نعم لا

8. تساهم الإدارة الإلكترونية في اقتصاد الجهد والوقت؟

نعم لا

9. تفعيل الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى تحقيق اللامركزية الإدارية؟

نعم لا

10. تفعيل الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى تدعيم الشفافية والنزاهة؟

نعم لا أحيانا

المحور الثالث: تدريب الموارد البشرية .

11. هل تلقيت تدريباً على استخدام الأجهزة الإلكترونية عند إلتحاقك بمنصبك؟

نعم لا

12. هل تعمل في نفس المنصب الذي تلقيت تدريباً عليه؟

نعم لا

13. هل تقوم المؤسسة بتحديد الإحتياجات التدريبية بصفة دورية؟

نعم لا أحيانا

14. هل يؤخذ برأي المتدربين في البرامج التدريبية التي يرغبون في حضورها

للتدريب على الإدارة الإلكترونية؟ نعم لا

15. هل إستفدت من البرامج التدريبية التي تلقيتها في مجال إستخدام الأجهزة

الإلكترونية؟ نعم لا

16. هل ترى بأن بيئة عملك مشجعة على تدعيم القدرات والمهارات في مجال

الإدارة الإلكترونية؟ نعم لا

المحور الرابع: تخطيط الموارد البشرية.

17. هل هناك مراجعة دورية لتخطيط الموارد البشرية للتأكد من فعاليتها في

تحقيق أهداف الإدارة الإلكتروني نعم لا

18. هل يهدف تخطيط الموارد البشرية في المؤسسة الي تحقيق التكيف مع

المتغيرات التكنولوجية؟ نعم لا

19. هل تعمل المؤسسة على التحديد الدقيق للخبرات والمواصفات المطلوبة

لشغل الوظائف ؟ نعم لا

20. هل تعمل المؤسسة على التوضيف الدقيق للمهام والإعداد اللازمة لها ؟

نعم لا

21. هل نظام الحوافز مرتبط بدقة بمستوى الأداء المستهدف ؟

نعم لا