



جامعة قاصدي مرباح – ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
الميدان : علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية
الشعبة : علوم التسيير
التخصص : إدارة الموارد البشرية

بعنوان :

أثر تكوين الموارد البشرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية

دراسة ميدانية لموظفي المديرية العملية لاتصالات الجزائر – ولاية المغير-

من إعداد الطالبان: حفصية يوسف زينب بن الشايب

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 19 / 06 / 2020

أمام اللجنة المتكونة من السادة :

(أستاذ - جامعة قاصدي مرباح .ورقلة) رئيسا.

أ/ بن ساسي

(أستاذ - جامعة قاصدي مرباح .ورقلة) مشرفا ومقررا.

أ/ أسماء يوسف

(أستاذ - جامعة قاصدي مرباح .ورقلة) مناقشا.

أ/قريشي حليلة السعدية

السنة الجامعية 2023/2022



جامعة قاصدي مرباح – ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
الميدان : علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية
الشعبة : علوم التسيير
التخصص : إدارة الموارد البشرية

بعنوان :

دور تكوين الموارد البشرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية

دراسة ميدانية في المديرية العملية لاتصالات الجزائر – ولاية المغير-

من إعداد الطالبان: حفصية يوسف زينب بن الشايب

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 19 / 06 / 2020

أمام اللجنة المتكونة من السادة :

(أستاذ - جامعة قاصدي مرباح .ورقلة) رئيسا.	أ/ بن ساسي عبد الحافظ
(أستاذ - جامعة قاصدي مرباح .ورقلة) مشرفا ومقرا.	أ/ أسماء يوسف
(أستاذ - جامعة قاصدي مرباح .ورقلة) مناقشا	أ/قريشي حليلة السعدية

السنة الجامعية 2023/2022

إهداء

أهدي ثمرة جهدي المتواضع

إلى قرة العين ، إلى من جعلت الجنة تحت قدميها ، إلى من وهبني كل شيء

إلى أعلى إنسان ، أمي صليحة حفظها الله .

إلى الذي أفنى حياته من أجل تعليمي إلى أبي عبد الرحمان حفظه الله .

إلى من هم دعمي وسندي في هذه الدنيا إلى من لولا وجودهم لا طعم للحياة

"إخوتي جواهر_كوثر_لينة_اسحاق_ملاك_مرم" .

إلى أعز صديقاتي

إلى كافة دفعة إدارة الموارد البشرية 2023

إلى كل من لم تحمل أسمائهم مذكرتي ولم تنساهم ذاكرتي

حفصية

أقدم اهدائي الى اولئك الذين أحبهم وأحبوني دائما بدون مقابل

الى امي وابي

الذين هم سند لي في هذه الحياة

والي اخي الوحيدة نسرين

واخوتي مسعود وممدوح والمعتز بالله

الذين هم كل شيء لي.

زينب

شكر وتقدير

(يرفع الله الذين امنوا منكم والذين أتوا العلم درجات) اشكر الله عز وجل واحمده حمدا يليق بجلالة وجهه الكريم وسلطانه العظيم، واللهم صل على سيدنا محمد نور الانوار ومفتاح باب اليسر وعلى اله وصحبه وسلم .اما بعد نتقدم بالشكر الجزيل الى استاذتنا الفاضلة : أسماء يوسف وارجو الله ان يجازيها جزاء على كل ما بدل من مساعدتنا وتوجيهنا وتشجيعنا .ولا ننسى بالذكر ان نتقدم بالشكر الى استاذتنا الافاضل أعضاء لجنة المناقشة لقبولهم إجازة هذا العمل، وخصص لكل أستاذ وقتا لقراءة وتقييم هذا العمل المتواضع

ملخص الدراسة:

ملخص الدراسة: هدفت هذه الدراسة للكشف عن دور تكوين (تدريب) الموارد البشرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمديرية العملية اتصالات الجزائر بولاية -المغیر- وذلك من اجل الاجابه على الإشكالية المطروحة والتأكد من صحة الفرضيات المتعلقة بالدراسة حيث تم توزيع الاستبيان كأداة لجمع المعلومات والبيانات اللازمة للدراسة على عينه من عمال المؤسسة وتمثلت في توزيع (37) استبانة موزعه واسترجعت منها (36) استبانة، ولقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي و تفریغ الاستبيان في برنامج "الخزمه الاحصائية للعلوم الانسانية. (SPSS) " وتم التحصل على مجموعة من النتائج والتي هي وجود مستوى مرتفع لتكوين الموارد البشرية لدى المديرية العملية اتصالات الجزائر بولاية -المغیر-، وهذا يعود لمعرفتهم بمدى اهمية تكوين المورد البشري ووجود مستوى مرتفع في تطبيق الادارة الالكترونية ، وكتيجة اخرى وجود علاقة طردیه بين المتغير المستقل (تكوين الموارد البشري) والمتغير التابع (الادارة الالكترونية) في المؤسسة ، كما وجدنا انه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لإدارة الإدارة الإلكترونية تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي ، الخبرة المهنية ، عدد الدورات التكوينية) للأفراد العينية

. الكلمات المفتاحية : التكوين _ المورد البشري _ الادارة الالكترونية _ المديرية العملية اتصالات الجزائر بولاية -المغیر-

Course summary: This study aimed to reveal the role of training (training) human resources in the application of electronic management in the Operational Directorate of Algeria Telecom in the state of Al-Mughayyir in order to answer the problem raised and to ensure the validity of the hypotheses related to the study. The workers of the institution represented in distributing (37) questionnaire distributed and retrieved from it (36) questionnaire, and it was relied on the descriptive analytical method and emptying the questionnaire in the program "Statistical Package for Human Sciences" (spss). A set of results was obtained, which is the presence of a high level of human resource formation in the Operational Directorate of Algeria Telecom in the state of Al-Mughayyir. human resources) and the dependent variable (electronic management) in the institution, and we also found that there were no statistically significant differences between the personal variables of the sample individuals due to electronic management. Keywords: training _ human resource _ electronic management _ in the Operational Directorate of Algeria Telecom in the state of - El-Mughair - .

قائمة المحتويات

الصفحة	اليب
	ان
III	الإهداء
IV	الشكر
V	ملخص الدراسة
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال البيانية
VIII	قائمة الملاحق
ت	مقدمة
الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية لتكوين الموارد البشرية والإدارة الالكترونية	
4	تمهيد
6	المبحث الأول : الأدبيات النظرية حول لتكوين الموارد البشرية والإدارة الالكترونية
6	المطلب الأول : تكوين الموارد البشرية وأنواعه ومراحله
25	المطلب الثاني : الإدارة الإلكترونية وخطواته تطبيقها ومعيقاتها
30	المطلب الثالث : العلاقة بين تكوين الموارد البشرية والإدارة الالكترونية
31	المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية حول تكوين الموارد البشرية والإدارة الالكترونية
31	المطلب الأول : الدراسات السابقة (عربية وأجنبية)
33	المطلب الثاني : المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية
34	المطلب الثالث : مجال الاستفادة من الدراسات السابقة
36	خلاصة الفصل
الفصل الثاني : الدراسة الميدانية حول تكوين الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية	
37	تمهيد
38	المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
38	المطلب الأول : طريقة الدراسة
46	المطلب الثاني : الأدوات المستخدمة في الدراسة
50	المبحث الثاني : النتائج والمناقشة

50	المطلب الأول : عرض وتحليل نتائج الدراسة
66	المطلب الثاني : مناقشة النتائج
71	خلاصة الفصل
72	خاتمة
76	قائمة المراجع
90	الملاحق
91	الفهرس المحتويات

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
7	اختلاف التعليم عن التكوين	1.1
8	اختلاف التنمية عن التكوين	1.2
9	اختلاف التربية عن التكوين	1.3
33	مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة	1.4
92	مجتمع الدراسة	1.2
30	توزيع عينة الدراسة	2.2
30	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	3.2
31	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغيرات العمر	4.2
23	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	5.2
23	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	6.2
33	توزيع أفراد العينة وفقا لمتغيرات الدورات التكوينية	7.2
34	العبارات التي تقيس ابعاد تكوين الموارد البشرية	8.2
34	العبارات التي تقيس أبعاد الإدارة الالكترونية	9.2
53	معامل الثبات الكلي للاستبيان	10.2
63	مقياس ليكرت الخماسي	11.2
73	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعده لتحديد البرامج التكوينية	12.2
38	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعده تصميم البرامج التكوينية	13.2
39	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعده تنفيذ البرامج التكوينية	14.2
40	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعده تقييم البرامج التكوينية	15.2

41	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لأبعاد الإدارة الالكترونية	16.2
43	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعء الشبكات	17.2
54	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعء البرمجيات	18.2
64	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعء الأجهزة والمعدات	19.2
50	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعء الموارد البشرية	20.2
54	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لأبعاد الإدارة الالكترونية	21.2
56	العلاقة الارتباطية بين جميع متغيرات الدراسة	22.2
59	نتائج تحليل الانحدار لاختبار العلاقة بين المتغير المستقل تكوين الموارد البشرية و الإدارة الالكترونية	23.2
60	يوضح تحليل تباين عطف الانحدار ANOVA	24.2
61	معاملات خط الانحدار	25.2
62	المتغيرين المتبقيين في الدراسة	26.2
62	معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية و المتغير التابع لنموذج الدراسة	27.2
63	تباين خط الانحدار بطريقة stepwise	28.2
64	معاملات خط الانحدار	29.2
64	اختبار Test (T) لمتغير الجنس	30.2
65	تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الأفراد تبعاً لمتغير العمر بخصوص مساهمته في الإدارة الالكترونية	31.3
66	تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الأفراد تبعاً لمتغير المؤهل العلمي بخصوص مساهمته في الإدارة نية	32.2
67	تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الأفراد تبعاً لمتغير الخبرة بخصوص مساهمته في الإدارة الالكترونية	33.2
67	تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الأفراد تبعاً لمتغير عدد الدورات التكوينية بخصوص مساهمته في الالكترونية	34.2

فأء ءة الأشكء ءال الببانءة

الرقم	عنوان	الصفءة
01	أنواع التكوئن	16
02	مراحل التكوئن	23
05	مدى ملائمة خط الانحدار	53

قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
01	قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان	77
02	الاستبيان الخاص بالدراسة	78
03	نتائج التحليل الإحصائي SPSS	81

مقدمة



ان ادارة الموارد البشرية هي مجال يهتم بإدارة وتطوير العاملين في المنظمات، وتقوم على جميع جوانب حياة الموظفين في المؤسسة بدءا من عملية اختيارهم وتوظيفهم، وصولا الى تطويرهم وتدريبهم وتقييم ادائهم، وتهدف الى تحقيق اهداف المؤسسة من خلال الاستثمار في الموارد البشرية.

حيث يعتبر المورد البشري من اهم الاصول التي تساهم في نجاح المنظمة وتحقيق اهدافها، وهو عنصر اساسي وحيوي في اي منظمة، حيث يستخدم المورد البشري للإشارة الى العمال والموظفين الذين يعملون في المنظمة، تعمل المنظمة على تطويرهم وتدريبهم عن طريق التكوين وهذا من اجل مواكبة كافة التغيرات والتطورات التي يشهدها الوقت الحالي في شتى المجالات. وبما ان عملية التكوين جزءا أساسيا من إدارة الموارد البشرية، و تساعد في تعزيز قدرات ومهارات الموظفين وتحسين مستوى أدائهم. نجد ان كل المنظمات تعمل من اجل تكوين موظفيها، حيث يعبر عملية تعليمية وتدريبية تهدف إلى تنمية المعرفة والمهارات والقدرات لدى الأفراد في مجالات محددة. يشمل التكوين اكتساب المعرفة النظرية والتدريب العملي، وتنمية القدرات الفردية وتطوير المهارات اللازمة لأداء مهام معينة بفعالية.

أما الإدارة الإلكترونية فهي تعتمد على استخدام التكنولوجيا الحديثة والأنظمة الإلكترونية لتحسين العمليات الإدارية وتسهيل التواصل والتعاون. يشمل ذلك استخدام البرامج والتطبيقات الإلكترونية لإدارة المعلومات والتخزين الإلكتروني وتبادل البيانات والتواصل عبر الانترنت

ويمكن القول ان تكوين الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية هما مجالان مهمان في عالم الأعمال والإدارة. يهدفان إلى تحسين أداء المؤسسات وتسهيل عمليات إدارة الموارد البشرية باستخدام التكنولوجيا الحديثة ومن خلال هذا سوف نتطرق الاشكالية التالية:

أولا الاشكالية

ماهوا اثر تكوين الموارد البشرية في تطبيق الادارة الالكترونية في المديرية العمالية لاتصالات الجزائر ولاية -

المغیر-

ومن هذه الاشكالية يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية :

1_ ما هو واقع تكوين الموارد البشرية بالمديرية العمالية لاتصالات الجزائر ولاية -المغیر-

مقدمة

- 2_ ما هو مستوى تطبيق ادارة الكترونية بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر ولاية -المغیر-
- 3_ هل لتكوين الموارد البشرية دور في تطبيق ادارة الكترونية بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر ولاية -المغیر-

4_ هل توجد فروق ذات دلالة احصائية بين تكوين الموارد البشرية في تطبيق الادارة الالكترونية تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي ، الخبرة المهنية ، عدد الدورات التكوينية)

ثانيا : فرضيات الدراسة

- 1_ تعمل المديرية العملية لاتصالات الجزائر ولاية -المغیر- على تكوين الموارد البشرية .
- 2_ يوجد مستوى مرتفع في تطبيق الادارة الالكترونية بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر ولاية -المغیر.
- 3_ توجد علاقة طردية بين تكوين الموارد البشرية وتطبيق الادارة الالكترونية بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر ولاية -المغیر.
- 4_ توجد فروق ذات دلالة احصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الإدارة الالكترونية تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي ، الخبرة المهنية ، عدد الدورات التكوينية).

ثالثا : أهداف الدراسة

- الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو معرفة دور تكوين الموارد البشرية في تطبيق الادارة الالكترونية .
- وعلى هذا الأساس يمكن صياغة مجموعة من الاهداف الفرعية وهي كآلاتي :
- 1_ التعرف على مفهوم تكوين الموارد البشرية .
- 2_ التعرف على مفهوم الادارة الالكترونية .
- 3_ محاولة ابراز دور تكوين الموارد البشرية في تطبيق الادارة الالكترونية في المديرية العملية لاتصالات الجزائر ولاية -المغیر.

رابعا : أهمية الدراسة

مقدمة

تدرج أهمية هذه الدراسة ضمن مجموعة من المجالات العلمية و الميدانية و الشخصية الخاصة بالطالب و التي نوردها ضمن مجالين أساسيين هما :

❖ الجانب النظري:

1. لم يسبق دراسة موضوع تكوين الموارد البشرية و دوره في تطبيق الادارة الالكترونية على مستوى المديرية العملية لاتصالات الجزائر - بالمغرب.
2. تعتبر هذه الدراسة اضافة جديدة و مرجع في المكتبات يزود الباحثين بالمعرفة و يفتح المجال أمامهم للتطرق للموضوع من جوانب متعددة.
3. هذه الدراسة تعطي للباحثين صورة شاملة عن المؤسسات و ما توفره من ميزات من أجل استقطاب الموظفين و المحافظة عليهم.
4. بعد اجراء هذه الدراسة سوف يكتسب الباحث قدرات و مؤهلات و كذا خبرة علمية هادفة تساعده على ملاحظة بيئة العمل بشكل قوي و تمكنه من تحديد الظواهر و تقديم الحلول و الاقتراحات و التوصيات المناسبة.

❖ من الجانب التطبيقي:

1. تساهم هذه الدراسة في التعرف على أبعاد التكوين و إيجاد الحلول المناسبة للمشاكل المتعلقة بها في المؤسسة محل الدراسة؛
2. الادراك الحقيقي لأهمية تكوين المورد البشري و و تحقيق مفهوم الادارة الالكترونية يعود بمخرجات تستفيد منها المؤسسة و تحقق مستويات أداء عالية.

خامسا: مبررات اختيار الموضوع

تنقسم مبررات اختيار الموضوع إلى مبررات موضوعية وأخرى شخصية.

المبررات الموضوعية : تتمثل المبررات الموضوعية فيما يلي :

1. تماشى الموضوع مع ما نتلقاه في تخصص ادارة الموارد البشرية؛

مقدمة

2. تزايد الاهتمام بالموارد البشرية و ما يرتبط بها خاصة بتكوينهم ؛

3. معرفة مدى تأثير التكوين على الادارة الالكترونية؛

4. ابراز أهمية تكوين الموارد البشرية و دوره في المؤسسة.

المبررات الشخصية : تتمثل المبررات الذاتية فيما يلي:

1. الرغبة و الفضول للاستطلاع و معرفة أثر تكوين الموارد البشرية على تطبيق الادارة الالكترونية

2. الحماس لتطبيق موضوع الدراسة لدى المؤسسة محل الدراسة؛

3. التعمق في موضوع له علاقة مباشرة بالتخصص ؛

4. الوعي بقيمة وأهمية الموضوع.

سادسا. منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي لأنه من المناهج الأكثر استخداما في دراسة الظواهر المشاهدة لموضوع البحث ولأنها تناسب موضوع الدراسة الحالية، بهدف التعرف على أسبابها وتقديم حلول لها، من خلال النتائج التي يتم التوصل إليها. ولتحقيق الأهداف المرجوة اعتمدت الباحثان في دراستهما على المناهج التالية:

أ. المنهج الوصفي: يمكننا من جمع البيانات والمعلومات عن الموضوع المراد دراسته و تفسير الوضع الراهن للظاهرة أو المشكلة من خلال تحديد ظروفها و أبعادها و توصيف العلاقات بينها ، كما أنه يشمل تحليل البيانات و قياسها و التوصل الى نتائج و تقييمها أملا في التوصل إلى تعميمات ذات معنى يزيد بها رصيد معارفنا عن تلك الظاهرة.

ب. المنهج الاستقصائي : لاستغلال البيانات الميدانية عن طريق تصميم استمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة المتعلقة بموضوع البحث ومحاولة البرهنة على الفرضيات المطروحة.

ج. المنهج الإحصائي : يمكننا من اختبار صحة الفرضيات باستخدام الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات لمعرفة " دور تكوين الموارد البشرية في تطبيق الادارة الالكترونية"

مقدمة

سابعاً: مصادر جمع المعلومات

اعتمدت الباحثتان على مصدرين أساسيين لجمع المعلومات عن المديرية العملية لاتصالات الجزائر -المغير-

✓ **المصادر الثانوية:** تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ، الملتقيات والمقالات وكذا الأبحاث والدراسات السابقة.

✓ **المصادر الأولية:** وتتمثل في جمع البيانات الأولية من خلال تصميم استبيان مخصص لهذا الغرض ، وزع على الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة و معالجتها و تحليلها احصائيا للحصول على النتائج.

ثامناً. نموذج الدراسة

المتغيرات الشخصية و الوظيفية **Personal and functional variables**

الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة
، والدورات التكوينية

تكوين الموارد البشرية

- تحديد البرامج التكوينية
- تصميم واعداد البرامج التكوينية
- تنفيذ البرامج التكوينية
- تقييم البرامج التكوينية

الادارة الالكترونية

المتغير التابع **Work Engagement**

المتغير المستقل **Quality of work life**

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على الدراسات السابقة .

مقدمة

تاسعا. حدود الدراسة

يكون نطاق الدراسة على النحو التالي:

✓ **الحدود الموضوعية:** اقتصرت هذه الدراسة على موضوع تكوين الموارد البشرية وأثره على تطبيق الإدارة الإلكترونية

✓ **الحدود البشرية:** قدمت هذه الدراسة على عينة من العاملين قدرها (36) موظفا بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر لولاية المغير

✓ **الحدود المكانية:** استهدفت هذه الدراسة المديرية العملية لاتصالات الجزائر لولاية المغير

✓ **الحدود الزمنية:** كانت فترة التبرص ممتدة من 2023/03/01 إلى غاية 2023/03/20 وتم توزيع الاستبيان على عينة من الموظفين داخل المؤسسة قيد البحث

عاشرا. مرجعية الدراسة

تم الاعتماد على مجموعة من المراجع الأجنبية (الإنجليزية) والعربية.

حادي عشر. هيكل الدراسة

ستتطرق في الفصل الأول لعرض الباحثين الأساسيين وهما:

✓ **المبحث الأول:** يتم عرض كل من مفهوم تكوين الموارد البشرية وأهميته، أهدافه، أنواعه و أبعادها ثم الإدارة الإلكترونية أهميتها وأبعادها ومعرفاتها؛

✓ **المبحث الثاني:** عرض لبعض الدراسات السابقة (العربية والأجنبية) التي تناولت العلاقة بين تكوين الموارد البشرية الإدارة الإلكترونية.

و سنتناول في الفصل الثاني مبحثين أساسيين وهما:

✓ **المبحث الأول:** يتم التطرق لمنهجية الدراسة والأدوات المستخدمة في الدراسة؛

✓ **المبحث الثاني:** يتم عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها.

مقدمة

ثاني عشر : صعوبات الدراسة

- ✓ المديرية حديثة بدأت العمل في 1 جانفي 2023.
- ✓ الموظفين جدد في مناصبهم
- ✓ عنوان المذكرة لا يوجد فيه مواضيع كثيرة وهذا ما استصعب علينا جمع عدد كبير من المعلومات وخاصة الدراسات السابقة

الفصل الاول

الأدبيات النظرية و التطبيقية حول دور تكوين الموارد البشرية في تطبيق الادارة الالكترونية



المبحث الأول: الأدبيات النظرية تكوين الموارد البشرية والادارة الالكترونية

- ✓ التكوين و أهميته انواعه و محدداته و أبعاده
- ✓ الادارة الالكترونية و أهميتها و محدداتها و أبعادها
- ✓ العلاقة بين تكوين الموارد البشرية والادارة الالكترونية

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية حول تكوين الموارد البشرية والادارة الالكترونية

- ✓ الدراسات السابقة -عربية و أجنبية-
- ✓ المقارنة بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية
- ✓ مجال الاستفادة من الدراسة الحالية

الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية حول دور تكوين الموارد البشرية و الادارة الالكترونية

تمهيد

تشهد المؤسسات والمنظمات اليوم تحولاً O نحو استخدام التكنولوجيا والأنظمة الإلكترونية في إدارة العمليات اليومية ، وتتضمن ذلك أيضاً إدارة الموارد البشرية. يعتبر تكوين الموارد البشرية الفعال والملائم أحد العوامل الرئيسية لضمان نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات. يهدف هذا الفصل إلى استكشاف وتحليل دور تكوين الموارد البشرية في تحقيق الفوائد المرتبطة بالإدارة الإلكترونية.

أدرجنا في الفصل الأول مبحثين أساسيين نظريين بالشكل الآتي:

1. **المبحث الأول :** يحتوي على كل من مفهومي تكوين الموارد البشرية وأنواعه وأبعاده ، وكذا الادارة الالكترونية أهميتها ، محدداتها وأبعاده.
2. **المبحث الثاني :** سنتناول فيه عرض الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة "دور تكوين الموارد البشرية في تطبيق الادارة الالكترونية".

المبحث الأول: الأدبيات النظرية حول تكوين الموارد البشرية والإدارة الالكترونية

تهدف هذه الدراسة الى معرفة دور تكوين الموارد البشرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية مما يستدعي عرض مختصر لبعض المفاهيم المفسرة لذلك فيما يلي:

المطلب الاول : الإطار المفاهيمي لتكوين الموارد البشرية (مفهومه ، انواعه ، خطواته)

أولاً : مفهوم تكوين الموارد البشرية

لقد تعدد التعاريف التي تناولت تكوين الموارد البشرية ، نظير هذا الاختلاف في المقاربات المعرفية التي اشارت اليه ، وكذا تناول هذا المصطلح في أكثر من ميدان ، لذا كان من الصعب إيجاد تعريف دقيق وواحد للتكوين ، يمكن أن نطرح بعض التعاريف له كما يلي:

الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية حول دور تكوين الموارد البشرية و الادارة الالكترونية

اولا يمكن القول ان التكوين هي كلمة مشتقة من الفعل كون : (former) ولغويا يعني اعطاء الشيء شكلا معينا. ونجد للتكوين تسمية مرادفات مثل تحسين المستوى Perfectionnement وتجديد المعلومات Recyclage إعادة التأهيل التعليم Apprentissage 1

"التكوين هو عملية تستهدف إجراء تغيير دائم نسبيا في قدرات الفرد مما يساعد على أداء الوظيفة بطريقة أفضل ، ويعرفه البعض أنه إجراء منظم يتزود من خلاله الأفراد لمعرفة والمهارة المتعلقة بأداء مهمة أو مهام محددة".²

ويمكن تعريف التكوين هو عملية ادارية ديناميكية مستمر تهدف الى احداث تغيرات مقصودة في الفرد من حيث رفع كفاءته ومهاراته وزيادة خبرته من اجل إتقان العمل والتميز والإبداع والوصول الى مستويات أعلى من الكفاءة ، أو هو حسب المنظمة الأمم المتحدة اليونسكو هو رفع كفاءة الفرد بواسطة الأفراد من اجل الافراد³

وكتعريف اخر هو تلك الجهود الهادفة إلى تزويد الموظف بالمعلومات والمعارف التي تكسبه مهارة في أداء العمل ، أو تنمية وتطوير ما لديه من مهارات ومعارف وخبرات ، مما يزيد من كفاءته في أداء عمله الحالي أو بعده لأداء أعمال ذات مستوى أعلى في المستقبل

وقد عرفه SEKIOU على انه "هو مجمل النشاطات، الوسائل الطرق و الدعائم التي تساعد في تحفيز العمال لتحسين معارفهم وسلوكياتهم، وقدراتهم الفكرية الضرورية في أن واحد، لتحقيق اهداف المنظمة من جهة، وتحقيق أهداف أهدافهم الشخصية والاجتماعية من جهة أخرى، بدون أن ننسى الأداء الجيد لوظائفهم الحالية والمستقبلية".⁴

وعلى ضوء التعاريف السابقة يمكن استخلاص تعريف لتكوين الموارد البشرية بأنه إجراء منظم او عملية إدارية ديناميكية مستمرة جهود هادفة، وهوا عبارة عن طرق ووسائل ودعائم التي تساعد على تحفيز الأفراد ويهدف الى تغيير قدراتهم ويهدف أيضا الى تحقيق اهداف المنظمة واهداف الفرد معا.

ثانيا : مفاهيم مرتبطة بتكوين الموارد البشرية

بعد تحديد مفهوم تكوين الموارد البشرية من خلال التعاريف السابقة، نجد هنالك مجموعة من المفاهيم المرتبطة بمفهوم تكوين الموارد البشرية. ولهذا سوف نتطرق لتعريف بعض هذه المفاهيم وعلاقتها بتكوين الموارد البشرية وهو الآتي:

1 بن صديق عيسى، كتاب التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية ، بدون دار نشر، 2010، ص 140.

2 محمود مولودي، دور التكوين التكميلي في الترقية داخل المؤسسة الجزائرية دراسة ميدانية لقطاعي التربية والصحة بولاية ادرار، أطروحة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع ، تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر ،بسنكرة،الجزائر ، 2017،ص23.

3داتيني عبد العزيز، تنمية المورد البشري في المنظمة ، مركز الكاتب الاكاديمي ، 2020، ص 118

4 سعيد بن يمينة، تنمية الموارد البشرية ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2015،ص 93

الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية حول دور تكوين الموارد البشرية و الادارة الالكترونية

1- التعليم والتكوين:

التعليم : التعليم فهو نشاط تواصل يهدف الى اثارة التعلُّم وتحفيزه وتسهيل حصوله ، حيث أنه مجموعة من الافعال التواصلية والقرارات التي يتم اللجوء إليها بشكل قصدي ومنظم.¹

الجدول رقم (01) : اختلاف التعليم عن تكوين²

التعليم	التكوين
يؤدي الى زيادة وتعميق المعرفة او الثقافة العامة والإلمام بالبيئة	يؤدي الى تعميق المعرفة المتخصصة والمهارات لدى الفرد بخصوص الجناز عمل او اداء وظيفة معينة
يتم من خلال المؤسسات الاكاديمية مثل المدارس والمعاهد ويستهدف في النهاية توسيع مدارك الفرد ومجالات المعرفة	يعتبر التدريب ضيقا من حيث النطاق ويستهدف تنمية قدرات الفرد في مجال او مجالات محددة للعمل
يهدف الى تحقيق النمو الفكري للفرد	يهدف الى انتاج فرد قادر على التكيف في منصب عمل حاجبة لمستجداته
يقوم على اساس النموذج المتمركز حول تليغ المعرفة	يقوم على اساس النموذج المتمركز حول تعديل السلوك

المصدر : بحري صابر ، تكوين الموارد البشرية كأحد استراتيجيات ادارة الموارد البشرية كمدخل تطوير سيكولوجي للأفراد في بيئة العمل ، جامعة محمد دباغين سطيف 02-الجزائر . 2018 ، ص 88

ومن خلال هذا يمكن القول ان التعليم يختص بالإلمام بالبيئة ككل حيث يتم من خلال المؤسسات الاكاديمية من اجل توسيع المعرفة لدى الفرد ويقوم على تحقيق النمو الفكري للفرد وتليغ المعرفة للأفراد اما التكوين يخص اداء الفرد عكس التعليم حيث يعمل على تعديل سلوك الفرد ويهدف الى تنمية قدراته ويعمل على جعل الفرد قادر على التكيف في الوظيفة التي يعمل بها والاستجابة الى متطلباتها.

¹ محمود أحمد رضوان، نظرية التدريس، دار الكتب المصرية، مصر ، 2013، ص 16

² بحري صابر، تكوين الموارد البشرية كأحد استراتيجيات ادارة الموارد البشرية كمدخل تطوير سيكولوجي للأفراد في بيئة العمل، جامعة محمد دباغين سطيف 02- الجزائر ، 2018، ص 88

الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية حول دور تكوين الموارد البشرية و الادارة الالكترونية

2- التنمية وتكوين:

التنمية : تعرف التنمية بأنها وضع الفرد لبرنامج بنفسه ، يتضمن مجموعة من المعارف والمهارات المرتبطة بمجال ما او عدة مجالات بينهما تجانس او تكامل بغرض زيادة قدرته على التصرف الصحيح في المواقف التي يمكن ان يواجهها في هذا المجال. فالتكوين والتنمية كلاهما يهدف الى للتعلم¹

الجدول رقم (02): اختلاف التنمية عن التكوين

التنمية	التكوين
-تركز التنمية على الوظائف المستقبلية في التنظيم فمع المسار المهني للفرد، سوف تبرز أهمية الحاجة الى ت وقدرات جديدة، مثلا: تختلف المتطلبات المهنية ات الخاصة بوظيفة رئيس قسم التوظيف عن تلك المطلوبة بوظيفة مديرة إدارة الموارد البشرية ، فمع زيادة تقلد الفرد ب ذات مسؤوليات أعلى فإن جهود التطوير تمكن الفرد بل هذه المسؤوليات قبل أن يمارس مستقبلا.	-التدريب موجه للحاجة اليومية ، ويركز على وظيفة الحالية ، ويستهدف تنمية القدرات والمهارات التي تساهم واضح في تطوير الأداء الحالي في الوظيفة الحالية.

المصدر : بحري صابر، تكوين الموارد البشرية كأحد استراتيجيات ادارة الموارد البشرية كمادخل تطوير سيكولوجي للأفراد في بيئة العمل ، جامعة محمد دباغين سطيف 02- الجزائر 2018، ص 88

يكمن اختلاف التنمية عن التكوين ان التنمية تركز على تطوير الوظائف المستقبلية وتعمل على صقل قدرات جديده بالفرد عكس التكوين تماما حيث انه يركز على الوظائف الحالية ويعمل على تطويرها وتطوير القدرات الحالية للفرد و ابرازها.

3- التربية والتكوين:

الجدول رقم (03): اختلاف التربية عن التكوين

التربية	التكوين
تشمل استعدادات الفرد وقدراته جميعا وتعليمه أنواعا	يكون نطاق التكوين أضيق، إذ يقتصر على مهارات او

¹ مرجع سبق ذكره، بحري صابر، ص 89

الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية حول دور تكوين الموارد البشرية و الادارة الالكترونية

من المهارات والخبرات التي تساعد على مواجهة مواقف	بمواقف مهني معين 1
--	--------------------

المصدر : بحري صابر ، تكوين الموارد البشرية كأحد استراتيجيات ادارة الموارد البشرية كمدخل تطوير سيكولوجي للأفراد في بيئة العمل، جامعة محمد دباغين سطيف 02- الجزائر 2018، ص 88.

ان اختلاف التربية عن التكوين هو ان التربية تهيب الفرد على مواجهة شتى مجالات الحياة اما التكوين فهو يقتصر على هيبته الفرد لمواجهه موقف معين من المواقف التي يتعرض لها في حياته العملية الوظيفية.

ثالثا : أهمية وأهداف تكوين الموارد البشرية

أ/ أهمية تكوين الموارد البشرية:

تظهر أهمية التكوين من النتائج المحققة والمتنطرة ، فله فائدة اجتماعية ويعتبر وسيلة ذات أهمية كبيرة في تنمية الفرد والمجتمع والمتمثلة في: 2

✓ تخفيف حوادث العمل : يساعد تكوين العاملين على أداء الأعمال بشكل سليم وبدون أخطاء على تخفيف معدلات حوادث العمل ، وهذا بدوره يقدم للمنظمة فوائد كبيرة في النفقات.

✓ تخفيف معدلات دوران العمل : يؤدي التكوين دورا مهما في تخفيف حالات ترك العمل والتأخر والغياب وتخفيض أيضا المنازعات بين العاملين.

✓ زيادة الانتاجية : إن اكتساب الفرد للمهارات من خلال التكوين تنعكس على حجم الانتاج وحدته لإضافة الى التزايد الذي يكون مستمرا في الجوانب الفنية للوظائف والأعمال في الوقت الحاضر تدعو الحاجة الى التكوين المنظم حتى يتوافق لدى الفرد على الأقل الحد الأدنى الملائم لهذا الأعمال.

✓ رفع معنويات الأفراد : بمعنى أن التكوين يكسب الفرد القدر المناسب من المهارات التي تؤدي الى زيادة الى زيادة ثقته بنفسه ويحقق له نوع من الاستقرار النفسي ، كما ان تعميق العلاقات بين الافراد والإدارة العامة يؤدي الى رفع الروح المعنوية للأفراد.

²وانيني عبد العزيز ، تنمية الموارد البشرية في التنظيم، دار مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، 2020، ص 126

الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية حول دور تكوين الموارد البشرية و الادارة الالكترونية

- ✓ استمرار التنظيم واستقراره : أن استقرار التنظيم أو قدرته على الحفاظ على فاعليته رغم فقدانه لأحد المديرين الرئيسيين مثلاً ليحقق من خلال وجود رصيد من الأفراد المكونين والمذهلين لشغل هذه المناصب أو المراكز فور حلولها لأي سبب من الاسباب
- ✓ المرونة : تعني قدرة التنظيم على التكيف في الأجل القصير مع التغيرات في حجم العمل ويتطلب هذا توفير الأفراد من ذوي المهارات المتعددة لنقلهم إلى أعمال قد تحتاج إليهم بالإضافة ذلك فالتكوين يسمح بتخفيض دوران العمل فالأفراد المكونين حتماً تكون لهم دراية عن الأعمال التي يقومون بها.
- ✓ تحسين سمعة المنظمة : حيث تؤدي عملية التكوين إلى تحسين علاقات المنظمة بجمهورها الخارجية من زبائن وموردين ومنظمات وهيئات حكومية وعاملين.

تكمن أهمية التدريب في كونه وسيلة أو غاية تساعد الفرد على أداء عمله بشكل سليم مما يؤدي ذلك إلى التقليل من حوادث العمل ويجعل الفرد يكسب مهارات تزيد من إنتاجيته ويعمل على رفع معنوياته من خلال كسبه للمهارات التي تزيد من معنوياته ، وأيضاً يجعل التكوين استمرار التنظيم واستقراره يسود بالرغم من فقدان المديرين الأصليين الذي يقوموا بتوجيه الفرد ويقوم بجعل الفرد يتمتع بالمرونة الكافية لتكيفه مع التغيرات التي تطرأ على عمله ، ومن خلال التكوين يتم تحسين كافة العلاقات التي تقوم بها المنظمة مع كل الجهات التي تتعامل معها ، وهذا يؤدي إلى تحسين سمعة المنظمة.

ب / اهداف تكوين الموارد البشرية:

تكمن أهداف التكوين في النقاط التالية: 1

1 / أهداف خاصة بالمؤسسة:

1.1 الاهداف الإدارية : وتتمثل فيما يلي:

- ✓ تخفيف العبء على المشرفين : حيث يستغرق الإشراف والمتابعة وتصحيح الأخطاء للمتدربين أقل وقتاً مقارنة مع غير المتدربين ، كما تقل الحاجة إلى الإشراف عن قرب نظراً لعامل الثقة في مهارات قدرات المتدربين المكتسبة.
- ✓ تعزيز مرونة التنظيم واستمراره من خلال زيادة المعرفة المتخصصة والمهارة لدى الأفراد.
- ✓ العمل بمبدأ الرجل المناسب في المكان المناسب من خلال اكتشاف الكفاءات.

¹عبد الكريم احمد جميل، تدريب وتنمية الموارد البشرية، الجنادرية لنشر والطباعة، 2016، صفحة 14

الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية حول دور تكوين الموارد البشرية و الادارة الالكترونية

2.1 الأهداف الاجرائية : ويمكن توضيحها في الآتي:

- ✓ الاستخدام الأمثل للموارد باستغلال المهارات المكتسبة
- ✓ التوافق الدائم بين مهارات وقدرات العاملين وبين التغيرات البيئية المستمرة ومتطلبات الوظيفة ، وإعداد الأفراد لوظائف أعلى في المسار الوظيفي.
- ✓ الالتزام بالميزانية المقررة.

3.1 الأهداف الاقتصادية : تتمثل أهم الاهداف الاقتصادية في:

- ✓ زيادة الكفاءة الانتاجية ، حيث يساهم التدريب من خلال زيادة مهارات الفرد في رفع الانتاج وخفض التكاليف أي زيادة الكفاءة الانتاجية.
- ✓ زيادة المبيعات وتعظيم الأرباح.
- ✓ إيجاد حلول للمشاكل التي تعاني منها المؤسسة وتمكنها المستمر من استعادة التوازن ومواصلة التقدم.

4.1 الأهداف الفنية : ويتعلق هذا النوع من الأهداف بكافة النواحي الفنية في المؤسسة لضمان سلامتها سواء كان ذلك

بالنسبة للألات والمعدات التي تستخدمها ، أو بالنسبة للأفراد العاملين فيها ، أو بالنسبة للمنتج. ومن اهم هذه الأهداف نجد:

- ✓ تخفيض تكاليف صيانة الآلات وإصلاحها : تساعد برامج التدريب على تخفيض تكاليف الصيانة وإصلاح الآلات لأن تكوين العامل على طريقة الإنتاج المثلي تساعده على تقليل الأخطاء التي يمكن أن يقع فيها نتيجة جهله بطريقة وأسلوب العمل على الآلة.
- ✓ التقليل من نسبة العادم أو التالف : يساهم التكوين في التقليل من نسبة العوادم والمواد التالفة ، لأن العامل المكون يكون لأقدر على استخدام المواد بالكمية والكيفية المطلوبتين.
- ✓ يساهم في معالجة مشاكل العمل : إذا يساهم التكوين في معالجة مشاكل العمل في المؤسسة مثل حالات التغيب أو دوران العمل وكثرة الشكاوى والتظلمات.

فالتدريب قد يؤدي الى تغيير نظرة الفرد العامل وتحسين شعوره كما المؤسسة بالشكل الذي يجعله أكثر ارتباطا بها ، وأكثر إيمانا بسلوكها وسياساتها وأهدافها.

الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية حول دور تكوين الموارد البشرية و الادارة الالكترونية

2/- أهداف خاصة بالأفراد:

✓ تحسين مستوى الأداء : وهذا بالنسبة للعاملين الجدد اللذين يحتاجون إلى تدريب على كيفية إنجاز لأعمال بكفاءة وبالنسبة للقدامى وذي الخبرة من خلال التنمية الادارية.

✓ تخفيض حوادث العمل : فأغلب الحوادث سببها عدم كفاءة الأفراد ، كما أن التدريب يؤدي الى تخفيض معدل تكرار الحادث نتيجة استيعاب العامل لطبيعة العمل وبذلك يعتبر التدريب صمام أمان يحيط العامل بحماية تعليمية ، قواعد علمية وإرشادات عملية.

✓ النمو والارتقاء الشخصي : تتمثل هذه الأهداف حجر الزاوية في موضوع التدريب وترتبط بمشاعر الثقة بالذات ، والشعور بالكفاءة الذاتية ، وتحسين صورة الذات.

✓ تحسين المستوى الاجتماعي للعاملين : برفع كفاءتهم من خلال التدريب التي تضمن لهم فرص أفضل للكسب وشعورهم بأهميتهم بالنسبة للمؤسسة.

✓ رفع معنويات الأفراد : يؤدي رفع المهارات والمعرفة لدى الأفراد إلى ثقتهم واستقرارهم النفسي ، كما أن اهتمام المؤسسة بأفرادها بالعلاقات الإنسانية يرفع من الروح المعنوية لديهم.

ان القيام بتكوين الموارد البشرية داخل المؤسسة يساهم في تطوير أداء الفرد وكذلك المؤسسة لهذا تكوين المواد البشرية لها عدة اهداف منها أهداف خاصة بالمؤسسة والتي تساهم في معالجة مشاكل في المؤسسة من الجانب الاداري و الفني و الاقتصادي والاجرائي، أما الاهداف الخاصة بالأفراد فهي تهدف الى تحسين أداء الفرد ورفع معنوته وتقليل من حوادث العمل أثناء العمل وغيرها

رابعاً: أنواع التكوين

هنالك العديد من انواع التكوين

1/-التكوين حسب مرحلة التوظيف

1-توجيه الموظفين الجدد:

يقصد بعملية توجيه وتهيئة الموظف تزويد الموظف الجديد بالمعلومات الاساسية التي يحتاجها لأداء وظائفه بشكل مرضي ، وهذه المعلومات غالبا ما تتعلق بقواعد وإجراءات العمل بالمؤسسة.

الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية حول دور تكوين الموارد البشرية و الادارة الالكترونية

وتشمل عملية توجيه الموظف الجديد تقديمه للمؤسسة ووحدة العمل والوظيفة حيث يحصل الموظف على التوجيهات الفكرية زملائه العاملين ومن المؤسسة وعادة ما تتميز التوجيهات والمعلومات التي تحصل عليها الفرد من زملائه بأنها غير رسمية غير مخططة غير دقيقة وقد تكون مضللة. ولذلك فإن قيام المؤسسة بتعريف الفرد بالمؤسسة بطريقة رسمية تمثل أهمية كبيرة ويؤثر البرنامج الفعال لتقديم الفرد للعمل تأثيرا فعالا على الفرد الجديد بل قد تمثل أهمية كبيرة ويؤثر البرنامج الفعال لتقديم الفرد للعمل تأثيرا فعالا على الفرد الجديد بل قد يكون النقطة الفاصلة والحاسمة في نجاح أو فشل هذا الفرد.¹

ب-تكوين اثناء العمل:

ترغب المنظمات أحيانا في تقديم التدريب في موقع العمل وليس في مكان آخر حتى تضمن كفاءة أعلى لتدريب حينئذ تشجع وتسعى المنظمات الى أن يقوم المشرفون المباشرون فيها بتقديم المعلومات والتدريب على مستوى فردي للمتعلمين. ومما يزيد من أهمية هذا التدريب إن كثيرا من آلات اليوم تتميز بالتعقيد، الأمر الذي لا يكفي معه استعداد العامل أو خبرته الماضية، وإنما عليه أن يتلقى تدريبا مباشرا على الآلة نفسها من المشرف عليها، ويعاب على هذا النوع من التدريب أنه ليس هناك ضمان أن التدريب سيتم بكفاءة ما لم يكن هذا المشرف مدربا ماهرا ونموذجا يحتذى به.²

ج-تكوين بفرض تجديد المعارف والمهارات:

حينما تتقدم معارف ومهارات الأفراد ، خاصة عندما يكون هناك أساليب عمل وتكنولوجيا وأنظمة جديدة ، يستلزم الأمر تقديم التدريب المناسب لذلك وعلى سبيل المثال حينما تتدخل نظم المعلومات الحديثة وأنظمة الحاسوب في أعمال المشتريات والأجور والمبيعات ، يحتاج شاغلي هذه الوظائف الى معارف ومهارات جديدة تمكن من أداء العمل باستخدام الأنظمة الحديثة.³

ويتضمن هذا النوع من التكوين المعلومات الجديدة التي ينبغي ان تقدم للموظف في التخصص الذي يمارسه وتدعو الحاجة دائما إلى تعميم هذا النوع من التكوين في كافة المجالات والمستويات.⁴

د-تكوين من اجل الترقية أو النقل لوظيفة أخرى:

هو التكوين الذي يلزم إعداد الفرد لتولي وظيفة جديدة أو للقيام بواجبات ومسؤوليات جديدة.⁵

¹ بلال كرامتش، اثر التدريب على المؤسسة، مذكرة ماجستير، جامعة حيجل، ادارة اعمال المؤسسة، 2007، ص46.

² مروة عمر محرق، أساسيات تدريب الموارد البشرية، دار هينزا للنشر والترجمة، 2018، صفحة 42.

³ بلال كرامتش، مرجع سبق ذكره، ص45.

⁴ بن صديق عيسى، التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية، 2010، ص 148.

⁵ نفس المرجع السابق صفحة 149.

الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية حول دور تكوين الموارد البشرية و الادارة

الالكترونية

وتعني الترقية والتثقل أن يكون هناك احتمال كبير لاختلاف المهارات والمعارف الحالية للفرد ، وذلك عن المهارات والمعارف المطلوبة في الوظيفة التي سيرقى أو سينقل إليها ، وهذا الاختلاف أو الفارق مطلوب التدريب عليه لسد الثغرة في المهارات والمعارف. ويمكن تصوير نفس الأمر حينما تكون هناك رغبة للمؤسسة في ترقية أحد عمال الإنتاج إلى وظيفة مشرف ، أي ترقية العمال من وظيفة فنية إلى وظيفة إدارية ، وهذا يبرر التحاق العمل ببرنامج عن المعارف والمهارات الإدارية والإشرافية.

ج-التكوين للتهيئة على التقاعد:

في المؤسسات الرقابة ، يتم تهيئة العاملين من كبار السن ، الى الإحالة على التقاعد وبدلا من أن يشعر الفرد فجأة أنه قد تم الاستغناء عن خدمته بالمؤسسة وذلك بإحائه على التقاعد يتم تدريبه للبحث عن طريق جديدة للعمل ، أو طرق للاستمتاع بالحياة ، والبحث عن اهتمامات أخرى غير الوظيفة ، والسيطرة على الضغط والتوترات الخاصة بالتقاعد.

2/-حسب الوظائف:

أ. تكوين المهني (الفني) :

هو مجموعة من الأنشطة والجهود التي تهدف إلى اكتساب فئة العمال المهرة والنصف مهرة المعارف والاتجاهات اللازمة لأداء أعمالهم سواء بهدف إعدادهم أو رفع مهاراتهم.

ينطوي التكوين المهني على إعداد الفرد ليس فقط للقيام بعمل واحد ولكن لعدة أنواع من الأعمال المتعلقة ببعضها ، أي يكون الغرض من التدريب إمام الفرد بحرفة معينة وتكوين المهارة لديه على كل فنون الحرفة. ومن أمثلة الأعمال الفنية والحرفية التي يهتم بها هذا النوع من التدريب أعمال الكهرباء.

ب. تكوين التحضيري(التخصصي):

ويتضمن هذا التكوين معارف ومهارات لوظائف أعلى من الوظائف الفنية والمهنية ، وتشمل عادة الأعمال المحاسبية ، المشتريات المبيعات ، هندسة الإنتاج وهندسة الصيانة والمعارف هنا لا تركز كثيرا على الاجراءات الروتينية ، وإنما تركز على المشاكل المختلفة وتصميم الأنظمة والتخطيط لها ومتابعتها واتخاذ القرارات فيها.

ج. التكوين الاداري

ويتضمن هذا النوع من التدريب تنمية المعارف ، المهارات الادارية والإشرافية اللازمة لتقلد المناصب الإدارية الدنيا (الإشرافية)، او الوسطى او العليا وهي معارف تشمل العمليات الإدارية من تخطيط ، تنظيم ، رقابة اتخاذ القرارات ، توجيه وقيادة التنسيق والاتصال

الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية حول دور تكوين الموارد البشرية و الادارة الالكترونية

3/- معيار المكان والزمان

أ/ التكوين من حيث المكان : هنالك نوعين من التكوين وهما:

1- التكوين الداخلي (داخل المؤسسة) : قد ترغب الشركة في عقد برامجها داخلها ، سواء بمدربين من الداخل او خارج الشركة ، وبالتالي يكون عليها تصميم البرنامج التدريبي ، او دعوة مدربين للمساهمة في تصميم تلك البرامج التدريبية ثم الاشراف على تنفيذها.

وهناك نوع آخر من التدريب الداخلي ، وهو ما يسمى بالتدريب في موقع العمل وفي هذا النوع من التدريب يقوم الرؤساء المباشرون للعاملين بتزويدهم بالمعارف والمهارات اللازمة لأداء العمل ، او الاشراف على قيام العاملين بهذه المهمة.

2- التكوين الخارجي (خارج المؤسسة): تفضل بعض الشركات ان تنقل كل او جزء من نشاطها التدريبي خارج الشركة ذاتها. وذلك إذا كانت الخبرة التدريبية وأدوات التدريب متاحة بشكل أفضل خارج الشركة. ويمكن الاستعانة في التدريب الخارجي إما بشركات تدريب خاصة ، او الالتحاق بالبرامج الحكومية.¹

ب- التكوين من حيث الزمان وهو نوعان:

- التكوين قبل الخدمة : وهذا يكون قبل دخول الفرد للعمل خاصة في مراكز التكوين.

- التكوين أثناء الخدمة : ويكون هذا التكوين بعد ان يلتحق الفرد بالعمل.

4/- حسب معيار عدد الافراد المتكونة:

وهذا النوع من التكوين يأخذ بعدين أساسيين هما التكوين الفردي يمثل هذا النمط من التكوين تطوير المهارات والقدرات الفردية والتكوين الجماعي وهذا النمط من التكوين يعتمد الأسلوب الجماعي في التكوين ويقوم هذا التكوين بشكل جماعي وليس فردي.²

ويمكن القول ان:

¹ بلال كرامتن، مرجع سبق ذكره، ص46.

² عمر بلخير حواد، دور تكوين الموارد البشرية في تطوير ونجاح المؤسسة الاقتصادية الحديثة، مجلة الدراسات الاقتصادية العميقة رقم 04، 2017، صفحة 252 .

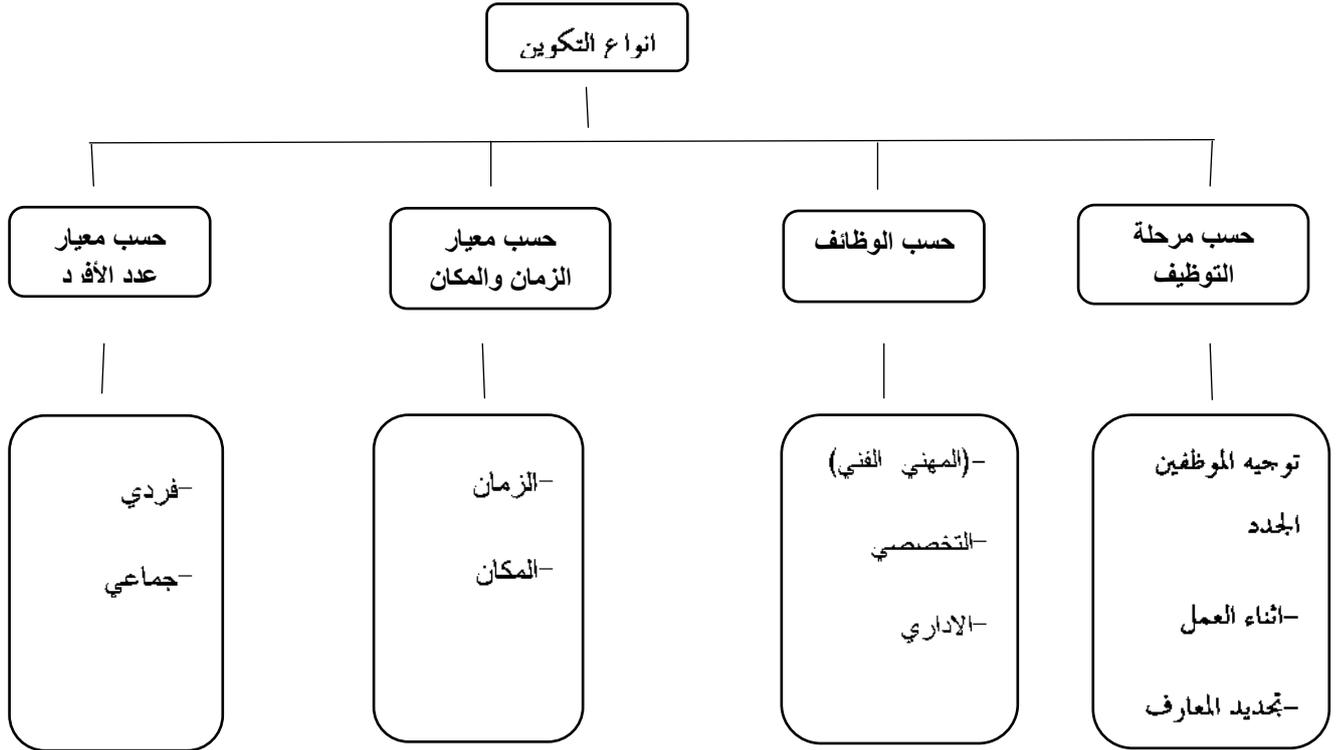
الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية حول دور تكوين الموارد البشرية و الادارة الالكترونية

التكوين الفردي : هو ذلك التدريب الذي يهدف الى تنمية مهارة فرد يكون في حاجة الى توجيهه وإرشاده إلى الطريق السليم والاتجاه الناجح نحو النهوض بأعباء عمله ومسؤولياته. مع العمل على معالجة ما قد يشوب أداءه أو سلوكه من عيوب أو نقصان أو انحراف.

التكوين الجماعي : هو ذلك من التدريب الذي يهدف الى تنمية الأفراد بصورة جماعية وهذا الأسلوب تأثير ايجابي على الأفراد المتضمنين إليها وغيرهم ممن يشعرون بحاجتهم الى الانتماء ، حيث أن للجماعة تأثيراً قويا على أعضائها.¹

يتنوع ويختلف نوع التكوين ، من موظف الى اخر ومن منظمة الى اخرى. وعلى هذا الاساس تقوم كل منظمه باختيار نوع التكوين الذي يتماشى ويتناسب مع نشاطها ووظائفها ومع الموظفين المعنيين بالتكوين والمرحلة التوظيفهم لهم ، ويمكن ايضا للزمان والمكان دور في تحديد نوع التكوين ولهذا نجد تكوين الموظفين يختلف من منظمه الى اخرى.

الشكل رقم (01): انواع التكوين (التدريب)



المصدر : من اعداد الطلبة

خامسا : اساليب التكوين(التدريب)

¹ نجم عبد الله العراوي، عباس حسين حواد، الوظائف الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2010، صفحة 232

الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية حول دور تكوين الموارد البشرية و الادارة الالكترونية

هي الطرق التي يتم من خلالها عرض المادة التدريسية و تختلف الأساليب التدريسية المتخذة باختلاف الهدف من العملية التدريسية ، وان اختيار الاسلوب التدريسي الملائم يعد من أهم الخطوات في العملية التدريسية ككل لان اختيار الاسلوب التدريسي الملائم يعد من الاسباب الرئيسية لنجاح عملية التكوين ، وأساليب التدريب هي كالتالي:

1/ أسلوب المحاضرة: ¹

اسلوب أكاديمي قديم (طريقة تقليدية) لنقل المعلومات بطريقة رسمية، لمجموعات كبيرة بالمعلومات والمفاهيم والبيانات عن طريق شخص علمي محاضر له صفات تؤهله في عرض مفاهيمه ومعلوماته من حيث ما يأتي:

- الالتقاء المناسب والجذاب الذي يثير اهتمام المتدربين ويمكن من ايصال المعلومات والأفكار الى الآخرين بسهولة ووضوح.
- الإمكانية على تقسيم وقت المحاضرة بحيث يكون الثلث للمحاضرة والثلاثان الباقيان للمناقشة والحوار والأسئلة.

2-دراسة الحالة:

وسيلة من وسائل المواقف الإدارية التي تعكس العملية الإدارية في صورة ديناميكية متكاملة حيث يقوم كل متدرب على انفراد لدراسة الحالة بعد توزيعها من قبل قائد الحالة إذا كانت قصيرة أما إذا كانت طويلة فإن القائد يقسم المتدربين الى مجاميع وكل مجموعة تتكون من من (5-8) فرد يلتقون لمدة ساعة او ساعتين قبل بدأ الحالة وتحليلها واستخراج المؤشرات والدلالات وصولاً إلى تقدير أو حكم أو إقرار في شأن ذلك على تكوين مراحل دراستها كما يلي :

- 1- أعداد المشرف الحالة (تقرير الحالة)
- 2- قراءتها أمام المتدربين (تحليل الحالة)
- 3- قيام المتدربين بعدد الأجوبة (تحليل الحالة)
- 4- المناقشة والوصول الى رأي مشترك (مناقشة الحالة)

3-المؤتمرات والندوات:²

المؤتمر هو اجتماع يشترك فيه عدد من الأفراد لدراسة موضوع معين له أهميته من جانب كافة اعضاء المؤتمر وذلك بهدف الوصول الى توصيات بشأن مسائل معينة ، ويتم الاستفادة من هذا الأسلوب التدريسي من خلال تبادل الآراء حول المواضيع التي

¹ نفس المراجع السابق، نعم عبد الله العراوي، صفحة 234.

² عفا الله محمد نيسير، استراتيجية التدريب وازها على أداء العاملين في الشركات المساهمة العامة، دار جليس الزمان، 2011، صفحة 45.

الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية حول دور تكوين الموارد البشرية و الادارة الالكترونية

يناقشها المؤتمرون على ضوء معرفتهم وخبرتهم. والمؤتمر كأسلوب تدريبي ، يرتبط بنجاحه بدرجة إسهام جميع اعضاءه من واقع تجاربهم وخبرتهم ، ولا يعتمد نجاحه على التوصل الى اتفاق معين ، ذلك ان قيمته التدريبية لا تعتمد على ذلك ، بل تعتمد على مدى استفادة الأعضاء من خبرات وآراء بعضهم البعض.

اما الندوة فهي اسلوب يتبادل فيه عدد من المختصين موضوع محدد من جوانب مختلفة في ذات الوقت الذي يشارك فيه المتدربون النقاش وهذا الأسلوب من التدريب موجه بشكل خاص لإداريين في مستوى الإدارة العليا ، وذلك ليستفيد الإداري من تعدد الآراء واختيار الرأي الأنسب ، وعادة تكون اعداد المشاركين قليلة في هذا الأسلوب وذلك لاتساع المجال امامهم لإبداء رأيهم في الموضوع المطروح ، وتساهم الندوات في تحسین أداء المتدربين لأنها طريقة يتم فيها تبادل آراء المختصين حول موضوع معين ومن عادة زوايا.

4/- تمثيل الأدوار:

بحسب هذا الأسلوب يتم استحداث موقف معين او حالة معينة او مشكلة من المشاكل الشائعة في المنظمة نتيجة للعلاقات التنظيمية او الادارية او الانسانية ، ثم يقوم المدرب بإعطاء المتدرب دورا معينا ويطلب منه القيام بتمثله واتخاذ القرار المناسب. ويهدف هذا الأسلوب الى التعرف على العوائق التي تعترض العاملين في أدائهم لأعمالهم والتعرف على الأخطاء التي يمكن ان تحدث وتصحيحها.

5/- اللجان:

وتقوم هذه الطريقة على تشكيل لجنة تضم عددا من المتدربين لدراسة ومناقشة وتحليل مشكلة او وضع ما، والعمل على الوصول إلى اتفاق وقرار جماعي حول آلية حل المشكلة.

6/- اسلوب المناقشة:¹

يعد هذا الأسلوب من افضل وسائل الاتصال الشفوي فاعلية في تدريب الجماعات الصغيرة إذا يقسم المتدربون الى مجموعات قوام كل مجموعة من 5-12 شخصا يجلسون مع المدرب لمناقشة موضوع او قضية معينة او السعي نحو حل مشكلة ما من خلال طرح الأفكار وتبادل الآراء والخبرات، ويتطلب هذا الأسلوب قيادة حكيمة وتخطيطا دقيقا وإطلاع المدرب على الموضوع بحيث يتمكن من توجيه المناقشة وإتاحة المجال لمختلف المشاركين كلما كان ذلك ممكنا

¹ مبروكة عمر محيريق، اساسيات تدريب الموارد البشرية، دار حمير للنشر والترجمة، الجزائر، 2018، ص 99

الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية حول دور تكوين الموارد البشرية و الادارة الالكترونية

-/7/ اسلوب المحاكاة : ¹

ان المحاكاة تمثل موقف يشبه الحياة الواقعية داخل قاعة التدريب ويعكس واقعا للوظيفة. وهي تختبر قدرة المتدربين على تطبيق المبادئ التعليمية التي تعلموها، ويمكن لأسلوب المحاكاة ان يأخذ أشكالا متعددة كلعب الأدوار، والألعاب التدريبية، والتمثيل الدرامي لبعضى المواقف. ويتميز هذا الأسلوب بأنه يتيح للمتدربين ممارسة المهارات في جو مريح يتيح لهم ارتكاب الأخطاء خارج نطاق العمل بدلا من ارتكابها أثناء الوظيفة

تتعدد وتختلف اساليب التكوين ، وهي من اهم الاسباب التي تساهم في نجاح الدورات التكوينية ، حيث تختار المنظمة الاسلوب الذي يتماشى مع البرنامج التدريبي، من اجل ضمان نجاح التكوين ، ويعلب المكون والمتكونين دورا هام فكلما كان المكون ذو كفاءة وخبرة والمتكونين كان لديهم رغبة وإقبال كلما كان زاد التفاعل بينهم

سادسا : مراحل عملية تكوين الموارد البشرية

تمر مراحل عملية البرامج التكوينية بأربعة مراحل وهي كالتالي:

1/-تحديد الاحتياجات التكوينية:2

تعرف الاحتياجات التدريبية بأنها مجموعة التغيرات المطلوب إحداثها في الفرد ، والمتعلقة بمعلوماته ، خبراته ، أدائه وسلوكه واتجاهاته ، لجعله مناسباً لتشغل وظيفة ، وأداء اختصاصات وواجبات وظيفته الحالية بكفاءة عالية ، كما عرفت الاحتياجات التدريبية بأنها مجموعة المؤشرات التي تكشف عن وجود فرق بين الأداء الحالي والأداء المرغوب فيه لأفراد بسبب نقص معارف ، قدرات ومهارات هؤلاء الأفراد وما يشوب سوكهم واتجاهاتهم من قصور.

وتعتبر هذه المرحلة الاولى من مراحل عملية برامج التكوينية ، حيث يمكن تحديد الاحتياجات التكوينية من خلال:

- وضع الأهداف
- تقييم مراجع الأداء
- نتيجة الاخطاء التي يتم ارتكابها
- الأداء السيئ
- مراقبة الموظفين أثناء العمل
- طلب الافراد للعبون

¹ نفس المرجع السابق، مبروكة عمر محيريق،ص101

² بلال كرامش، مرجع سابق،ص47.

الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية حول دور تكوين الموارد البشرية و الادارة الالكترونية

- الوقت المستهلك في القيام بمهمة ما
 - التغييرات في القوانين وطرق العمل والنظم والإجراءات والتكنولوجيا وحتى مضمون الوظيفة ومسؤولياتها.
- ويمكن ايضا ان تحديد الاحتياجات التكوينية تتمثل في:¹

1 احتياجات المنظمة : احتياجات كلية شاملة ، وتستمد من اهداف المنظمة ، ويتم تلبية هذه الاحتياجات عن طريق بعض

اشكال تطوير المنظمة ، ويمكن استخدام نتائج تحديد احتياجات المنظمة في :

- ربط الاحتياجات التدريبية بأهداف المنظمة

- ربط احتياجات المنظمة باحتياجات التدريب للأفراد العاملين

ويلاحظ ان تحديد احتياجات المنظمة يؤثر على القرارات الخاصة بتحديد الأفراد المحتاجين الى تدريب وتطوير قدراتهم ، كما يفيد في إلقاء الضوء على ما تبقى من عملية التدريب.

2-/ احتياجات الوظيفة : هذا النوع من الاحتياجات قد يكون أمرا سهلا او بالغ الصعوبة حسب نوع الوظيفة ، فمثلا

الوظيفة التشغيلية التي تعتمد على مهارات حركية عقلية يمكن مشاهدتها ، تكون العملية سهلة حيث يتم اجراء تحليل للمجال الوظيفي والمهام ، وتحديد المعارف والمهارات اللازمة لأداء كل مهمة من المهام ، ثم تحديد معايير الأداء النموذجي للعمل.

أما بالنسبة للوظائف الإدارية فهي أكثر تعقيدا بسبب ان ما يجري اثناء تأدية الموظف لواجبات وظيفته لا يكون من السهل ملاحظته حيث أنه يشتمل على عمليات عقلية ، أو وجدانية (السلوك) وهذا النوع من الوظائف يتطلب الدقة في تحديد الاحتياجات التدريبية الخاصة به.

3-/ احتياجات الجماعات : وهو ما يكون مرتبطا بمستويات وظيفية معينة أو فئة معينة من الأفراد ، وينتج عن تحديد

احتياجات الجماعات ظهور الحاجة إلى برامج التدريب التي تهدف إلى تكوين روح الفريق ، وتمارين توضح الأدوار والتدريب على القيادة ، وحل المشكلات بواسطة مجموعات صغيرة والجماعات قد تكون متجانسة من حيث الواجبات وقد تكون غير متجانسة.

ان تحديد الاحتياجات التدريبية للجماعات يوضح لنا أن كل هؤلاء قد يحتاجون إلى النوع نفسه من التدريب كالتدريب على اكتساب روح الفريق في العمل، سواء كانت المجموعة متجانسة أم غير متجانسة.

¹ بلال كرامش، مرجع سابق، ص68.

الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية حول دور تكوين الموارد البشرية و الادارة الالكترونية

4- احتياجات الفرد : يعتبر تحديد احتياجات الأفراد أكثر سهولة من كل احتياجات المنظمة واحتياجات الجماعات ، فهذه الاحتياجات تعتبر أكثر تحديدا حيث يمكن التعرف عليها بتحليل الخصائص العقلية ، الجسمية ، التعلم من التدريب والخبرة ، المهارات والمعارف الدافعية ، والأداء السابق للأفراد العاملين. فاحتياجات الفرد عبارة عن تلك الاحتياجات التي تنبع من عمله الحالي ، أو بعد أن تلحق التطورات بالعمل مستقبلا ، أو تكلفه بأعمال أكبر بسبب الترقية مثلا ، وهذا النوع من الاحتياجات يمكن معرفته بتحديد المهارات والمعارف والاتجاهات التي يجب أن يعمل الفرد على تطويرها حتى يستطيع أن يؤدي واجبات وظيفته الحالية والمستقبلية في المنظمة.

2- تصميم وإعداد البرامج التكوينية: 1

تعتبر هذه المرحلة همزة وصل بين مرحلة عملية تحديد الاحتياجات ومرحلة التنفيذ ، وهي تقوم على اساس تحويل الاحتياجات التكوينية الى خطوات عملية من خلال تصميم البرنامج وهي تتركز على العناصر التالية:

- تفاصيل عن المتكويين وبالتالي هل البرنامج موجه لأفراد جدد، موجه لأفراد يخضعون للترقية
- موضوع التكوين، اي تحديد مواضيع ومواد التكوين مع تحديد درجة العمق والشمول في عرضها والمنطق المنتهج في متابعتها
- تحديد طرق وأساليب التكوين
- تحديد المكونين ومعايير التقييم
- تحديد مسؤولية الادارة ، أي المشرفين على تنفيذ ومتابعة البرنامج التكويني
- تعيين مكان التكوين مما اذا كان داخليا ام خارجي
- تحديد نوعية الحوافز المعتمد عليها ، لإثارة دوافع المتكويين بغية التحصيل والتكوين الجيد وهو اساسي في اعداد البرامج التكوينية
- تخصيص ميزانية التكوين ، اي حصر كافة المصاريف والمستلزمات اللازمة للتنفيذ

3- تنفيذ برامج التكوين:

مرحلة التنفيذ هي المرحلة التي تختصر كل المراحل السابقة من ضبط الاحتياجات والتخطيط لأنه هو الذي يعكس مدى نجاح لعملية التكوينية وفشلها وتعتمد على عادة عوامل منها:

¹ صابر احسن، حمريوي سكور، عملية تحديد الاحتياجات التكوينية في المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة ماستر، جامعة مولود معمري تيزي-وزو، 2016، ص24.

الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية حول دور تكوين الموارد البشرية و الادارة الالكترونية

- قدرة الادارة المشرفة على تنفيذ البرامج والتحكم في جميع العوامل المحيطة بالدورة التكوينية
- نوعية المكونين ونوع ومحتوى البرنامج بالإضافة الى توفير القاعات اللازمة
- تنظيم طريقة الجلوس المكونين وتوفير الوسائل المساعدة
- ضبط القوائم الاسمية للمتكونين الادوات اللازمة عليهم وتنظيم توقيت سير الجلسات التكوينية

4-مرحلة تقييم برامج التكوين¹

تقييم التكوين هو معرفة مدى تحقيق البرنامج التدريبي لأهدافه المحددة ، وإبراز نواحي القوة لتدعيمها ، ونواحي الضعف للتغلب عليها ، أو العمل على تلاقيها في البرامج المقبلة ، حتى يمكن تطوير التدريب وزيادة فاعليته بصورة مستمرة.

تمر عملية تقييم البرامج التكوينية ثلاث مراحل:

التقييم قبل عقد البرنامج التدريبي : تهدف هذه المرحلة الى تقييم خطة البرنامج التدريبي بشكل كامل ، بحيث يشمل التقييم في

هذه المرحلة ما يلي:

- التأكد من الاستعدادات والإمكانيات والأدوات التي تم توفيرها لعقد البرنامج التدريبي
- التأكد من كافة النواحي التنظيمية لعقد البرنامج ، مثل توفير المكان المناسب والمدة المناسبة والمادة التدريبية ، العدد الكافي من المتدربين
- استطلاع آراء المرشحين حول موضوعات البرنامج التدريبي وتوقعاتهم

التقييم اثناء تنفيذ البرنامج التدريبي : ويركز التقييم في هذه المرحلة على تنفيذ البرنامج التدريبي ومدى النجاح في سير العملية

التدريبية والنتائج التي تم تحقيقها اولا بأول، ويتم ذلك من خلال:

- أ. متابعة مدى ملائمة تصميم البرنامج لأهدافه الرئيسية
- ب. تقييم مدى ملائمة الأساليب التدريبية المستخدمة لمحتوى وكبيعة البرنامج التدريبي

¹ أريج أحمد حمود الشعلان، سمية محمد ماجد النوسري، تقييم البرامج التدريبية (القياس والأثر)، كلية التربية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامي، المملكة العربية السعودية، مجلد38-العدد 10، 2022، ص 241

الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية حول دور تكوين الموارد البشرية و الادارة الالكترونية

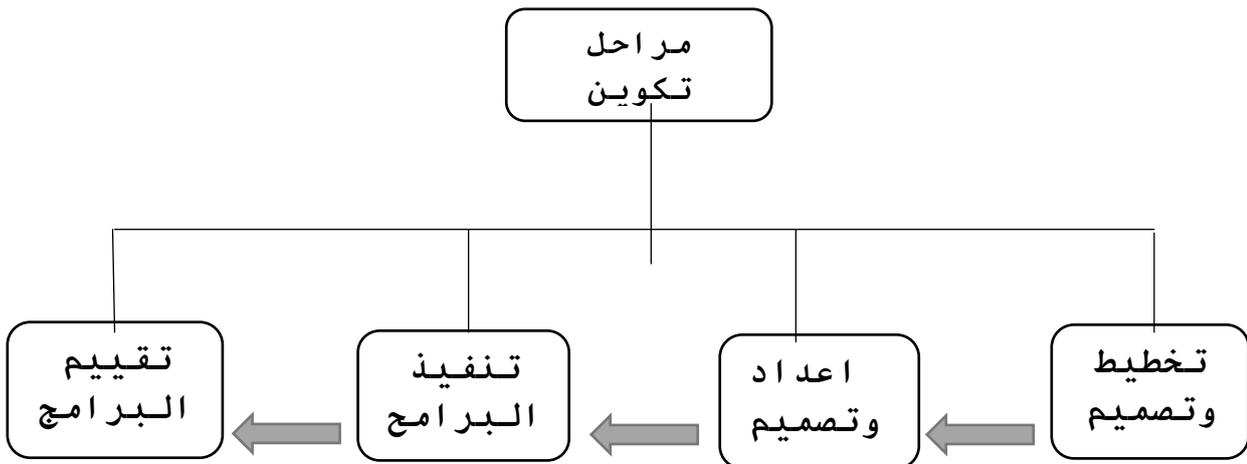
ت. التقييم بعد اتمام البرنامج التدريبي : يركز التقييم في هذه المرحلة على النتائج من عقد البرنامج التدريبي ، بحيث يتم التركيز على:

- رد فعل المتدربين
- المعارف التي اكتسبها المتدربين
- نتائج الأداء الفعلية في مكان العمل بعد اتمام البرنامج التدريبي

التقويم بعد انتهاء البرنامج التدريبي : يركز التقييم في هذه المرحلة على النتائج من عقد البرنامج التدريبي ، بحيث يتم التركيز على:

- رد فعل المتدربين
- المعارف التي اكتسبها المتدربين
- مدى التغير في سلوك المتدربين
- نتائج الاداء الفعلية في مكان العمل بعد انتهاء البرنامج التدريبي

ومن خلال ما سبق يمكن توضيح هذه المراحل بالشكل التالي:



الشكل رقم (02): مراحل التكوين (التدريب)

المصدر : من اعداد الطالبتان

الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية حول دور تكوين الموارد البشرية و الادارة الالكترونية

من خلال هذا نجد ان التكوين يمر بأربعة مراحل خلال العملية التكوينية حيث يبدأ من مرحلة تحديد الاحتياجات التكوينية وهي التي من خلالها يتم تحديد الاحتياجات والأهداف الخاصة بعملية التكوين ويكون ذلك عن طريق تحديد احتياجات المنظمة واحتياجات الوظيفة واحتياجات الفرد ثم الانتقال الى مرحلة الثانية وهي مرحلة تصميم وإعداد البرامج التكوينية والتي تقوم على اساس تحويل تلك الاحتياجات التكوينية الى خطوات عملية وتحديد المواضيع التكوينية وهي تعتبر همزة وصل بين المرحلة الاولى والمرحلة الثانية وبعدها تأتي مرحلة تنفيذ برامج التكوينية وهي المرحلة الثالثة وتعتبر هذه المرحلة تجسيد البرامج التكوينية ميدانيا اما مرحلة تقييم البرامج التدريبية هي المرحلة الأخيرة من هذه المراحل حيث يتم فيها تقييم البرامج التكوينية ويكون ذلك من اجل التأكد من خطه البرنامج ثم التقييم اثناء البرنامج للتأكد من سير البرنامج ثم تقييم بعد البرنامج من اجل التأكد من تحقيق اهداف البرنامج

المطلب الثاني : ماهية الإدارة الالكترونية:

مع التقدم التكنولوجي السريع في العصر الحديث ، أصبحت الإدارة الإلكترونية أمراً حتمياً للمؤسسات والمنظمات التي تسعى للتطور والتكيف مع التغيرات المستمرة في بيئة العمل

أولاً : مفهوم الادارة الالكترونية

تعددت تعاريف الإدارة الإلكترونية ، ومن أهم وأبرز هذه التعاريف نذكر ما يلي:

يعد مفهوم الإدارة الإلكترونية حديث النشأة ، ظهر نتيجة التقدم التقني ، وتطور في السنوات الأخيرة بتطور المعلومات والاتصالات ، في مقابل الإقبال المتزايد على استخدام الكمبيوتر وتمثل الإدارة الإلكترونية في أداء الأعمال وتبادل المعلومات من خلال الوسائل الالكترونية كما تعتمد الإدارة الإلكترونية على مجموعة من الوسائل التقنية الحديثة ، مثل استخدام أجهزة الكمبيوتر والشبكات التقنية والبريد الالكتروني كما تعتبر أجهزة الهاتف وأجهزة الفاكس من الوسائل الإلكترونية التي تساعد على تنفيذ الأعمال¹

هناك من ينظر إلى الإدارة الإلكترونية نظرة تقنية و اجتماعية أي نظام تقني يستعمل لخدمة المجتمع بأسلوب فعال وعليه فإن الإدارة الإلكترونية تعني إعادة ابتكار الأعمال والإجراءات الحكومية بواسطة طرق جديدة عن طريق إدماج المعلومات و تكاملها و إمكانية الوصول إليها عن طريق الموقع الالكتروني بحيث عرفها البعض الآخر بأنها مجموعة الأنشطة العمومية التي تعتمد على الانترنت و الاتصالات الإلكترونية عبر جميع طبقات ومستويات الحكومة لتقديم جميع الخدمات و المعاملات للأفراد و الحصول على المعلومات في شتى المجالات بيسر و سهولة²

¹ فريجة رمزي مياء الدين، الإدارة الالكترونية وأسلوب الإدارة بالأهداف، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية، المجلد 56، العدد 01 ، 2019 ، ص 144

² غنية نسري، دور الادارة الالكترونية في ترقية الخدمات المرافق العمومية المحلية، مجلة العلوم القانونية والسياسية، العدد 12، جانفي 2016، ص 178

الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية حول دور تكوين الموارد البشرية و الادارة الالكترونية

من خلال التعريف يمكن استنتاج أن الإدارة الإلكترونية تهدف إلى تحسين الكفاءة والفعالية في إدارة المؤسسات من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة. وتشمل فوائدها توفير الوقت والجهد ، وتحسين دقة المعلومات والتواصل ، وتسهيل التعاون والتنسيق بين الأفراد والأقسام المختلفة

الإدارة الإلكترونية تمثل أحد أهم الاتجاهات الحديثة في الإدارة ، وهي تسعى لتقديم الخدمات وتبسيط الإجراءات وإنجاز المعاملات وتحقيق الأهداف وتنفيذ السياسات واتخاذ القرارات بكفاءة وجودة عالية وسرعة كبيرة مما ينعكس إيجاباً على علاقة المواطنين بالمنظمة. 1

تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها منظومة متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصال والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي الى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة 2

الإدارة الإلكترونية هي عبارة عن الإدارة التي تتعلق وترتبط باستخدام شبكة الانترنت والشبكات الأخرى والنظم الإلكترونية من أجل إنجاز الوظائف الإدارية المختلفة في المؤسسات وتحقيق أهدافها 3

على ضوء التعاريف السابقة ، يمكن استخلاص تعريفاً للإدارة الإلكترونية بأنها مجموعة الإجراءات والتقنيات التي تعتمد على الاستخدام الأمثل لشبكة الانترنت وتكنولوجيا الاتصال الحديثة والقوية ، والتي تساعد في اتخاذ القرار الإداري ، وكذا تسهيل الخدمات وضمان وصولها بشكل أفضل وسريع للمواطن

ثانياً : مفاهيم مرتبطة بالإدارة الالكترونية:

يُطرح مصطلح الإدارة الإلكترونية e-Management بصورة مترادفة مع مصطلحات أخرى مثل الأعمال الإلكترونية e-Business والتجارة الإلكترونية مع e-Commerce إلى غير ذلك من المفاهيم التي تربط ما بين الأنشطة والاتصالات في العالم الرقمي . وإذا كان من الصعوبة مقارنة مفهوم الإدارة الإلكترونية مع مجالات وأنشطة مثل المصارف الإلكترونية e-Banking ، التسويق الإلكتروني e Marketing - أو البريد الإلكتروني eMail التوريد الإلكتروني ... e Supply الخ . فإن من الضروري مقارنة ومقاربة الحقول .

1 عنتر بن مرزوق و اخرون، ادارة الموارد البشرية في عصر الادارة الالكترونية، مركز الكتاب الأكاديمي، 2018، ص26

2 عامر، طارق عبد الرؤوف، الإدارة الإلكترونية، دار السحاب للنشر والتوزيع، مصر ط1، 2007، ص28.

3 سارة عزات البيوتي، تنمية الموارد البشرية ودورها في تفعيل الادارة الالكترونية بتمدية شرطة العاصمة المقدسة، ماجستير إدارة فوارد البشرية، كلية الأعمال، جامعة جدة، المملكة العربية السعودية، 2021، ص506

الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية حول دور تكوين الموارد البشرية و الادارة الالكترونية

الأعمال الإلكترونية : هي استخدام وتقنيات العمل بالإنترنت والشبكات لتطوير أنشطة الأعمال الحالية أو لخلق أنشطة أعمال افتراضية جديدة. التجارة الإلكترونية e-Commerce هي استخدام وسائل إلكترونية (اتصالات إلكترونية) لتمكين عمليات التبادل بما في ذلك بيع وشراء المنتجات والخدمات التي تتطلب وسائل نقل بصورة مختلفة من مكان إلى آخر ضمن هذا السياق.

التجارة الإلكترونية : هي مجرد بعد أو وجه رئيس من أوجه الأعمال الإلكترونية مثل البريد الإلكتروني e-Mailing التسويق الإلكتروني- Marketing المصارف الإلكترونية e-Banking الهندسة الإلكترونية e-Engineering فيما يخص الإدارة الإلكترونية يرى بعض خبراء المعلوماتية أن الإدارة الإلكترونية هي باختصار الأعمال الإلكترونية ، أو أن الإدارة الإلكترونية لا تعني شيئاً آخر غير إدارة وتوجيه وتنفيذ الأعمال الإلكترونية¹

وعليه نستنتج أن الأعمال الإلكترونية هي عمليات الأعمال التي تتم باستخدام التكنولوجيا الإلكترونية والاتصالات عبر الإنترنت. تشمل الأعمال الإلكترونية جميع العمليات والأنشطة التجارية التي تتعامل مع المعلومات والتجارة والتسويق والتواصل عبر الوسائط الإلكترونية أما التجارة الإلكترونية تشير إلى عمليات الشراء والبيع التي تتم عبر الإنترنت. يعتمد هذا النوع من التجارة على استخدام التكنولوجيا الرقمية والإنترنت لتسهيل العمليات التجارية بين الأفراد والشركات

ثالثا : أبعاد الإدارة الإلكترونية:

1 - الكادر البشري : ويجب أن يكون الكادر البشري كما يلي:

- مؤهل ومصقول فنيا من خلال الدورات التدريبية المناسبة وعلى إطلاع دائم على الحديث من مجاله حتى يصبح قادرا على استخدام هذه التقنيات الحديثة والتعامل معها واستغلال إمكانياتها وقدراتها كمصلحة مؤسسته وبيئة عمله.
- محفز على الابتكار والمبادرة بالأفكار ومعود على البحث عن المعلومة من خلال ما هو متاح.
- قادر على التعامل مع المراجعين ، والتواصل معهم وتلبية استفساراتهم.

2-شبكات الاتصال : هي مجموعة من الحاسبات والأجهزة المتصلة مع بعضها لمشاركة المعلومات والبيانات لغرض رفع

وزيادة الإنتاجية والسرعة في الإنجاز والتواصل المباشر إلكترونيا ومن أهم أنواعها ما يلي :

¹ سعد غالب ياسين ، الادارة الإلكترونية ، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع ، 2020 ، ص7

² طلحي فاطمة الرهراء، أهمية تدريب الموارد البشرية في تفعيل الادارة الالكترونية في الجزائر، مجلة العلوم الانسانية ،جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد34/35، 2014، ص255

الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية حول دور تكوين الموارد البشرية و الادارة الالكترونية

أ الانترنت (Internet): فالانترنت وسيلة اتصال هامة احتلت مكانة بين مختلف وسائل الاتصال الأخرى فهي لا تستلزم مبالغ أو تكاليف ، تتميز بالمعالجة الجدية والموضوعية لموضوعات عامة ، فهي شبكة لمجموعة أجهزة الحاسب تتصل معا بواسطة بروتوكولات معينة ، ويتم من خلالها انتقال كافة موارد الكمبيوتر من ملفات وغيرها من الأجهزة المتصلة بالشبكة الأم من أي مكان في العالم

ب الأترانت (Intranet) هي عبارة عن شبكة معلوماتية محلية خاصة بمؤسسة معينة ، وتستعمل لتمكين الأفراد والعاملين بالمؤسسة من الاتصال ببعضهم البعض ، والوصول الى المعلومات وذلك بطريقة سريعة بأقل جهد وتكلفة .

ج الإكسترانت (Extranet) : هي شبكة خاصة من شبكات الكمبيوتر تستخدم بروتوكولات الإنترنت ونظام الاتصالات العامة المشاركة جزء من المعلومات والعمليات الخاصة بالمؤسسة مع البيئة الخارجية للمؤسسة مثل الموردين والزبائن لهذه المؤسسة .1

3- البرامج : تعني الشق الذهني من نظم وشبكات الحاسوب ، وهي تنوزع على فئتين رئيسيتين هما برامج النظام (برامج تطوير النظام ، برامج إدارة النظام وتضم نظم التشغيل و نظم إدارة الشبكة...)، برامج التطبيقات (العامة وتضم mail-e ، قواعد البيانات ، الجداول الإلكترونية ، الخاصة وتضم البرامج المحاسبية ، المالية...2)

4- الحواسيب وملحقاتها : Hardware ينبغي على الإدارة قبل بدء تعميم تطبيق التقنية في دوائرها أن تتأكد ان لديها القدرة المالية على توفير العدد المطلوب من أجهزة الحاسوب اللازمة لتشغيل المواقع الإدارية التابعة لها ، مع مراعاة الإمكانيات اللازمة توافرها في تلك الأجهزة حسب طبيعة عمل الإدارة - فقد تحتاج إحدى الجهات إلى أجهزة ذات مواصفات معينة من حيث أحجام شاشاتها ، سرعتها ، سعتها التخزينية وأيضا ملحقات تلك الأجهزة الخارجية ، فقد تحتاج بعض الإدارات إلى طابعات على اختلاف قدراتها ومواصفاتها وأحجامها ووسائط النقل ، الأقراص المدججة ، أجهزة البصمة الإلكترونية ، أجهزة التصوير والتسجيل الرقمية إلى ما يصعب حصره من الأجهزة الملحقة التي تحتاج إليها الإدارة على اختلاف طبيعة عملها وما يلزم لذلك العمل...3

تعد الإدارة الإلكترونية أكثر فعالية وفاعلية بفضل الكادر البشري الماهر ، والشبكات المتقدمة ، والبرامج والحواسيب الحديثة. فهي تعتمد على الخبرات والمهارات الفنية للموظفين في استخدام التكنولوجيا الإلكترونية والبرامج المختلفة لتنفيذ وإدارة المهام والعمليات بكفاءة. بالإضافة إلى ذلك ، توفر الشبكات المتطورة والاتصالات السريعة والموثوقة تبادل المعلومات بسهولة

1 نوري اسماعيل عريزي كريمة، مساهمة الادارة الالكترونية في تعزيز الشفافية الادارية، مذكرة ماستر، ادارة اعمال، جامعة أحمد دراية، ادرار، 2021، ص48

2 بوزكري حيلال، الادارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وفاق، اطروحة دكتوراه ، ادارة اعمال وتسويق، جامعة الجزائر 3 ، 2015، ص 57

3 براهمي سعيدة، الادارة الالكترونية واثرا على اداء العاملين، مذكرة ماستر، علوم اجتماعية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2019، ص 37

الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية حول دور تكوين الموارد البشرية و الادارة الالكترونية

وفاعلية بين الأفراد والأقسام المختلفة في المؤسسة. ومن خلال استخدام الحواسيب والبرامج الحديثة ، يتم تحقيق تحسينات في إجراءات العمل وتسهيل عمليات التخزين والتحليل وتوفير البيانات والتقارير الدقيقة التي تدعم عمليات اتخاذ القرار. بالتالي ، تعتبر هذه العوامل أساسية لنجاح وتحقيق فوائد الإدارة الإلكترونية في المؤسسات

رابعا : المعوقات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية

تقتضي عملية التحول الناجح إلى الإدارة الإلكترونية كفاءات بشرية يقع على عاتقها تجسيد هذا المشروع وتسييره ، إلا أن المسجل أن الموارد البشرية في الجزائر تتميز ببعض الخصائص التي تعيق مختلف المؤسسات واهيئات العمومية عن الاستفادة من الطاقات البشرية أو التعامل معها ، وهذا إلى جانب ضعف البنية التقنية والتكنولوجية اللازمة لإقامة حكومة إلكترونية هذه العوائق البشرية قد تتعلق بسوق العمل أو بالموارد البشرية الحالية في المؤسسات العمومية في مختلف المستويات بما فيها المسؤولين في الإدارة العليا ، أو بالمعاملين مع الأجهزة الحكومية (المواطنين) من أهم هذه المعوقات:

1- معوقات بشرية تتعلق بالمعاملين:

فرغم انتشار استخدام الإنترنت بين أفراد المجتمع الجزائري ، ومحاولة اندماجه وتحويله إلى مجتمع معلومات ، إلا أن ضعف التفاعل مع الثورة التكنولوجية ، بسبب عدم المواطن القادر على استخدام جهاز الكمبيوتر ، إلى جانب ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي ، وعدم الثقة في حماية سرية وامن تأهيل التعاملات الشخصية.

2- معوقات بشرية تتعلق بالمعاملين:

وهي معوقات ترتبط بطبيعة الموارد البشرية الحالية على مستوى المؤسسات والموارد البشرية على مستوى سوق العمل ، فبالتنسبة للموارد البشرية داخل المؤسسات فإنها تتميز بالآتي:

- مقاومة الموظفين للتغيير الذي من شأنه أن يغير من طبيعة عبء العمل ، أو يؤدي إلى إلغاء بعض الوظائف مما يبعث الخوف من فقدان الوظائف. انعدام حد أدنى من المعرفة بالوسائل والبرامج الإلكترونية لدى الكثير من الموظفين. درة الكفاءات البشرية القادرة على التعامل والتشغيل والصيانة لهذه التقنية الجديدة

- انعدام الحوافز والتهيب من التعامل مع الأجهزة والبرامج الإلكترونية المتوفرة بلغات لا يتقنها عدد كبير من الموظفين.

والمعقدة 1

¹ طلحي فاطمة الرهراء، أهمية تدريب الموارد البشرية لتفعيل الادارة الالكترونية في الجزائر، مجلة العلوم الانسانية، العدد 35/34، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014، ص271

الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية حول دور تكوين الموارد البشرية و الادارة الالكترونية

تواجه الإدارة الإلكترونية معوقات بشرية تتعلق بالعاملين والمتعاملين. قد تشمل هذه المعوقات قلة التوعية والتدريب حول التكنولوجيا الإلكترونية والأدوات ذات الصلة. قد يكون هناك مقاومة للتغيير والتبني الإلكتروني ، وتأثيرها على ثقة ومشاركة العاملين والمتعاملين. بالإضافة إلى ذلك ، قد تواجه قلة المهارات التقنية والقدرة على استخدام البرامج والأدوات الإلكترونية بشكل فعال. يتطلب تجاوز هذه المعوقات توفير التدريب والدعم المناسب ، وتعزيز الوعي والتحفيز للتكيف مع التحول الإلكتروني والاستفادة الكاملة من إمكانات الإدارة الإلكترونية

المطلب الثالث : علاقة تكوين الموارد البشرية بالإدارة الالكترونية

تكوين الموارد البشرية يلعب دوراً حاسماً في نجاح الإدارة الإلكترونية. فعندما يتعلق الأمر بتبني وتنفيذ الإدارة الإلكترونية في المؤسسات ، فإن التحول يتطلب تعزيز المهارات والمعرفة لدى الموظفين والقدرة على التعامل مع التكنولوجيا الحديثة والعمل في بيئة رقمية

1. التدريب والتطوير : يعد التدريب والتطوير جزءاً أساسياً من تكوين الموارد البشرية. يتعين على الموظفين المشاركة في الإدارة الإلكترونية أن يكونوا على دراية بالأدوات والتقنيات الإلكترونية المستخدمة وأن يكونوا لديهم المهارات اللازمة للتعامل معها بكفاءة. يجب توفير برامج تدريبية مناسبة لتحسين قدرات الموظفين في مجال التكنولوجيا والتواصل الإلكتروني.
2. التوجيه والتنظيم : تتطلب الإدارة الإلكترونية توجيهاً وتنظيماً فعالين للموارد البشرية. يجب على القادة والمديرين أن يكونوا قادرين على تحديد الأهداف وتخطيط العمليات وتوزيع المهام بشكل فعال في البيئة الإلكترونية. يتطلب ذلك قدرات إدارية قوية وقدرة على التواصل والتعاون عبر الوسائط الإلكترونية.
3. تطوير الثقة والثقافة : يجب أن يتم تطوير ثقافة داعمة للإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة. يجب أن يشعر الموظفون بالثقة في استخدام التكنولوجيا والأدوات الإلكترونية وأن يكونوا ملمين بالميزات والفوائد التي توفرها الإدارة الإلكترونية. يمكن تحقيق ذلك من خلال إشراك الموظفين في صنع القرار وتعزيز التواصل وتبادل المعرفة والتجارب بين الفرق.
4. تحسين الكفاءة والإنتاجية : تهدف الإدارة الإلكترونية إلى زيادة الكفاءة والإنتاجية. تكون الموارد البشرية الجيدة والمدربة قادرة على تحقيق ذلك من خلال استخدام التكنولوجيا بشكل فعال وتبني أفضل الممارسات وتحسين عمليات العمل الإلكترونية.

بالتالي ، يمكن القول إن تكوين الموارد البشرية يلعب دوراً حيوياً في تحقيق نجاح وفعالية الإدارة الإلكترونية من خلال تزويد الموظفين بالمهارات والثقة اللازمة وتوجيههم وتنظيمهم بطريقة ملائمة للبيئة الإلكترونية

الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية حول دور تكوين الموارد البشرية و الادارة الالكترونية

المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية حول دور تكوين الموارد البشرية و الإدارة الالكترونية

بعد الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة العربية منها والأجنبية المتعلقة بموضوع دور تكوين الموارد البشرية في تطبيق الادارة الالكترونية ، وجدنا أنه من الانسب استعراضها للاستفادة منها وإثراء المعرفة بأخر الجهود في هذا المضمار ، وعليه سوف يتم التعرض لبعض هذه الدراسات التي تناولت تكوين الموارد البشرية والإدارة الالكترونية مرتبة زمنيا من الأحدث الى الأقدم ثم بعد ذلك التعليق عليها مع إبراز أهم نقاط التشابه ونقاط الاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية وأيضا ما تم الاستفادة منه من الدراسات السابقة.

المطلب الأول : استعراض الدراسات السابقة

أولا : الدراسات باللغة العربية

الدراسة الأولى : دراسة بلال كرامش(2006): بعنوان أثر التدريب على الأداء في المؤسسة: مذكرة ماجستير، علوم التسيير،

جامعة جيجل

هدفت الى معرفة رأي افراد العينة حول ظروف الدورات التدريبية التي تعقدتها شركة سونلغاز لإنتاج الكهرباء - جيجل - وعرضت الدراسة اراء افراد العينة حول ظروف الدورات التدريبية، واستخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع المعلومات والبيانات اللازمة للدراسة، ومن خلال هذه الدراسة وجد الباحث بأن الشركة تولي أهمية كبيرة للتدريب ووجد ايضا ان ظروف الدورات التدريبية التي تعقدتها الشركة هي على العموم ملائمة بالنسبة لجمع الفئات المهنية، يؤثر التدريب على اداء الأفراد حيث يتحدد مستوى الاداء لمقدرة الفرد ورغبته فيه

الدراسة الثانية: عمر بلخير جواد (2017): بعنوان تكوين الموارد البشرية في تطوير ونجاح المؤسسة الاقتصادية الحديثة كلية

العلوم الاقتصادية، جامعة سعيدة، الجزائر

هدفت الدراسة الى تقييم البرامج التكوينية للموارد البشرية في شركة الاسمنت ومشتقاتها - سعيدة - وذلك لعينة مكونة من 153 على المجموع 180 وقد جمع الباحث البيانات عن طريق تصميم استمارة تكونت من المعلومات الشخصية وسبع محاور اساسية للإجابة على الفرضيات المطروحة وتم استخدام برنامج spss لاختبار صحة فرضيات الدراسة، وقد توصلت الدراسة الى انه هناك اهتمام جيد من قبل شركة الاسمنت ومشتقاتها - سعيدة - لأهمية تكوين وتحفيز الموارد البشرية لما له من فوائد في اداء المؤسسة بشكل عام و يوجد ادراك في الشركة لأهمية تدريب وتحفيز الموارد البشرية

. الدراسة الثالثة: دراسة قاسمي حورية (2021) بعنوان دور الإدارة الإلكترونية في حماية

المعلومات كلية العلوم الاقتصادية، جامعة يحي فارس، المدينة

الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية حول دور تكوين الموارد البشرية و الادارة الالكترونية

سعت هذه الدراسة إلى معرفة دور الإدارة الالكترونية في حماية المعلومات على مستوى الإدارات العمومية في ولاية المدية وتمثلت عينتها (523) استمارة على موظفي المؤسسات ذات طابع إداري عمومي بولاية المدية واستخدمت أداة الاستبيان لجمع البيانات وفق منهج تحليلي وصفي وكان من أبرز نتائجها: وجود مستوى إدراك مرتفع في تطبيق أبعاد الإدارة الالكترونية لدى الموظفين في الإدارة العمومية بولاية المدية، وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإلكترونية على حماية المعلومات في الإدارات العمومية بولاية المدية، وجود مستوى إدراك مرتفع في مستوى أبعاد حماية المعلومات لدى موظفي الإدارة العمومية بولاية المدية.

الدراسة الرابعة: دراسة عبيد حريصي (2021) دراسة الادارة الالكترونية ودورها في العصر الرقمي، جامعة العربي

تبسي، الجزائر

هدفت الى إيجاد دور الإدارة الإلكترونية في العصر الرقمي في المكتبة المركزية لجامعة الشيخ العربي التبسي الجزائر وتمثلت عينتها في 25 مفردة من موظفي المكتبة المركزية واستخدمت أداة الاستبيان لجمع البيانات والمعلومات التي تخص محاور الدراسة لجمع البيانات وفق المنهج الوصفي التحليلي وكان من أبرز نتائجها: ان استخدام الإدارة الإلكترونية يسهل في التغلب على العديد من مشاكل العمل. ضرورة المطالبة بتدعيم البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المكتبة المركزية لجامعة الشيخ العربي التبسي.

الدراسة الخامسة : دراسة قطر الندى منصورية وسارة فرحاني(2022) بعنوان استراتيجية تنفيذ الإدارة الإلكترونية بالإدارة

المحلية ، جامعة الشيخ العربي تبسي ، تبسة

هدفت الى تفعيل المرفق العام وتقريب الادارة من المواطن أكثر وتحسين الخدمة حيث ناولت هذه الدراسة مدى نصية الادارة الالكترونية والإستراتيجية المتبعة في الادارة المحلية وتمثلت عينتها في (102) استمارة على عمال الادارة المحلية واستخدمت أداة الاستبيان لجمع البيانات وفق منهج تحليلي وصفي وكان من أبرز نتائجها: التخلص من الأساليب التقليدية المعتمدة في تقديم الخدمات، توفير البنية المناسبة لتطبيق الادارة الالكترونية، السرعة في استخراج البيانات والمعلومات

ثانيا: الدراسات باللغة الأجنبية

الدراسة الأولى: Karunasena & Others - بعنوان (2011)

Measuring the public value of e-government: a case study from Sri Lanka

هدفت الى إلى قياس القيمة المقدمة من برنامج الحكومة الإلكترونية في سريلانكا، وركزت الدراسة على أربعة أبعاد هي: تقديم الخدمات الالكترونية وتحقيق الاهداف الحكومية، وتطوير الثقة، وفعالية المؤسسات الحكومية واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام بيانات المسوح الوطنية المتعلقة بتطوير الحكومة الإلكترونية في سريلانكا، وكان من أبرز نتائجها: أن القيمة العامة للحكومة الإلكترونية في سريلانكا غير مرضية في جميع أبعاد توليد القيمة العامة. الافتقار إلى الخدمات

الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية حول دور تكوين الموارد البشرية و الادارة الالكترونية

الإلكترونية، انخفاض اعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الحكومة، وانخفاض الإقبال على مبادرات الحكومة الإلكترونية. أداء ضعيف في الحكومة الإلكترونية.

الدراسة الثانية : لبازسعد، زدام يوسف(2020) : بعنوان دور الإدارة الإلكترونية في مجابهة الفساد The rôle of E-government in combating Administrative experience-korean _الجنوبية كوريا تجربة_ الإداري South The-c ، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، مجلد 5، العدد 1، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر مخبر الأمن الإنساني.

سعت هذه الدراسة إلى استكشاف آليات الحكومة الكورية في مكافحة الفساد الإداري، وفهم العوامل التي تساهم في نجاحها في مكافحة التعقيدات البيروقراطية وتحقيق الشفافية الإدارية ، شملت عينة الدراسة موظفوا بلدية سيول. تم الإعتماد على نظام open باستخدام المنهج الوصفي التحليلي . توصلت الدراسة إلى أنه يمكن تعزيز النمو الاقتصادي من خلال تحسين التفاعل بين القطاع العام وقطاع الأعمال. حيث يُمكن المواطنين من المشاركة في تطوير الحكم الرشيد، وذلك، يمكن تعزيز الشفافية والمساءلة عن طريق تطبيقات الحكومة الإلكترونية. فعبر هذه التطبيقات، يمكن للمواطنين الوصول بسهولة إلى الخدمات الحكومية، وتقديم الشكاوى والمقترحات

المطلب الثاني: التعقيب على الدراسات السابقة

. في هذا المطلب سنحاول تقديم مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة (العربية والأجنبية) واستخراج أوجه التشابه والاختلاف بينهما.

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	
تمت الدراسة في بيئة عربية و أجنبية و كانت في السنوات 2006,2011,2017,2020,2021,2022	تمت الدراسة في المديرية العملية لاتصالات الجزائر لمغير في سنة 2023م	من حيث الزمان و المكان
تناولت الدراسات السابقة عينات مختلفة أقل و أكبر من الدراسة الحالية.	تناولت الدراسة 36موظف.	من حيث العينة
تناولت الدراسة متغيرات مختلفة مستخدمة المتغيرات الوسيطة مثل(الرأس المال النفسي، رأس المال الاجتماعي، الشفافية، البيروقراطية...الخ).	هدفت هذه الدراسة الى معرفة دور تكوين الموارد البشرية في تطبيق الادارة الالكترونية.	من حيث متغيرات الدراسة
تناولت أبعاد مختلفة لكلا المتغيرات التابع و المستقل.	تناولت الدراسة اربعة أبعاد للمتغير المستقل و المتمثل في تكوين الموارد البشرية و تشمل (تحديد الاحتياجات التكوينية ، تصميم البرامج التكوينية ،	من حيث أبعاد متغيرات الدراسة

الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية حول دور تكوين الموارد البشرية و الادارة الالكترونية

	تنفيذ البرامج التكوينية ، تقييم البرامج التكوينية) و اربعة أبعاد في المتغير التابع و المتمثل في الادارة الالكترونية (الشبكات ، البرمجيات ، الاجهزة والمعدات، الموارد البشرية)	
من حيث القطاع المستهدف	أجريت الدراسة الحالية في القطاع العام	أجريت الدراسات السابقة في القطاع العام و الخاص

الجدول (04): مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

المصدر من إعداد الطالبتان بناء على أدبيات الدراسة

المطلب الثالث: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

تمت الاستفادة من الدراسات السابقة في عدة جوانب منها :

1. ساعدت في إعطاء صورة أولية و تحديد اطار عام و كامل لموضوع الدراسة مما سهل على الباحثة الانطلاق في
الدراسة الحالية؛
2. تحديد تعريفات لبعض المصطلحات المستخدمة في الأوساط الأكاديمية.
3. تعتبر الدراسات السابقة نقطة قوة وقاعدة أساسية في البحث لبلورة المشكلة و تحديد أبعادها.
4. ساهمت في الإثراء الفكري والإداري للجانب النظري لدراسة وصياغة وإعداد الجانب التطبيقي؛
5. ساهمت بشكل كبير في تصميم الاستبيان لتغيري الدراسة وأيضا تحديد المنهجية الملائمة مما فتح المجال للباحثة إعداد
المنهجية المتبعة؛
6. ساعدت الباحثة في صياغة الفرضيات؛
7. المساعدة في الاطلاع على الأساليب والأداة الإحصائية المستخدمة في الدراسة السابقة مما ساعد الباحثة على تحديد
الأداة المناسبة لاختبار صحة فرضيات الدراسة الحالية؛
- 8- الاستفادة من المراجع الهامة للبحث مما وفر الكثير من الجهد والوقت

الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية حول دور تكوين الموارد البشرية و الادارة الالكترونية

خلاصة الفصل:

في هذا الفصل تم التطرق لبعض المفاهيم النظرية لكل من تكون الموارد البشرية و الادارة الالكترونية و أبعاد كل منهما بالإضافة الى بعض الدراسات التطبيقية السابقة المتعلقة بالموضوع ،خاصة ان المؤسسات و جهات أغلب اهتمامها الى جانب الموارد البشرية و أصبح المورد البشري هو المتحكم في العديد من الأمور داخل المنظمة منها الادارة الالكترونية .و معرفة العلاقة التي تربط بين العنصرين سنقوم بدراسة ميدانية في المديرية العملية لاتصالات الجزائر - لولاية المغير .

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية حول دور تكوين الموارد البشرية في تطبيق الادارة الالكترونية



المبحث الأول : الطريقة و الأدوات المستخدمة في الدراسة

طريقة الدراسة ✓

الادوات المستخدمة في الدراسة ✓

المبحث الثاني: النتائج و المناقشة

عرض و تحليل نتائج الدراسة ✓

مناقشة النتائج ✓

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية حول دور تكوين الموارد البشرية و دورها في تطبيق الادارة الالكترونية

تمهيد

بعد التطرق للجانب النظري في الفصل الأول و الذي تناولنا فيه كل التكوين والإدارة الالكترونية ، وكذا أهم الدراسات السابقة في المجال ، في هذا الفصل سنحاول إسقاط الجانب النظري على عينة من الموظفين في المديرية العمالية لاتصالات الجزائر بالمغرب مبرزين في ذلك دور تكوين الموظفين في المؤسسة ، ومستوى تطبيق الادارة الالكترونية .

وفي هذا الصدد سنتطرق إلى تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أساسين:

- 1- **المبحث الأول** : يتم التطرق فيه إلى الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.
- 2- **المبحث الثاني** : عرض النتائج ، تحليلها ومناقشتها.

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية حول دور تكوين الموارد البشرية و دورها في تطبيق الادارة

الالكترونية

المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

سيتم في هذا المبحث تحديد الإطار المنهجي للدراسة الميدانية لدور تكوين الموارد البشرية في تطبيق الإدارة الالكترونية قصد تنظيم المعلومات ، من أجل الوصول إلى النتائج أو الحقائق ، والتطرق أيضاً إلى الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.

المطلب الأول : طريقة الدراسة.

بغرض التعرف على دور التكوين في تطبيق الادارة الالكترونية للموظفين في المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالمغرب سيتم تحديد منهج الدراسة ، مجتمع وعينة الدراسة وفي الأخير خصائص عينة الدراسة ، من خلال الاعتماد على البيانات اللازمة بعد جمعها وتحليلها عن طريق إدخالها إلى البرنامج الإحصائي (SPSS) والذي يسمح بالتوصل إلى النتائج المرجوة.

1- منهج الدراسة:

يبين المنهج مختلف الخطوات التي يعتمد عليها الباحث في إعداد البحث وذلك للوصول إلى النتائج والأهداف الموضوعية ومنه يمكن اعتبار المنهج على أنه الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة ظاهرة ما أو موضوع معين بهدف التعرف على أسبابها وتقديم حلول لها. ولتحقيق الأهداف المرجوة اعتمدت الباحثان في دراستهما على المناهج التالية:

أ. المنهج الوصفي التحليلي : يمكننا من جمع البيانات والمعلومات عن الموضوع المراد دراسته ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها وتقييمها أملاً في التوصل إلى تعميمات ذات معنى يزيد بها رصيد معارفنا عن تلك الظاهرة.

ب. المنهج الاستقصائي : لاستغلال البيانات الميدانية عن طريق تصميم استمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة المتعلقة بموضوع البحث ومحاولة الرهنه على الفرضيات المطروحة.

ت. المنهج الإحصائي : يمكننا من اختبار صحة الفرضيات باستخدام الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات لمعرفة " دور تكوين الموظفين على تطبيق الادارة الالكترونية ". وذلك من خلال عينة تمثل في موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر الذين يستخدمون الادارة الالكترونية باستخدام مصدرين أساسيين للمعلومات:

✓ المصادر الثانوية : تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ، الملتقيات والمقالات وكذا الأبحاث والدراسات السابقة.

✓ المصادر الأولية : تتمثل في جمع البيانات الأولية من خلال تصميم استبيان مخصص لهذا الغرض، ووزعت على عينة من

موظفي المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالمغرب

✓ 2. مجتمع الدراسة وعينة الدراسة:

قبل التطرق إلى مجتمع الدراسة سوف نحاول تقديم نبذة عن مجتمع اتصالات الجزائر ثم لحة تعريفية للمؤسسة محل الدراسة

ألا وهي المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالمغرب وسيتم تقديمها كما يلي:

أ. مجتمع الدراسة يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين في المؤسسة محل الدراسة والموضحة في الجدول أدناه.

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية حول دور تكوين الموارد البشرية و دورها في تطبيق الادارة الالكترونية

الجدول 1.2 : يوضح مجتمع الدراسة

1 مجتمع الدراسة

المؤسسة	نوع المؤسسة	عدد الموظفين
المديرية العملية لاتصالات الجزائر-المغرب	مؤسسة اقتصادية	47

ب. عينة الدراسة:

قامت الباحثان بسحب عينة عشوائية بسيطة قدرها 40 عامل في بالمؤسسة محل الدراسة من أصل 47، حيث تم توزيع 37 استبانة على عدد العاملين المذكورين في المؤسسة سلفا، وتم استرجاع (36)، وبلغ عدد الاستبيانات التي لم تسترجع ب(01) استبيانات والجدول أدناه يوضح توزيع عينة الدراسة.

الجدول 2.2 يوضح توزيع عينة الدراسة

2 توزيع عينة الدراسة

عدد الاستبيانات	الموزع	المسترجع	الغير مسترجع	الغير صالح للتحليل
العدد	37	36	1	0
النسبة المئوية	%100	%97.2	%2.7	00

المصدر : من إعداد الطالبتان وفقا لتوزيع الاستبيانات.

3. خصائص عينة الدراسة:

يقصد بخصائص عينة الدراسة البيانات الشخصية المتعلقة بأفراد عينة الدراسة المستجوبين وذلك لمعرفة الخصائص الديمغرافية لهم، وقد اشتملت هذه الخصائص على (الجنس ، العمر ، سنوات الخبرة في العمل وعدد الدورات التكوينية) وذلك لمعرفة تأثيرها على الدراسة في المؤسسة محل الدراسة وبالتالي يمكن إيضاها كما يلي:

1. متغير الجنس

تم تطبيق الدراسة التي قامت بها الباحثان الى عينة من المستجوبين متكونة من الجنسين ذكور واناث وموزعة بالشكل الموضح

في الجدول الاتي:

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية حول دور تكوين الموارد البشرية و دورها في تطبيق الادارة الالكترونية

الجدول 3.2 : يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

3 توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس

الفئة	التكرار	النسبة
ذكر	26	%72.2
أنثى	10	%27.8
المجموع	36	%100

المصدر : من إعداد الطالبتان وفقا لمخرجات برنامج spss .

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن نسبة الذكور بلغت حوالي %72.2 أما نسبة الإناث بلغت %27.8

أي ان النسب بين الجنسين ، حيث أن فئة الذكور أكبر من فئة البنات والاختلاف واضح بينهما ، من المحتمل أن يعود هذا لطبيعة وظروف العمل حيث أن بإمكان الذكور التنقل والسفر لإجراء الدورات التكوينية.

ب. متغير العمر(السن) :

وفقا لمتغير الجنس فإن هذا الأخير هُم أعمار متفاوتة تختلف من جنس إلى آخر ، فالجدول الموالي يوضح متغير العمر حسب الفئات العمرية أقل 30 سنة إلى الفئة العمرية أكثر من 50 سنة.

الجدول 4.2 : يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغيرات العمر

فئة العمر	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	9	25%
من 31 إلى 40 من سنة	20	%55.6

4 العمر

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية حول دور تكوين الموارد البشرية و دورها في تطبيق الادارة

الالكترونية

من 41 إلى من 50 سنة	4	%11.1
50 سنة و أكثر	4	%11.1
المجموع	36	%100

المصدر : من إعداد الطالبتان وفقا لمخرجات برنامج spss.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن الأفراد الذين تتراوح أعمارهم ما بين (31 إلى 40 سنة) تقدر بنسبة 55.6% وهي أكبر فئة عمرية وهذا منطقي لأنها الفئة الشابة و في نفس الوقت تمتلك الخبرة الكافية التي يمكن نقلها للموظفين الجدد بالإضافة الى انها العصب الحيوي فهي تمتلك الفضول و الحماس للتعلم و البحث عن المعرفة وتأدية الأعمال كما يجب وبالشكل المطلوب. و تأتي بعدها الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) بنسبة 25% و هذه النسبة تعود لعمليات التوظيف في المؤسسة و هي الفئة الأقل خبرة التي تعمل المؤسسة على تكوينها و اكسابها خبرة من خلال الاحتكاك و التواصل مع ذوي الخبرة من الفئة العمرية السابقة و الفئتين العمريتين التاليتين (من 41 الى من 50 سنة) و الفئة (الأكثر من 50 سنة) حيث تقدر نسبهم على التوالي ب 11.1% و 11.1% و هي نسب منخفضة نوعا ما و هذا راجع الى انها الفئات العمرية الأقرب لسن التقاعد الا أنها تبقى تعبر عن امتلاك المؤسسة لموارد بشرية ذات خبرة و كفاءة و حريصة على تأدية مهامها للنهائية.

ت. المؤهل العلمي :

المؤهل العلمي هو المستوى التعليمي الذي حصل عليه الفرد من خلال تحصيله للدرجات الأكاديمية والشهادات في مجالات مختلفة. يمكن أن يتضمن المؤهل العلمي درجات البكالوريا، الماجستير، الدكتوراه، وغيرها من الشهادات الأكاديمية والمهنية. الجدول الموالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي في المؤسسة محل الدراسة

الجدول 5.2 : يوضح توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
تقني سامي	8	%22.2
ليسانس	12	%33.3
ماستر	11	%30.6
مهندس دولة	5	%13.9
المجموع	33	%100

المصدر : من إعداد الطالبتان وفقا لمخرجات spss.

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية حول دور تكوين الموارد البشرية و دورها في تطبيق الادارة

الالكترونية

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة من شهادة ليسانس وماستر بنسب على التوالي 33.3 % و 30.6% ثم تأتي تقني سامي بنسبة تقدر ب 22.2 %، ثم تليها شهادة مهندس دولة التي تقدر بنسبة 13.9% وهذا يرجع لطبيعة المستوى المطلوب للتوظيف بالمديرية محل الدراسة

ث. سنوات الخبرة في العمل:

تكتسب الخبرة وتتعمق أكثر في مجال أو عمل معين من خلال المشاركة فيه والمرور بعدة تجارب بخصوصه مما يؤدي الى تراكم وتخزين معلومات قيمة في المجال المدروس ولا يكون ذلك الا عبر الزمن وتراكم سنوات العمل، فالخبرة هي المحرك الاساسي للمؤسسة للمضي قدما ومواكبة التطورات والمعارف. الجدول الموالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة في العمل في المؤسسة محل الدراسة.

الجدول 6.2 : يوضح توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة في العمل

5الخبرة

النسبة	التكرار	سنوات الخبرة في العمل
13.9%	5	من عام إلى م 5 سنوات
69.4%	25	من 6 إلى 9 سنوات
16.7%	6	10 سنة فأكثر
100%	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتان وفقا لمخرجات spss.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن 69.4% هي أكبر نسبة سجلت و كانت للموظفين الذين يمتلكون خبرة من 6 سنوات الى 9 سنوات و هذا دليل على أن المؤسسة تمتلك كوادر ذوي خبرة و كفاءة تساعدها على التطور و التحسين المستمر ثم تليها الفئة العمرية من 10 فأكثر بنسبة 16.7% و يعني هذا وجود خبرة و أقدمية في المؤسسة مما يساهم في بناء استراتيجيات للمؤسسة من أجل تحقيق النمو و البقاء و الاستمرار و مواكبة التطورات في مجال عملها و بعدها نجد الفئة الأقل من 5 سنوات و هي الأقل خبرة بنسبة 13.9% هي نسبة ضعيفة نوعا ما و هذا راجع لحداثة العمل داخل المؤسسة و مرتبط بعمليات التوظيف الدورية للمؤسسة.

ج. الدورات التكوينية

الدورات التكوينية هي برامج تدريبية تهدف إلى تعزيز وتطوير مهارات الموظفين في مجالات عملهم. يمكن أن تغطي هذه الدورات مجموعة متنوعة من المواضيع والمجالات، وتعتمد على احتياجات المؤسسة وأهداف التطوير الشخصي للموظفين. الجدول الموالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب الدورات التكوينية في المؤسسة محل الدراسة

الجدول 7.2: يوضح توزيع أفراد العينة وفقا للدورات التكوينية

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية حول دور تكوين الموارد البشرية و دورها في تطبيق الادارة

الالكترونية

6 الدورات التكوينية

عدد الدورات التكوينية	التكرار	النسبة
شاركت بدورة واحدة	6	%16.7
شاركت بدورتين	9	%25
شاركت بثلاث دورات فأكثر	21	%58.3
المجموع	36	%100

المصدر: من إعداد الطالبان باعتماد علي مخرجات برنامج spss.

من خلال الجدول اعلاه يظهر أن الأغلبية العظمى من أفراد العينة (58.3%) شاركوا في ثلاث دورات تدريبية أو أكثر. بينما شارك نسبة متوسطة من الأفراد (25%) في دورتين، وشارك نسبة صغيرة (16.7%) في دورة واحدة فقط

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة.

1. أداة الدراسة

تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات تم إعداد الاستبانة وفقا لمقياس ليكارت الخماسي (موافق تماما، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق تماما) وقد قسمت الاستبانة إلى ثلاثة أقسام تتمثل في:

القسم الأول: ويتضمن هذا القسم المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل، الخبرة وعدد الدورات التكوينية).

القسم الثاني: يتضمن المتغير المستقل وهو تكوين الموارد البشرية بأبعاده الاربع (تحديد الاحتياجات التكوينية، تصميم وإعداد البرامج التكوينية، تنفيذ البرامج التكوينية، تقييم البرامج التكوينية، وشملت على (16) عبارة. موزعة لكل بعد (3) عبارات، ما عدا البعد الثاني والثالث على التوالي الذي يحتوي على (6) و(4)

القسم الثالث: يتضمن المتغير التابع وهو الادارة الالكترونية بأبعاده الاربع (الشبكات، البرمجيات، الاجهزة والمعدات والموارد البشرية). وشملت هذا القسم على (22) عبارة. موزعة لكل من بعد الاول والثاني(6) عبارات والبعد الثالث والرابع (5) عبارات قسمت وفقا لمقياس ليكارت الخماسي.

الجدول 8.2 : يوضح العبارات التي تقيس أبعاد التكوين

البعد	رقم العبارة
تحديد الاحتياجات التكوينية	(3_2_1)
تصميم وإعداد البرامج التكوينية	(9_8_7_6_5_4)
تنفيذ البرامج التكوينية	(13_12_11_10)
تقييم البرامج التكوينية	(16_15_14)

المصدر : من إعداد الطالبان وفقا لمعطيات الدراسة .

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية حول دور تكوين الموارد البشرية و دورها في تطبيق الادارة

الالكترونية

الجدول رقم (9.2): يوضح العبارات التي تقيس أبعاد الادارة الالكترونية

العدد	رقم العبارة
الشبكات	(22_21_20_19_18_17)
البرمجيات	(28_27_26_25_24_23)
الاجهزة والمعدات	(33_32_31_30_29)
الموارد البشرية	(38_37_36_35_34)

المصدر : من إعداد الطالبتان وفقا لمعطيات الدراسة .

2. صدق أداة الدراسة

يقصد بالصدق أن أداة الدراسة تقيس ما صممت لقياسه ولا تقيس شيئا آخر، وفي هذا الإطار حرصت الباحثتان على تحقيق الصدق محتوي استمارة الاستبانة، حيث قامت الباحثتان بعرضها على الأستاذة المشرفة للاستفادة من توجيهاتها وكذلك مجموعة من الأساتذة المحكمين تألفت من ثلاثة مختصين في المجال وأسماء المحكمين في الملحق رقم (1) وقد استجابت الباحثتان لآراء المحكمين وقامت بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل وإضافة في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خلصت الاستبانة إلى الصورة النهائية.

3. ثبات أداة الدراسة

يعني الثبات أن الاختبار يؤدي إلى نفس النتائج في حالة تكراره على نفس المجموعة و في نفس الظروف و هو يعتبر جزء من الصدق في البحث العلمي ، قامت الباحثتان بالتأكد من ثبات الأداة عن طريق حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لحساب ثبات المقياس الذي يوضحه الجدول الموالي فلو حظ أن معامل الثبات للمؤسسة المديرية العملية لاتصالات الجزائر ولاية المغير تقدر ب 71.1% وهي نسبة مقبولة، وتعد هذه النسبة ذات دلالة إحصائية عالية تفي بأغراض الدراسة بحيث يجب ألا تقل قيمة المعامل عن 62% لكي نعتمد على النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة:

الجدول (10.2): معامل الثبات الكلي للاستبيان

7 معامل الثبات الكلي للاستبيان

عدد العبارات	معامل الثبات الفاكرونباخ
38	71.1%

المصدر: من إعداد الطالبتان وفقا لمخرجات SPSS.

يتبين لنا من خلال نتائج الجدول أعلاه أن معامل ألفا كرونباخ بلغ حوالي 71.1% حيث يعتبر ذو مستوى مقبول من الثبات و الثقة ، وهذا يعني أن هناك استقرار بدرجة عالية في نتائج الاستبيان وعدم تغيرها بشكل كبير.

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية حول دور تكوين الموارد البشرية و دورها في تطبيق الادارة

الالكترونية

أساليب المعالجة الإحصائية:

قامت الباحثان في هذه الدراسة باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية من أجل التحقق من ثبات أو صدق أداة الدراسة واختبار فرضيات الدراسة، وهذه الأساليب هي:

1. معامل ألفا كرونباخ لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة؛
2. مقياس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازليا؛
3. مصفوفة الارتباط سيرمان لمعرفة العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة؛
4. معامل الانحدار المتعدد وذلك لقياس أثر المتغير المستقل (تكوين المورد البشري) على المتغير التابع (الادارة الالكترونية)؛
5. اختبار T-Test لاختبار تأثير متغير المستقل الجنس على المتغير التابع.
6. اختبار One way ANOVA لاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة الأخرى على المتغير التابع؛
7. كما استخدمت الباحثة مقياس ليكارت الخماسي في محوري الدراسة.

ونظرا لاستخدامه في الكثير من الدراسات السابقة في هذا المجال، يطلب من الموظفين إعطاء درجة موافقتهم على كل عبارة من العبارات الواردة على مقياس " ليكارت الخماسي" كما يلي:

- موافق بشدة تعطى لها 5 درجات؛
- موافق تعطى لها 4 درجات؛
- محايد تعطى لها 3 درجات؛
- غير موافق تعطى لها درجتان؛
- غير موافق تماما تعطى لها درجة واحدة.

يتم تحديد اتجاه إجابات المستجوبين من خلال استخدام الترتيب الخيارات مقياس ليكارت الخماسي، حيث عندنا عدد المجالات = 4، وعدد الخيارات = 5، وعليه $0.80 = 5/4$ إذا:

جدول رقم (2-11): مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكارت)

المستوى الموافق له	مجال المتوسط الحسابي المرجح
غير موافق بشدة	من 1 إلى 1.80
غير موافق	من 1.80 إلى 2.60
محايد	من 2.60 إلى 3.40
موافق	من 3.40 إلى 4.20
موافق بشدة	من 4.20 إلى 5.00

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية حول دور تكوين الموارد البشرية و دورها في تطبيق الادارة

الالكترونية

المصدر: عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، مكتبة حوارزم العلمية، جدة-السعودية، 2008، ص538. حيث تم تحديد مجال المتوسط الحسابي من خلال حساب المدى (5 - 1 = 4) ثم نقسمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية (0.80=5/4)، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1) وذلك لتحديد الحد الأدنى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي: (من 1 إلى 1.80 قليل جدا ومن 1.80 إلى 2.60 قليل ومن 2.60 إلى 3.40 متوسط ومن 3.40 إلى 4.20 مرتفع ومن 4.20 إلى 5.00 مرتفع جدا).

المبحث الثاني : النتائج والمناقشة

في هذا المبحث سيتم عرض النتائج من خلال اختبار فرضيات الدراسة وتحليلها من خلال المتوسطات والانحرافات المعيارية لأبعاد موضوع الدراسة.

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة

سيتم في هذا المطلب عرض نتائج فرضيات الدراسة التي تم التوصل إليها ثم تحليلها.

النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى: يوجد مستوى مرتفع في تطبيق الادارة الالكترونية بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر ولاية -

المغير

للإجابة على هذه الفرضية والتأكد من صحتها ، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المثلة ، والتي تقيس أبعاد تكوين الموارد البشرية.

البعد الأول : تحديد الاحتياجات التكوينية:

جدول رقم:(2-12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الموظفين بالمديرية العملية اتصالات الجزائر بولاية

المغير لبعد تحديد الاحتياجات التكوينية

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
01	يتم تحديد الاحتياجات التكوينية من خلال اهداف المنظمة وأولوياتها لها الخاتمة والمستقبلية.	4.06	0.583	3	مرتفع
02	يتم تحديد الاحتياجات التكوينية من خلال المقارنة بين مستوى الاداء ومستوى الاداء المرغوب.	4.31	0.577	1	مرتفع جدا
03	يتم تحديد الاحتياجات التكوينية بناءا على احتياجات الوظيفة.	4.11	0.622	2	مرتفع
	المتوسط العام لبعد الاحتياجات التكوينية	4.16	0.594	/	مرتفع

المصدر : من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية حول دور تكوين الموارد البشرية و دورها في تطبيق الادارة

الالكترونية

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الأول (تحديد الاحتياجات التكوينية) جاءت كلها بتوجه موافق ، وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي بلغ (4.16) وانحراف معياري بلغ (0.594) ، وقد احتلت العبارة رقم 02 (يتم تحديد الاحتياجات التكوينية من خلال المقارنة بين مستوى الاداء الفعلي ومستوى الاداء المرغوب.) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.31) وانحراف معياري بلغ (0.577) في حين جاءت العبارة رقم 01 (يتم تحديد الاحتياجات التكوينية من خلال اهداف المنظمة وأولوياتها وخططها الحالية والمستقبلية.) في المرتبة الأخيرة بين عبارات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (4.06) وانحراف معياري بلغ (0.583). مما يفسر من خلال النتائج أعلاه أن المؤسسة تقوم بتحديد الاحتياجات التكوينية من تحديد أهدافها وأولوياتها، وكذلك من خلال المقارنة بين مستوى الأداء الحالي والأداء المطلوب للموظف، وبناء على احتياجات الوظيفة.

البعد الثاني : تصميم واعداد البرامج التكوينية

جدول رقم (2-13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات البعد الثاني تصميم واعداد البرامج التكوينية.

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
1	يتم تحديد محتوى البرنامج التكويني وفق الاحتياجات التكوينية.	4.50	0.561	1	موافق بشدة
2	يتم اختيار افراد المتكويين الذين هم بحاجة الى الدورات التكوينية.	4.03	0.696	2	موافق
3	يتم اختيار المتكويين الاكثر كفي و يمكن لتغطية الدورات التكوينية.	1.86	0.424	6	غير موافق
4	تختار المؤسسة دائما اسلوب التكوين الذي يتماشى مع برنامج التكوينية.	3.31	0.951	4	محايد
5	المادة المخصصة للتكوين تكون كافية.	1.92	0.500	5	غير موافق
6	تختار المؤسسة مكان للدورات التكوينية يلائم البرنامج التكويني.	3.33	1.014	3	محايد
	المتوسط العام لبعده تصميم واعداد البرامج التكوينية	3.15	0.691	/	محايد

المصدر : من إعداد الطالبتان وفقا لمخرجات spss

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الثاني (تصميم واعداد البرامج التكوينية) جاءت كلها بتوجه محايد، وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي بلغ (3.15) وانحراف معياري بلغ (0.691)، حيث كانت العبارة الأكثر أهمية 01 (يتم تحديد محتوى البرنامج التكويني وفق الاحتياجات التكوينية.) بدرجة موافق بشدة بمتوسط (4.50) ثم تليها العبارة 02 (يتم اختيار أفراد المتكويين الذين هم بحاجة الى الدورات التكوينية.) بدرجة موافق بمتوسط حسابي (4.03)، حيث احتلت العبارة رقم 03 (يتم اختيار المتكويين الاكثر كفي و يمكن لتغطية الدورات التكوينية.) بدرجة غير موافق بمتوسط حسابي بلغ (1.86) وانحراف معياري بلغ (0.424) المرتبة الأخيرة. وهذا ما يفسر قيام المؤسسة واعدادها للبرامج التكوينية وفق الاحتياجات

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية حول دور تكوين الموارد البشرية و دورها في تطبيق الادارة

الالكترونية

التكوينية و تختار المؤسسة الافراد الأكثر حاجة للتكوين ومن جهة ومن جهة أخرى تختار مكونين الذين لا يتمتعون بالكفاءة اللازمة لتغطية الدورات، والمدة التي تخصصها المؤسسة للدورات لا تكون كافية للمتكونين.

البعد الثالث: تنفيذ البرامج التكوينية

جدول رقم (2_14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات البعد الثاني تنفيذ البرامج التكوينية

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
1	تجهز المؤسسة مكان التكوين حسب نوع الدورة التكوينية.	2.75	0.967	2	محايد
2	توفر المؤسسة كل مستلزمات البرنامج التكويني والوسائل المساعدة	2.72	0.944	3	محايد
3	تتابع المؤسسة يوميا للمكونين والمتكونين خلال فترة الدورة.	2.22	0.797	4	غير موافق
4	قدرة الادارة المشرفة على تنفيذ البرنامج والتحكم في جميع العوامل بالدورة يكون على اكمل وجه.	3.28	1.031	1	محايد
	المتوسط العام تنفيذ البرامج التكوينية	2.74	0.934	/	محايد

المصدر: من إعداد الطالبانوفقا لمخرجات spss

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الثالث (تنفيذ البرامج التكوينية) جاءت كلها بتوجه محايد، وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي بلغ (2.74) وانحراف معياري بلغ (0.934)، حيث كانت أغلب العبارات في الاتجاه المحايد، العبارة 04 (قدرة الادارة المشرفة على تنفيذ البرنامج والتحكم في جميع العوامل المحيطة بالدورة يكون على أكمل وجه). بدرجة محايد بمتوسط (3.28)، ثم تليها العبارة 01 (تجهز المؤسسة مكان التكوين حسب نوع الدورة التكوينية). بدرجة محايد بمتوسط حسابي (2.75)، حيث احتلت العبارة رقم 03 (تتابع المؤسسة يوميا للمكونين والمتكونين خلال فترة الدورة التكوينية). بدرجة غير موافق بمتوسط حسابي بلغ (2.22) وانحراف معياري بلغ (0.797) المرتبة الأخيرة. ومن خلال هذا لا يمكننا القول ان المؤسسة تقوم بالعمل المطلوب من اجل تنفيذ البرامج التكوينية على اكمل وجه إما من ناحية تجهيز المكان الخاص بالتكوين او حتى من ناحية التتبع اليومي للمتكونين والمكونين اثناء فترة التكوين .

البعد الرابع: تقييم البرامج التكوينية

جدول رقم (5-15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات بعد تقييم البرامج التكوينية

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
1	تقييم المؤسسة البرنامج التكويني قبل التنفيذ لتأكد من دقة وسلامة خطة ج التكويني.	2.56	0.939	2	غير موافق
2	تقييم البرامج التكوينية أثناء التنفيذ لتأكد من أنه يسير وفق الخطة المرسومة	3.19	0.951	1	محايد

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية حول دور تكوين الموارد البشرية و دورها في تطبيق الادارة

الالكترونية

غير موافق	3	0.319	1.89	تقييم البرامج التكوينية بعد التنفيذ من اجل التأكد من تحقيقه للأهداف ة ومدى تلبية الاحتياجات التكوينية.	3
غير موافق	/	0.736	2.54	المتوسط العام تقييم البرامج التكوينية	

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الرابع (تقييم البرامج التكوينية) جاءت كلها بتوجه غير موافق، وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارة هذا البعد الذي بلغ (2.54) وانحراف معياري بلغ (0.736)، حيث كانت أغلب العبارات في الاتجاه غير موافق، حيث احتلت العبارة 02 (تقييم البرامج التكوينية أثناء التنفيذ لتأكد من أنه يسير وفق الخطة المرسومة له.) بدرجة محايد بمتوسط (3.19)، ثم تليها العبارتين 01 و03 (تقييم المؤسسة البرنامج التكويني قبل التنفيذ لتأكد من دقة وسلامة خطة البرنامج التكويني.) بدرجة غير موافق بمتوسط حسابي (2.56)، حيث احتلت العبارة رقم 03 (تقييم البرامج التكوينية بعد التنفيذ من اجل التأكد من تحقيقه للأهداف المرسومة ومدى تلبية الاحتياجات التكوينية.) بدرجة غير موافق بمتوسط حسابي بلغ (1.89) وانحراف معياري بلغ (0.319) المرتبة الأخيرة. مما يعني ان للمؤسسة تقصير من ناحية تقييم البرامج التكوينية خاصة التقييم الذي يكون قبل وأيضاً بعد التنفيذ.

قيم المتوسطات الحسابية وانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة لأبعاد تكوين الموارد البشرية

سنحاول عرض النتائج الخاصة بقيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأفراد عينة الدراسة لأبعاد تكوين الموارد البشرية، من خلال الجدول التالي ثم تحليلها.

الجدول (2. 16) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد تكوين الموارد البشرية.

الرقم	أبعاد المتغير	المتوسط	الانحراف	الترتيب	المستوى
01	المتوسط العام لبعد تحديد الاحتياجات التكوينية.	4.16	0.594	1	موافق
02	المتوسط العام لبعد تصميم واعداد البرامج التكوينية.	3.15	0.691	2	محايد
03	المتوسط العام لبعد تنفيذ البرامج التكوينية.	2.74	0.934	3	محايد
04	المتوسط العام لبعد تقييم البرامج التكوينية.	2.54	0.736	4	غير موافق
	المتوسط العام لتكوين الموارد البشرية.	3.14	0.738	-	محايد

بناء على النتائج التي يوضحها الجدول اعلاه تبين أن تقييم الموظفين لتكوين الموارد البشرية من خلال الأبعاد المعتمدة عليها والتي تختلف من بعد إلى آخر حيث أن أغلبية الموظفين يقيمون تكوين الموارد البشرية من خلال الأبعاد تحديد الاحتياجات التكوينية -

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية حول دور تكوين الموارد البشرية و دورها في تطبيق الادارة

الالكترونية

تصميم وإعداد البرامج التكوينية -تنفيذ البرامج التكوينية -تقييم البرامج التكوينية) تقيما متوسط محايد .بمتوسط (3.14) ، ومنه نستنتج أن المؤسسة محل الدراسة تقدم برامج تكوينيا للموارد البشرية ، وهذا راجع لأن المؤسسة تعتمد على عنصر المورد البشري وهذا يتبنى المؤسسة الدورات والتكوينات التدريبية أكثر من الجوانب الأخرى بالسهر على توفير الاحتياجات التكوينية من أجل تحقيق أهدافها .وهذا ما ينفي صحة الفرضية القائلة : يوجد مستوى مرتفع في تطبيق الادارة الالكترونية بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر ولاية -المغیر - .

النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية : يوجد مستوى مرتفع في تطبيق الادارة الالكترونية بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر ولاية -المغیر .

للإجابة على هذه الفرضية والتأكد من صحتها أو عدمها، قامت الطالبتان بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات الممثلة لأبعاد الإدارة الالكترونية موضوع الدراسة.

البعد الأول: الشبكات

جدول رقم (5-16): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الشبكات

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
1	تصل الشركة كل فروعها ومكاتبها بالشبكة المعلوماتية.	2.58	.8410	5	غير موافق
2	للشبكة قدرة على نقل المعلومات بحزم كبيرو بسرعة.	2.00	.5350	6	غير موافق
3	- فلما يكون هناك انقطاعات ومشاكل على مستوى شبكة.	2.86	1.073	2	محايد
4	- غالبا ما يتم إصلاح الشبكة تحدد نوع ومكان الانقطاع بدقة.	2.75	.9670	3	محايد
5	- هناك آليات رقابة على الشبكة تحدد نوع ومكان الانقطاع بدقة.	3.31	1.037	1	محايد
6	- استطاعت المؤسسة تحديث جزء كبير من شبكة المعلومات الخاصة بها.	2.72	1.059	4	محايد
32	المتوسط العام لبعد الشبكات	2.70	0.918	/	محايد

المصدر : من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات نتائج SPSS

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الأول (الشبكات) جاءت كلها بتوجه محايد، وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي بلغ (2.70) وانحراف معياري بلغ (0.918)، حيث كانت أغلب العبارات في الاتجاه المحايد، حيث احتلت العبارة 05 (هناك آليات رقابة على الشبكة تحدد نوع ومكان الانقطاع بدقة.) بدرجة محايد بمتوسط (3.31)، ثم تليها العبارة 03 (فلما يكون هناك انقطاعات ومشاكل على مستوى شبكة.) بدرجة غير موافق بمتوسط حسابي (2.86)، كما كانت العبارة رقم 01 (تصل الشركة كل فروعها ومكاتبها بالشبكة المعلوماتية.) بدرجة غير موافق بمتوسط حسابي بلغ (2.58) وانحراف معياري بلغ (0.841)، وفي المرتبة الأخيرة عبارة (للشبكة قدرة على نقل المعلومات بحزم كبيرو بسرعة.)

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية حول دور تكوين الموارد البشرية و دورها في تطبيق الادارة

الالكترونية

بمتوسط (2.00) وانحراف معياري (0.841). وهذا ما يفسر ضرورة توفير المؤسسة الاجهزة والمعدات الالكترونية مما يسهل على الموظفين نقل المعلومة بطرق سريع ومرحجة وتأدية أعمالهم في أوقات وجيزة على أكمل وجه .

البعد الثاني : البرمجيات

جدول رقم (5-18): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الموظفين حول بعد البرمجيات

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف معياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
1	- البرامج التي تستخدمها المؤسسة سهلة الاستعمال .	3.83	.5810	1	موافق
2	- تحتوي جميع الأقسام على برمجيات وظيفية متخصصة .	3.44	.9690	4	موافق
3	- توفر هذه البرامج المتخصصة معلومات دقيقة .	3.47	1.000	3	موافق
4	- جميع البيانات و البرامج محمية بشكل جيد و فعال .	3.47	1.000	3	موافق
5	- تساهم هذه البرامج في تبسيط الأنشطة و الوظائف .	2.83	1.082	5	محايد
6	- هذه البرامج تسمح للمسؤولين بمراقبة و التحكم بنشاط الموظفين .	3.83	.9710	2	موافق
	المتوسط العام لبعد البرمجيات	3.47	0.763	/	موافق

المصدر : من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات نتائج SPSS

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الثاني (البرمجيات) كانت بتوجه موافق، وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي بلغ (3.47) وانحراف معياري بلغ (0.763)، حيث كانت أغلب العبارات في الاتجاه الموافق، حيث احتلت العبارة 01 (-البرامج التي تستخدمها المؤسسة سهلة الاستعمال.) بدرجة موافق بمتوسط (3.83)، ثم تليها العبارة 06 (هذه البرامج تسمح للمسؤولين بمراقبة و التحكم بنشاط الموظفين.) بدرجة غير موافق بمتوسط حسابي (3.73)، حيث كانت العبارة رقم 05 (تساهم هذه البرامج في تبسيط الأنشطة و الوظائف.) بدرجة محايد بمتوسط حسابي بلغ (2.83) وانحراف معياري بلغ (1.082) في المرتبة الأخيرة. وهذا ما يفسر اهتمام المؤسسة محل الدراسة بالبرمجيات.

البعد الثالث : الأجهزة والمعدات:

جدول رقم (2-19): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الموظفين حول بعد الأجهزة والمعدات

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف معياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
1	- كل موظف إداري وتقني يملك جهاز كمبيوتر .	3.44	1.027	2	موافق
2	- كل مكتب مزود في الغالب بهاتف ثابت على الأقل.	1.92	.5000	4	غير موافق
3	- تشتغل المؤسسة بفعالية أجهزة عقد المؤتمرات المرئية عن بعد.	2.17	.5070	3	غير موافق
4	- تحتوي المؤسسة على كاميرات من أجل المراقبة والتسيير الحسن.	1.75	.6040	5	غير موافق

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية حول دور تكوين الموارد البشرية و دورها في تطبيق الادارة

الالكترونية

5	- لا يخلو أي مكتب من آلة طباعة أو نسخ للأوراق.	4.11	.4650	1	موافق
	المتوسط العام لبعدها الأجهزة والمعدات	2.67	0.620	/	محايد

المصدر : من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات نتائج SPSS

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعده الثالث (بالأجهزة والمعدات) أغلبها كانت بتوجه محايد، وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارة هذا البعد الذي بلغ (2.67) وانحراف معياري بلغ (0.620)، حيث كانت أغلب العبارات في الاتجاه غير الموافق، حيث احتلت العبارة 05 (لا يخلو أي مكتب من آلة طباعة أو نسخ للأوراق) بدرجة موافق بمتوسط (4.11)، ثم تليها العبارة 01 (كل موظف إداري وتقني يملك جهاز كمبيوتر) بدرجة موافق بمتوسط حسابي (3.44)، حيث كانت العبارة رقم 04 (تحتوي المؤسسة على كاميرات من أجل المراقبة والتسيير الحسن) بدرجة غير موافق بمتوسط حسابي بلغ (1.75) وانحراف معياري بلغ (0.604) في المرتبة الأخيرة. حيث نلاحظ أن المؤسسة لا توفر المعدات الكافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية مما يعود بالسلب على المؤسسة محل الدراسة وتعتبر أيضا من المعوقات لسيرورة الاعمال الادارية بشكل جيد فيجب على المنشأة تسليط الضوء على هذا الجانب الذي قد يعتبر من أكثر الجوانب أهمية .

البعده الرابع : الموارد البشرية

جدول رقم (2-20): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات لبعده الموارد البشرية

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	- يستفيد العمال من دورات تكوينية لاستخدام الأجهزة والبرامج التكنولوجية الجديدة.	4.00	0.414	2	موافق
02	- أغلب العمال فهم القدرة على تطوير قدراتهم ذاتيا في استخدام التكنولوجيا.	1.92	0.500	3	غير موافق
03	- يتاح للعمال المتميزين الفرصة للمساهمة في تطوير وتحسين الأنظمة.	1.92	0.500	3	غير موافق
04	- يكتشف العمال من خلال الممارسات نقائص وفجوة بعض الأنظمة.	4.14	0.543	1	موافق
05	- استطاع العمال التحكم بشكل جيد في الأنظمة والتكنولوجيا المتاحة لهم.	1.92	0.500	3	غير موافق
	المتوسط العام لبعده الموارد البشرية	2.78	0.491	/	محايد

المصدر : من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات نتائج SPSS

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعده الرابع (الموارد البشرية) أغلبها كانت بتوجه محايد، وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارة هذا البعد الذي بلغ (2.78) وانحراف معياري بلغ (0.491)، حيث كانت أغلب العبارات في الاتجاه غير الموافق، حيث كانت العبارة 04 (يكتشف العمال من خلال الممارسات نقائص وفجوة بعض الأنظمة) بدرجة موافق بمتوسط (4.14)، ثم تليها العبارة 01 (يستفيد العمال من دورات تكوينية لاستخدام الأجهزة والبرامج التكنولوجية الجديدة) بدرجة

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية حول دور تكوين الموارد البشرية و دورها في تطبيق الادارة

الالكترونية

موافق بمتوسط حسابي (4.00)، حيث كانت باقي العبارات 02-03-05 في الاتجاه غير الموافق بمتوسط (1.92) وانحراف معياري (0.500). وهذا يفسر عدم الاهتمام الكافي للمؤسسة محل الدراسة للمورد البشري.

قيم المتوسطات الحسابية وانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة لأبعاد الإدارة الالكترونية

سنحاول عرض النتائج الخاصة بقيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأفراد عينة الدراسة لأبعاد الإدارة الالكترونية من خلال الجدول التالي ثم تحليلها.

الجدول (5_21) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الإدارة الالكترونية.

الرقم	أبعاد المتغير	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	المتوسط العام لبعد الشبكات	2.70	0.918	3	محايد
02	المتوسط العام لبعد البرمجيات	3.47	0.763	1	موافق
03	المتوسط العام لبعد الأجهزة والمعدات	2.67	0.620	4	محايد
04	المتوسط العام لبعد الموارد البشرية	2.78	0.491	2	محايد
	المتوسط العام للإدارة الإلكترونية	.902	0.698	-	محايد

المصدر : من إعداد الطالبتان وفقا لمخرجات spss

بناء على النتائج التي يوضحها الجدول اعلاه تبين أن تقييم الموظفين للإدارة الإلكترونية من خلال الأبعاد المعتمدة عليها والتي تختلف من بعد إلى آخر حيث أن أغلبية الموظفين يقيمون الإدارة الإلكترونية من خلال الأبعاد المعدات-الشبكات-البرامج-الموارد البشرية) تقيما متوسط محايد بمتوسط (2.90)، ومنه نستنتج أن المؤسسة محل الدراسة تطبق الإدارة الإلكترونية، وهذا راجع لأن المؤسسة تعتمد على العموم على الجانب التقني أكثر من الجوانب الأخرى بالسهر على توفير الأجهزة والبرامج من أجل استخدامات الشبكة والإدارة الإلكترونية بالعموم لتحقيق أهداف المؤسسة وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية، وهذا ما ينفي صحة الفرضية القائلة: يوجد مستوى مرتفع في تطبيق الادارة الالكترونية بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر ولاية -المغیر.

النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة: توجد علاقة طردية بين تكوين الموارد البشرية وتطبيق الادارة الالكترونية بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر ولاية -المغیر

1. عرض نتائج معامل الارتباط بين تكوين الموارد البشرية والادارة الالكترونية

معامل الارتباط بيرسون بين تكوين الموارد البشرية والادارة الالكترونية

Correlations

	X	Y
X	1	.633**
Pearson Correlation		
Sig. (2-tailed)		.000
N	36	36

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية حول دور تكوين الموارد البشرية و دورها في تطبيق الادارة

الالكترونية

Y	Pearson Correlation	.633**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	36	36

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: من إعداد الطالبين وفقا لمخرجات spss

يوضح الجدول أعلاه قيمة معامل الارتباط بين تكوين الموارد البشرية والادارة الالكترونية بلغت ($R=0.633$)، كما نلاحظ أن قيمة $\text{sig}=000$ وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة $0.01=$ ، وهذا يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة أي أن هناك ارتباط خطي موجب بين تكوين الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية يصل إلى 63.3% وهي نسبة متوسطة، ومنه يساهم تكوين الموارد البشرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

الجدول (22_2): العلاقة الارتباط ما بين أبعاد تكوين الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية بالمؤسسة محل الدراسة .

	X	الاحتياجات	تصميم	تنفيذ	تقييم
X	Corrélacion de Pearson	1	,354*	,833**	,908**
	Sig. (bilatérale)		,034	,000	,000
	N	36	36	36	36
الاحتياجات	Corrélacion de Pearson	,354*	1	,128	,156
	Sig. (bilatérale)	,034		,458	,363
	N	36	36	36	36
تصميم	Corrélacion de Pearson	,833**	,128	1	,721**
	Sig. (bilatérale)	,000	,458		,000
	N	36	36	36	36
تنفيذ	Corrélacion de Pearson	,908**	,156	,721**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,363	,000	
	N	36	36	36	36
تقييم	Corrélacion de Pearson	,643**	,056	,395*	,423*
					1

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية حول دور تكوين الموارد البشرية و دورها في تطبيق الادارة

الإلكترونية

Sig. (bilatérale)	,000	,748	,017	,010	
N	36	36	36	36	36

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

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

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن جميع العلاقات الارتباط ذات دلالة إحصائية وعند مستويات إيجابية بين المتغيرات المستقلة أبعاد تكوين الموارد البشرية (تحديد الاحتياجات، التصميم واعداد البرامج التكوينية، تنفيذ البرامج تقييم البرامج) و المتغير التابع الإدارة الإلكترونية المؤسسة المديرية العملية اتصالات الجزائر -المغرب-، حيث بلغت القيمة الارتباط بين بعد تحديد الاحتياجات والمتغير التابع 35.4 %، ثم يأتي بعد ذلك البعد تصميم واعداد البرامج حيث له علاقة ارتباط مع المتغير التابع بنسبة 83.3 %، يليه كل من بعد تنفيذ البرامج التكوينية بعلاقة ارتباط مع المتغير التابع بنسبة 90.8 %، في حين يأتي بعد تقييم البرامج التكوينية بنسبة 64.3 % بعلاقة ارتباطية مع المتغير التابع.

وهذا ما يثبت صحة الفرضية القائلة: توجد علاقة طردية بين تكوين الموارد البشرية وتطبيق الادارة الإلكترونية بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر ولاية -المغرب

ثانيا: معامل الانحدار الخطي:

تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى

ويمكن ذلك من خلال تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0.05 حيث المتغيرات المستقلة (تكوين الموارد البشرية) والمتغير التابع (الإدارة الإلكترونية) والجدول التالي يوضح الارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

الجدول رقم (23_2) يوضح تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.633 ^a	.401	.383	.15634

a. Predictors: (Constant), x

b. Dependent Variable: y

المصدر : من إعداد الطالبين وفقا لمخرجات spss

يظهر من خلال النتائج الواردة في الجدول (3_22) أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكوين الموارد البشرية و الإدارة الإلكترونية ما يعبر عنه Sig التي تساوي 0.000 وهي نسبة اقل من 0.05. بمعنى أن الاختبار ذا دلالة بوجود علاقة بين المتغيرين حيث بلغت قيمة R=0.633 عند مستوى (0.05) وهي علاقة متوسطة، ولمعرفة مساهمة تكوين الموارد البشرية في الإدارة الإلكترونية

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية حول دور تكوين الموارد البشرية و دورها في تطبيق الادارة

الالكترونية

قمنا بحساب معامل التحديد الذي يساوي $R^2=0.383$ معني أن نسبة مساهمة متغير الإدارة الإلكترونية تقدر ب 63.3% وفي حين النسبة الباقية ترجع الى متغيرات أخرى.

ثالثا: تباين الانحدار الخطي:

يدرس الجدول الموالي مدى ملائمة خط الانحدار البيانات عند مستوى الدلالة (0.05)

ملائمة خط الانحدار البيانات عند مستوى الدلالة (0.05)

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	.555	1	.555	22.715	.000 ^b
Residual	.831	34	.024		
Total	1.386	35			

a. Dependent Variable: y

b. Predictors: (Constant), x

المصدر : من إعداد الطالبين وفقا لمخرجات spss

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 0.555 ومجموع الشكل (3-7) :خط الانحدار

مربعات البواقي هو 0.831 ومجموع المربعات الكلي يساوي 1.386؛

- درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 34؛

- معدل مربعات الانحدار هو 0.555 ومعدل مربعات البواقي 0.024؛

- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار 22.715؛

- مستوى دلالة الاختبار 0.00 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0.05، ويظهر ذلك من خلال الشكل

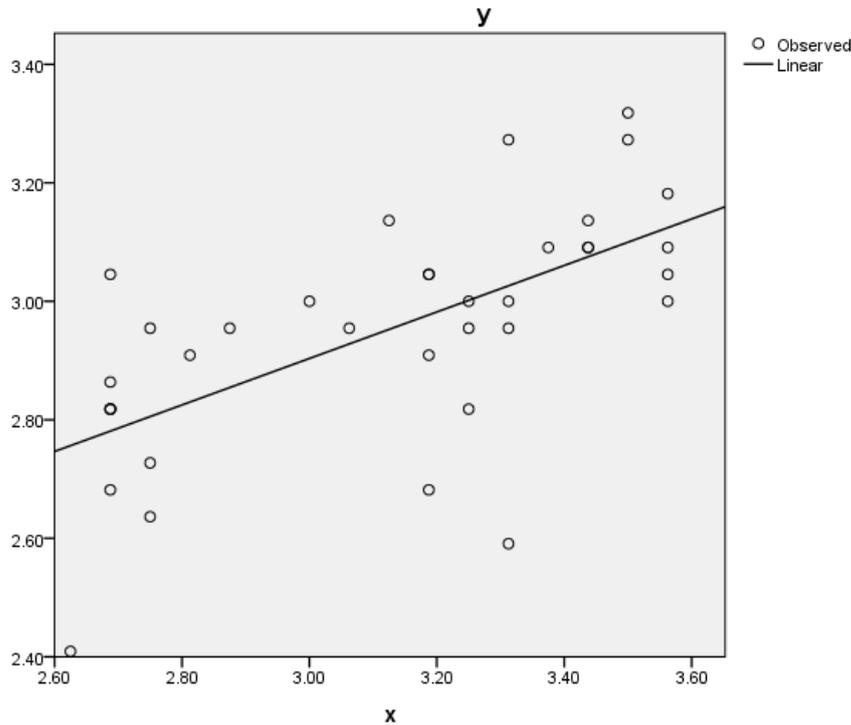
(23_3)

الجدول (2-24):خط الانحدار

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية حول دور تكوين الموارد البشرية و دورها في تطبيق الادارة

الالكترونية

خط الانحدار 29



المصدر: من إعداد الطالبين وفقا لمخرجات spss

● حسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي.

رابعا: دراسة معاملات الانحدار:

الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار

الجدول (2-26): قيم معاملات خط الانحدار

Coefficients

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient	T	Sig.
	A	Std. Error	Beta		
x	.392	.082	.633	4.766	.000
(Constant)	1.726	.259		6.671	.000

المصدر: من إعداد الطالبين وفقا لمخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن قيم معاملات خط الانحدار ذات دلالة إحصائية فقد قدرت قيمة مستوى دلالة الاختبار

(0.000) وهي أقل من (0.05)، وعليه يمكن صياغة معادلة خط الانحدار وفق النموذج التالي: $y=a+bx$.

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية حول دور تكوين الموارد البشرية و دورها في تطبيق الادارة

الالكترونية

حيث قدرت قيمة مقطع خط الانحدار ب(0.392) والتي تمثل حرف a من معادلة خط المستقيم، أما ميل خط الانحدار فقدرت قيمته ب(1.726) والتي تمثل حرف b، ومنه نموذج معادلة خط الانحدار للمؤسسة محل الدراسة كما يلي:

$$0.392+1.726X=Y$$

من خلال النموذج المتحصل عليه نجد أن هناك تأثير إيجابي لدور تكوين الموارد البشرية على الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة محل الدراسة لأن كل متغيرات الداخلة فيه لها إشارة موجبة ، وهي تعني كلما زاد اهتمام المؤسسة بتكوين المورد البشري وأبعادها كلما أثر بالإيجاب على تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة محل الدراسة ومنه يعتبر تكوين المورد البشري ضرورية لا يمكن التخلي عنها.

خامسا : إعادة التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي

لإظهار المتغيرات المستقلة (أبعاد تكوين الموارد البشرية) التي دخلت في النموذج ، ولصياغة النموذج النهائي لمعادلة خط الانحدار قمنا باستخدام طريقة التحليل التدريجي للتنبؤ بأثر دور تكوين المورد البشري على الإدارة الإلكترونية.

أ-متغيرات النموذج:

الجدول (27-2) : المتغيرات المستقلة التي دخلت النموذج

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	تنفيذ البرامج التكوينية	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter >= .050, Probability-of-remove >= .050)

a. Dependent Variable: y

المصدر: من إعداد الطالبان وفق مخرجات spss

يتبين من الجدول أن المتغيرات المستقلة المتبقية هي البعد الثالث (تنفيذ البرامج التكوينية) في النموذج النهائي للدراسة، وهذا لأن تحليل متعدد ويترك الأبعاد التي تأثيرها بشكل كبير فقط.

ب- تحليل الانحدار الخطي:

الجدول(28-5): معاملات الارتباط الخطي بطريقة الانحدار الخطي المتعدد التدريجي

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.633 ^a	.401	.383	.15634

a. Predictors: (Constant), x

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية حول دور تكوين الموارد البشرية و دورها في تطبيق الادارة
الالكترونية

b. Dependent Variable: y

المصدر: من اعداد الطالبان وفق مخرجات spss

يوضح الجدول اعلاه ان معامل الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة المتبقية نموذج النهائي والمتغير التابع وقد بلغ معامل الارتباط الخطي (63.3)، حيث ان هذه المتغيرات المستقلة تتحكم في المتغير التابع بنسبة (40.1) والباقي يرجع لعوامل اخرى.
ج-تحليل التباين خط الانحدار

الجدول (5.29): تحليل تباين خط الانحدار بطريقة الانحدار الخطي المتعدد التدريجي

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	.555	1	.555	22.715	.000 ^b
Residual	.831	34	.024		
Total	1.386	35			

a. Dependent Variable: y

b. Predictors: (Constant), x

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

من الجدول السابق نجد مايلي:

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 0.555 ومجموع مربعات البواقي هو 0.831 ومجموع المربعات الكلي يساوي 1.386؛
- درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 34 ؛
- معدل مربعات الانحدار هو 0.555 ومعدل مربعات البواقي 0.024 ؛
- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 22.715؛
- مستوى دلالة الاختبار 0.00 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة، وبالتالي خط الانحدار يلائم البيانات المقامة.

الجدول(30.5): قيم معامل خط الانحدار بطريقة الانحدار الخطي المتعدد التدريجي.

Modèle	Coefficients non standardizes	Coefficients standardis	T	Sig.
--------	-------------------------------	-------------------------	---	------

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية حول دور تكوين الموارد البشرية و دورها في تطبيق الادارة

الإلكترونية

	B	Ecart stand	Bêta		
1 (Constante)	2,304	,102		22,516	,000
تنفيذ	,218	,036	,718	6,007	,000

المصدر: من إعداد الطالبين وفق مخرجات spss

ومن خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن قيم معاملات خط الانحدار ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، وعليه

يمكن صياغة معادلة الانحدار النهائية:

$$X0.218+2.304 =Y$$

النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للإجابات أفراد عينة الدراسة حول ابعاد التكوين تعزى

المتغيرات الشخصية (الجنس،العمر، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية، عدد الدورات التكوينية)

لهذا الغرض قمنا بإجراء اختبار T -Teste لمتغير الجنس (و الذي يحتمل إجابتين) و اختبار ANOVA لباقي المتغيرات

الشخصية التي اعتمدها الدراسة (و التي تحتمل أكثر من إجابة).

1-تأثير الجنس

الجدول(5-31): يوضح نتائج تحليل اختبار T-TEST لدراسة فروق المتغيرات لمتغير الجنس

المتغير	F	T	Sig
الجنس	2.016	0.957	0.165

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

توضح النتائج أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في دور تكوين الموارد البشرية من طرف موظفي المؤسسة محل الدراسة

في تطبيق الإدارة الإلكترونية باختلاف متغير الجنس حيث نجد أن مستوى الدلالة المحسوب sig: 0.165 وهو أكبر من sig: 0.050 مستوى الدلالة المعتمد.

2-تأثير العمر:

الجدول(5-32): يوضح تحليل اختبار ANOVA لمتغير العمر

ANOVA

y

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية حول دور تكوين الموارد البشرية و دورها في تطبيق الادارة

الإلكترونية

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.028	3	.009	.221	.881
Within Groups	1.358	32	.042		
Total	1.386	35			

المصدر: من إعداد الطالبين وفق مخرجات spss

نتيجة تحليل التباين لمتغير العمر للموظفين الإداريين كانت قيمة $Sig = 0.881$ وهي أكبر من 0.05 وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المستجوبين تبعاً لمتغير العمر بخصوص اثر أبعاد تكوين المورد البشري على الإدارة الإلكترونية.

3-المستوى التعليمي:

الجدول(2-33): يوضح تحليل ANOVA لمتغير المستوى التعليمي:

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.041	3	.014	.324	.808
Within Groups	1.345	32	.042		
Total	1.386	35			

المصدر: من إعداد الطالبين وفق مخرجات spss

نتيجة تحليل التباين لمتغير المستوى التعليمي للموظفين الإداريين كانت قيمة $sig = 0.808$ وهي أكبر من 0.05 وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المستجوبين تبعاً لمتغير المستوى التعليمي بخصوص اثر أبعاد تكوين المورد البشري على الإدارة الإلكترونية باختلاف متغير المستوى التعليمي .

4-متغير الخبرة المهنية:

الجدول(5-33): يوضح تحليل اختبار ANOVA لمتغير الخبرة المهنية

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.087	3	.029	.718	.548
Within Groups	1.299	32	.041		
Total	1.386	35			

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية حول دور تكوين الموارد البشرية و دورها في تطبيق الادارة الالكترونية

المصدر: من إعداد الطالبين وفق مخرجات spss

نتيجة تحليل التباين لمتغير الخبرة للموظفين الإداريين كانت قيمة Sig = 0.548 وهي أكبر من 0.05 وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المستجوبين تبعاً لمتغير الخبرة المهنية أثر أعداد تكوين المورد البشري على الإدارة الإلكترونية باختلاف متغير المستوى التعليمي.

5- عدد الدورات التكوينية:

الجدول (2-35): يوضح تحليل اختبار ANOVA لمتغير عدد الدورات التكوينية

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.141	2	.071	1.869	.170
Within Groups	1.245	33	.038		
Total	1.386	35			

المصدر: من إعداد الطالبين وفق مخرجات spss

نتيجة تحليل التباين لمتغير عدد الدورات الإدارية كانت قيمة Sig = 0.170 وهي أكبر من 0.05 وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المستجوبين تبعاً لمتغير عدد الدورات التكوينية أثر أعداد تكوين المورد البشري على الإدارة الإلكترونية باختلاف متغير المستوى التعليمي.

و بناء على النتائج أعلاه فإنه يمكن تأكيد صحة الفرضية الرابعة القائلة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول أعداد التكوين تعزى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية، عدد الدورات التكوينية)

المطلب الثاني : مناقشة النتائج.

بعد تحليل الاستبيان و اختبار فرضيات الدراسة بالأساليب الإحصائية المناسبة لها، و تحليل المتغيرات الدراسة في المديرية العملية لاتصالات الجزائر ولاية المغير تم التوصل إلى مجموعة من النتائج التي سيتم مناقشتها فيما يلي:

اختبار صحة الفرضية الأولى

أثبتت الدراسة أن أغلبية الموظفين يقيمون تكوين الموارد البشرية من خلال أعداد التكوين في المديرية العملية لاتصالات الجزائر ولاية المغير تقوم من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل بعد من أعداد التكوين على النحو التالي: "الاحتياجات التكوينية بمتوسط حسابي (4.16)", "تصميم وإعداد البرامج التكوينية (3.15)", "تنفيذ البرامج التكوينية بمتوسط حسابي (2.74)", "تقييم

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية حول دور تكوين الموارد البشرية و دورها في تطبيق الادارة

الالكترونية

البرامج التكوينية بمتوسط حساسي (2.54)، " وهذا ما يعززه المتوسط الحسابي الإجمالي الذي كانت قيمته (3.14) وهو مستوى مرتفع، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الأولى والتي تنص على أن المديرية العملية لاتصالات الجزائر تعمل على تكوين الموارد البشرية

اختبار صحة الفرضية الثانية

أثبتت الدراسة أن هناك تطبيق للإدارة الالكترونية منخفض من قبل الموظفين العاملين في المديرية العملية لاتصالات الجزائر ولاية المغير، من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد الادارة الالكترونية والتي كانت على النحو التالي:(الشبكات بمتوسط حساسي 2.70)، (البرمجيات بمتوسط حساسي 3.47)، (الأجهزة والمعدات بمتوسط حساسي 2.67)،(الموارد البشرية بمتوسط حساسي 2.78)، وهذا ما يعززه المتوسط الحسابي الإجمالي الذي كانت قيمته (2.90) وهو ما ينفي صحة الفرضية الثانية والتي تنص على أنه يوجد مستوى مرتفع في تطبيق الادارة الالكترونية بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر ولاية المغير

اختبار صحة الفرضية الثالثة

أثبتت الدراسة أن تكوين الموارد البشرية له دور مهم في تطبيق الادارة الالكترونية للموظفين في المؤسسة محل الدراسة، من خلال حساب الانحدار لاختبار العلاقة بين المتغير المستقل "تكوين الموارد البشرية" و"الادارة الالكترونية" للموظفين عند مستوى دلالة أقل أو يساوي (0.05) ويعزز هذا بقيمة ارتباط ($R=0.633$) والعلاقة طردية متوسطة لأن إشارته موجبة ، أما القوة التفسيرية فقد بلغت ($R^2=0.383$) مما يعني أن أبعاد المتغير المستقل (تكوين الموارد البشرية) تفسر ما مقداره (63.3%) من المتغير التابع (الادارة الالكترونية) والباقي يرجع لعوامل أخرى،

وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة والتي تنص على انه توجد علاقة طردية بين تكوين الموارد البشرية وتطبيق الادارة الالكترونية بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر ولاية المغير

ولتحديد أبعاد المتغير المستقل الأكثر تأثيرا على المتغير التابع قامت الباحثتان بإعادة التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدرجي:

✓ من خلال تحليل الانحدار المتعدد التدرجي يتضح لنا بقاء بعد فقط في المتغير المستقل (البعد الثالث وهو تنفيذ البرامج التكوينية) .

✓ كما تبين من نتائج هذا التحليل أن معامل الارتباط الخطي لهذا البعد المستقل (تنفيذ البرامج التكوينية) والمتغير التابع (الادارة الالكترونية) معامل الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة المتبقية نموذج النهائي والمتغير التابع وقد بلغ معامل الارتباط الخطي (63.3)، حيث ان هذه المتغيرات المستقلة تتحكم في المتغير التابع بنسبة (40.1) والباقي يرجع لعوامل اخرى.

يتضح لنا أن قيم معاملات خط الانحدار ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، وعليه يمكن صياغة معادلة خط الانحدار تصبح من الشكل الموالي:

$$X0.218+2.304 -Y$$

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية حول دور تكوين الموارد البشرية و دورها في تطبيق الادارة الالكترونية

Y: المتغير التابع (الادارة الالكترونية)

X: المتغير المستقل (تنفيذ البرامج التكوينية)

أما بالنسبة لقيم sig نجد أن جميع القيم مقبولة لأنها أقل من 0.05 ومنه نستنتج أن أهم الأبعاد المؤثرة على تطبيق الادارة الالكترونية هي (تنفيذ البرامج التكوينية).

وفي الأخير يمكن أن نستنتج أن هناك تأثير لأبعاد تكوين الموارد البشرية (بعد تنفيذ البرامج التكوينية) على الادارة الالكترونية للموظفين.

اختبار صحة الفرضية الرابعة

حيث تم اختبار صحة هذه الفرضية عن طريق استعمال اختبار (T) و ANOVA وأثبتت الدراسة أنه

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى تكوين الموارد البشرية وفي مستوى الادارة الالكترونية للموظفين تعزى المتغيرات الشخصية (الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي ، الخبرة المهنية ، عدد الدورات التكوينية) حيث نجد أن مستوى الدلالة لدى الجنس هو (0.165) وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد، وأن مستوى متغير العمر كان مستوى الدلالة المحسوب (0.881) وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة معتمد، وكذا متغير المؤهل العلمي كان مستوى الدلالة المحسوب (0.808) وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد ، وأيضا متغير الخبرة المهنية كان مستوى الدلالة المحسوب هو (0.548) وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد ، وأيضا متغير عدد الدورات التكوينية كان مستوى الدلالة المحسوب هو (0.170) وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد.

وهذا ما يثبت صحة الفرضية الرابعة والتي تنص على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات أفراد عينة الدراسة بين الادارة الالكترونية تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي ، الخبرة المهنية ، عدد الدورات التكوينية) في المؤسسة محل الدراسة.

خلاصة الفصل

تطرنا في هذا الفصل الى دراسة ميدانية لموظفي المديرية بالمديرية العمالية اتصالات الجزائر بولاية -المغیر- في دور تكوين الموارد البشرية في تطبيق الادارة الالكترونية .

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية حول دور تكوين الموارد البشرية و دورها في تطبيق الادارة

الالكترونية

لقد حاولنا في المبحث الاجابة على الاشكالية التي تم طرحها سابقا، اثبات صحة الفرضيات نفيها، ومن خلال

هذا تحصلنا على:

✓ وجود مستوى منخفض من تكوين (تدريب) الموارد البشرية بالمديرية العملية اتصالات الجزائر بولاية -
المعير- وهذا يعود بعدم وعي المؤسسة بمدى اهمية تكوين موظفيها ، لأنها تحصر على تكوين جميع موظفيها من اجل
السير الحسن للمؤسسة وتنمية وتطوير قدرات الموظفين بها.

✓ وجود مستوى منخفض من الادارة الالكترونية بالمديرية العملية اتصالات الجزائر بولاية -المعير- وهذا
راجع لكون اداء اغلب موظفي المؤسسة قائم على تطبيق الادارة الالكترونية، وهم يعتبرون موظفون جدد على هذا
الأداء لكون ان المؤسسة حديثة النشئة.

✓ نجد ان هناك علاقة طردية قوية بين تكوين (تدريب) الموارد البشرية والإدارة الالكترونية لأنه يعتبر

نجاح الدورة التكوينية هوا نجاح تطبيق الامثل للادارة الالكترونية

✓ تتعتبر ابعاد تكوين (تدريب) الموارد البشرية كلها مهما لأنها كل بعد مرتبط بالبعد الذي يليه ولا يمكن

الفصل بينهم.

✓ يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لإدارة الالكترونية تعزى للمتغيرات الشخصية(الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي

، الخبرة المهنية ، عدد الدورات التكوينية) للأفراد العينية

الخاتمة

الخاتمة



الخاتمة

تكوين الموارد البشرية يلعب دوراً حاسماً في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات. إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب توظيف المهارات التقنية والمعرفة بأحدث التقنيات والأدوات الإلكترونية في سياق إدارة الموارد البشرية. خلال عملية التكوين، يتم تزويد موظفي إدارة الموارد البشرية بالمعرفة والمهارات اللازمة لاستخدام أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والتطبيقات ذات الصلة. يتم تعليمهم كيفية استخدام هذه الأنظمة لإدارة عمليات الموارد البشرية مثل التوظيف والتوجيه والتدريب وإدارة الأداء والتعويضات. و نظراً لهذه الأهمية تم طرح الاشكالية التالية: "كيف يمكن لتكوين الموارد البشرية ان يساهم في تطبيق الادارة الالكترونية في المديرية العملية لاتصالات الجزائر ولاية -المغرب-؟" و التي سعينا للإجابة عنها و عن التساؤلات المطروحة من خلال هذه الدراسة ، حيث تم تقسيم الدراسة الى قسمين رئيسيين الاول الجانب النظري الذي تطرقنا فيه للأدبيات النظرية لأبعاد التكوين و الادارة الالكترونية ، و بعض الدراسات السابقة التي تندرج تحت سياق هذا الموضوع، بينما القسم الثاني خصص للدراسة الميدانية التي أجريت في المديرية العملية لاتصالات الجزائر ولاية -المغرب-، حيث تم فيها عرض مجموعة من الأدوات و الأساليب الاحصائية المناسبة لغرض معالجة و تحليل و تفسير بيانات الاستبيان التي تم جمعها من خلال تحليل معطيات SPSS.

من خلال الدراسة التي تم القيام بها واختبار الفرضيات تم التوصل الى مجموعة من النتائج:

- ✓ توجد علاقة طردية بين تكوين الموارد البشرية وتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر ولاية -المغرب-؛
- ✓ يوجد منخفض مرتفع في تطبيق الادارة الالكترونية بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر ولاية -المغرب-؛
- ✓ تتميز المديرية العملية لاتصالات الجزائر ولاية -المغرب- بمستوى تكوين منخفض .
- ✓ يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لإدارة الإدارة الإلكترونية تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس ، العمر ،

المؤهل العلمي ، الخبرة المهنية ، عدد الدورات التكوينية) للأفراد العينية

التوصيات :

بناءاً على المكتسبات والنتائج المتحصل عليها توصل الباحثان على مجموعة من الاقتراحات والتوصيات التي تخص

دور تكوين الموارد البشرية في تطبيق الادارة الالكترونية بالمديرية العملية اتصالات الجزائر بولاية -المغرب- .

✓ العمل على تطبيق الادارة الالكترونية من خلال التركيز اكثر حول تكوين الموظفين لأن الادارة

الالكترونية هي اساس عمل الموظفين بالمؤسسة

الخاتمة

- ✓ زيادة وتمديد فترات تكوين الموظفين لإستفادة أكثر من الدورات
- ✓ الاهتمام باختيار الاسلوب التكويني الذي يتناسب مع نوع التكوين
- ✓ فتح مناصب عمل جديدة وتوظيف عمال جدد وذو خبرة من اجل تقليل ضغط العمل على الموظفين، ولأن المؤسسة تضم عدد قليل من الموظفين.
- ✓ تقييم الدورات التكوينية دائما قبل وأثناء وبعد الدورة
- ✓ اخذ بعين الاعتبار تخصص كل موظف من التكوين

افاق الدراسة:

- وفي الاخير، نقوم بإقتراح بعض المواضيع المتعلقة ب دور تكوين الموارد البشرية في تطبيق الادارة الالكترونية
- دور التكوين في رفع مستوى الادارة الالكترونية
- واقع مستوى تطبيق الادارة الالكترونية بالمؤسسة
- تحديد الاحتياجات التكوينية في المؤسسة

المراجع



أولاً: المراجع باللغة العربية

الكتب

1. بن صديق عيسى، كتاب التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية، بدون دار نشر، 2010.
2. داتيني عبد العزيز، تنمية المورد البشري في المنظمة، مركز الكتاب الأكاديمي، 2020.
3. سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2020.
4. سعيد بن يمينة، تنمية الموارد البشرية ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2015.
5. عامر، طارق عبد الرؤوف، الإدارة الإلكترونية، دار السحاب للنشر والتوزيع، مصر ط1، 2007.
6. عبد الكريم احمد جميل، تدريب وتنمية الموارد البشرية، الجنادرية للنشر والطباعة، 2016.
7. عبيد حريصي، الإدارة الإلكترونية ودورها في العصر الرقمي، جامعة العربي تيسي، الجزائر، 2021.
8. عطا الله محمد تيسير، استراتيجية التدريب واثرها على أداء العاملين في الشركات المساهمة العامة، دار جليس الرمان، 2011.
9. عنترة بن مرزوق واخرون، إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الإلكترونية، مركز الكتاب الأكاديمي، 2018.
10. مروكة عمر محريق، أساسيات تدريب الموارد البشرية، دار حميثرا للنشر والترجمة، 2018.
11. مروكة عمر محريق، أساسيات تدريب الموارد البشرية، دار حميثرا للنشر والترجمة، الجزائر، 2018.
12. محمود أحمد رضوان، نظرية التدريب، دار الكتب المصرية، مصر، 2013.
13. نجم عبد الله العراوي، عباس حسين جواد، الوظائف الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2010.
14. واتيني عبد العزيز، تنمية الموارد البشرية في التنظيم، دار مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، 2020.

المراجع

مجلات علمية

1. أريج أحمد حمود الشعلان، سمية محمد ماجد الدوسري، تقييم البرامج التدريبية (القياس والأثر)، كلية التربية، جامعة الإمام محمد بن سعود الاسلامي، المملكة العربية السعودية، مجلد38-العدد 10، 2022
2. طلحي فاطمة الزهراء، أهمية تدريب الموارد البشرية في تفعيل الادارة الالكترونية في الجزائر، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد34/35، 2014.
3. طلحي فاطمة الزهراء، أهمية تدريب الموارد البشرية لتفعيل الادارة الالكترونية في الجزائر، مجلة العلوم الانسانية، العدد 34 / 35، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014.
4. عمر بلخير جواد، دور تكوين الموارد البشرية في تطوير ونجاح المؤسسة الاقتصادية الحديثة، مجلة الدراسات الاقتصادية المعمقة رقم، 04، 2017.
5. غنية نزلي، دور الادارة الالكترونية في ترقية الخدمات المرافق العمومية المحلية، مجلة العلوم القانونية والسياسية، العدد 12، جانفي 2016
6. فريجة رمزي بهاء الدين، الإدارة الالكترونية وأسلوب الادارة بالأهداف، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية، المجلد56، العدد01، 2019

أطروحات الدكتوراه

- بوزكري جيلالي، الادارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وافاق، اطروحة دكتوراه، ادارة اعمال وتسويق، جامعة الجزائر3، 2015.
1. محمود مولودي، دور التكوين التكميلي في الترقية داخل المؤسسة الجزائرية دراسة ميدانية لقطاعي التربية والصحة بولاية ادرار، أطروحة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع، تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2017.

رسالات الماجستير

1. بحري صابر، تكوين الموارد البشرية كأحد استراتيجيات ادارة الموارد البشرية كمدخل تطوير سيكولوجي للأفراد في بيئة العمل، جامعة محمد دباغين سطيف 02- الجزائر، 2018.
2. بلال كرامش، أثر التدريب على الأداء في المؤسسة، مذكرة ماجستير، علوم التسيير، جامعة جيجل، 2006.
3. سارة عزات البيروقي، تنمية الموارد البشرية ودورها في تفعيل الادارة الالكترونية بمديرية شرطة العاصمة المقدسة، ماجستير إدارة الموارد البشرية، كلية الأعمال، جامعة جدة، المملكة العربية السعودية، 2021.
4. قاسمي حورية، دور الإدارة الإلكترونية في حماية المعلومات، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة يحي فارس، المدية، 2021.

المراجع

الملاحق



الملاحق

الملحق (01) قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

الرقم	اسم الأستاذ	الدرجة العلمية	جهة العمل
01	الحاج عرابة	أستاذ تعليم عالي	جامعة قاصدي مرباح- ورقلة-
02	رشيد مناصريه	أستاذ تعليم عالي	جامعة قاصدي مرباح- ورقلة-
03	حامرة الطاهر	أستاذ تعليم عالي	جامعة قاصدي مرباح- ورقلة-

الملحق (02) استمارة الاستبيان

الملاحق

الرجاء وضع علامة X في الخانة المناسبة.
البيانات الشخصية :

الجنس : ذكر أنثى

1-العمر: أقل من 30 من 31 إلى 40

من 41 إلى 50 من 50 سنة فأكثر

2-المؤهل العلمي: ثانوي ثانوي

مهندس دولة ماجستير

دكتوراه

الخبرة المهنية: من 01 سنة إلى 05 سنوات 4-

من 06 إلى 09 سنوات من 10 سنوات فأكثر

5-عدد الدورات التكوينية

لم أشارك شاركت بدورة واحدة

شاركت بدورتين شاركت بثلاث دورات فأكثر

المحور الأول: تكوين الموارد البشرية

الرقم	العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق
	تحديد الاحتياجات التكوينية					
1	يتم تحديد الاحتياجات التكوينية من خلال اهداف المنظمة وأولوياتها الحالية والمستقبلية.					

الملاحق

					2	يتم تحديد الاحتياجات التكوينية من خلال المقارنة بين مستوى الاداء الفعلي الاداء المرغوب
					3	يتم تحديد الاحتياجات التكوينية بناء على احتياجات الوظيفة .
تصميم واعداد البرامج التكوينية						
					1	يتم تحديد محتوى البرنامج التكويني وفق الاحتياجات التكوينية
					2	يتم اختيار افراد المتكويين الذين هم بحاجة الى الدورات التكوينية
					3	يتم اختيار المتكويين الاكثر كفاية وتمكن لتغطية الدورات التكوينية
					4	تختار المؤسسة دائما اسلوب التكوين الذي يتماشى مع برنامج الدورة
					5	المدة المخصصة للتكوين تكون كافية
					6	تختار المؤسسة مكان للدورات التكوينية يلائم البرنامج التكويني
تنفيذ البرامج التكوينية						
					1	تجهز المؤسسة مكان التكوين حسب نوع الدورة التكوينية
					2	توفر المؤسسة كل مستلزمات البرنامج التكويني والوسائل المساعدة له
					3	تتابع المؤسسة يوميا للمتكويين والمتكويين خلال فترة الدورة التكوينية
					4	قدرة الادارة المشرفة على تنفيذ البرنامج والتحكم في جميع العوامل المحيطة يكون على اكمل وجه
تقييم البرامج التكوينية						
					1	تقييم المؤسسة البرنامج التكويني قبل التنفيذ لتأكد من دقة وسلامة خطة التكويني
					2	تقييم البرامج التكوينية أثناء التنفيذ لتأكد من أنه يسير وفق الخطة المرسومة
					3	تقييم البرامج التكوينية بعد التنفيذ من اجل التأكد من تحقيقه للأهداف ومدى تلبية الاحتياجات التكوينية

المحور الثاني : الادارة الالكترونية

الرقم	العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق
الشبكة						
1	تصل الشركة كل فروعها و مكاتبها بالشبكة المعلوماتية					
2	للشبكة قدرة على نقل المعلومات بحزم كبير و بسرعة					
3	- فلما يكون هناك إنقطاعات و مشاكل على مستوى شبكة					

الملاحق

4	- غالباً ما يتم إصلاح الشبكة تحدد نوع و مكان الإنقطاع بدقة .				
5	- هناك آليات رقابة على الشبكة تحدد نوع و مكان الإنقطاع بدقة .				
6	- استطاعت المؤسسة تحديث جزء كبير من شبكة المعلومات الخاصة بها .				

البرمجيات					
1	- البرامج التي تستخدمها المؤسسة سهلة الإستعمال .				
2	- تحتوي جميع الأقسام على برمجيات وظيفية متخصصة .				
3	- توفر هذه البرامج المتخصصة معلومات دقيقة .				
4	- جميع البيانات و البرامج محمية بشكل جيد و فعال .				
5	- تساهم هذه البرامج في تسيط الأنشطة و الوظائف .				
6	- هذه البرامج تسمح للمسؤولين بمراقبة و التحكم بنشاط الموظفين .				

الأجهزة والمعدات

1	- كل موظف إداري و تقني يمتلك جهاز كمبيوتر .				
2	- كل مكتب مزود في الغالب بماتف ثابت على الأقل .				
3	- تشتغل المؤسسة بفعالية أجهزة عقد المؤتمرات المرئية عن بعد .				
4	- تحتوي المؤسسة على كميرات من أجل المراقبة و التسيير الحسن .				
5	- لا يخلو أي مكتب من آلة طباعة أو نسخ للأوراق .				

الموارد البشرية

1	- يستفيد العمال من دورات تكوينية لإستخدام الأجهزة و البرامج جية الجديدة .				
2	- أغلب العمال ضم القدرة على تطوير قدراتهم ذاتيا في إستخدام جيا .				
3	- يتاح للعمال المتميزين الفرصة للمساهمة في تطوير و تحسين الأنظمة .				

الملاحق

					4 - يكتشف العمال من خلال الممارسات نقائص و فجوة بعض الأنظمة .
					5 - إستطاع العمال التحكم بشكل جيد في الأنظمة و التكنولوجيا المتاحة ذم

الملحق رقم (03) نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS

خصائص عينة الدراسة و معرفة تأثيرها على الدراسة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	26	72.2	72.2	72.2
	انثى	10	27.8	27.8	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 30	9	25.0	25.0	25.0
	من 31 إلى 40	19	52.8	52.8	77.8
	من 41 إلى 50	4	11.1	11.1	88.9
	من 50 فأكثر	4	11.1	11.1	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوي سامي	8	22.2	22.2	22.2
	ليسانس	12	33.3	33.3	55.6
	ماجستير	11	30.6	30.6	86.1
	مهندس دولة	5	13.9	13.9	100.0

الملاحق

Total	36	100.0	100.0
-------	----	-------	-------

		الخبرة المهنية			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	من عام إلى 5 سنوات	5	13.9	13.9	13.9
	من 6 إلى 9 سنوات	20	55.6	55.6	69.4
	من 10 سنوات فأكثر	6	16.7	16.7	86.1
		4	13.9	13.9	100.0
Total		36	100.0	100.0	

		الدورات التكوينية			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4 شاركت بدورة واحدة	4	11.1	11.1	11.1
	10 شاركت بدورتين	10	27.8	27.8	38.9
	22 شاركت بثلاث دورات فأكثر	22	61.1	61.1	100.0
Total		36	100.0	100.0	

معامل الثبات ألفا كرونباخ

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.711	38

المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازليا

Descriptive Statistics تحديد الاحتياجات التكوينية

	N	Mean	Variance
تحديد الاحتياجات التكوينية من خلال اهداف	36	4.06	.340
تحديد الاحتياجات التكوينية من خلال المقارنة بين والمرغوب	36	4.31	.333
تحديد الاحتياجات التكوينية بناء على احتياجات	36	4.11	.387

الملاحق

Valid N (listwise) 36			
Descriptive Statistics تصميم واعداد البرامج التكوينية			
	N	Mean	Variance
تحديد محتوى البرنامج التكويني وفق الاحتياجات	36	4.50	.314
يتم اختيار الافراد للتكوين الذين هم بحاجة كوينية	36	4.03	.485
يتم اختيار المتكويين الاكثر كفاية وثمكن لتغطية كوينية	36	1.86	.180
اختار المؤسسة أسلوب التكوين الذي يتماشى مع ة التكوينية	36	3.31	.904
المدة المخصصة للتكوين تكون كافية	36	1.92	.250
اختار المؤسسة مكان للدورات التكوينية بالتم وي	36	3.33	1.029
Valid N (listwise) 36			

Valid N (listwise) 36			
Descriptive Statistics تنفيذ البرامج التكوينية			
	N	Mean	Variance
تجهيز المؤسسة مكان التكوين حسب نوع الدورة	36	2.75	.936
توفر المؤسسة كل مستلزمات البرنامج التكويني	36	2.72	.892
تتابع المؤسسة يوميا للمتكويين والمتكويين	36	2.22	.635
قدرة الادارة المشرفة على تنفيذ البرامج والتحكم في المهينة بالدورات	36	3.28	1.063
Valid N (listwise) 36			

Valid N (listwise) 36			
Descriptive Statistics تقييم البرامج التكوينية			
	N	Mean	Variance
تقييم المؤسسة البرنامج التكويني قبل التنفيذ البرنامج	36	2.56	.883
تقييم المؤسسة البرنامج التكويني أثناء التنفيذ البرنامج	36	3.19	.904
تقييم المؤسسة البرنامج التكويني بعد التنفيذ البرنامج	36	1.89	.102
Valid N (listwise) 36			

الملاحق

المحور الثاني : الادارة الالكترونية

Descriptive Statistics الشبكات

	N	Mean	Variance
تصل الشركة كل فروعها بالشبكة المعلوماتية	36	2.58	.707
تتمتع بالشبكة القدرة على نقل وتخزين كميات كبيرة وبسرعة	36	2.00	.286
تتمتع بالشبكة بمستوى عال من الأمان، فكلما كان هناك انقطاعات على مستوى الشبكة	36	2.86	1.152
غالبًا ما يتم إصلاح الشبكة مع وجود إمكان الانقطاع بدقة	36	2.75	.936
هناك آليات رقابة على الشبكة مع وجود إمكان الانقطاع بدقة	36	3.31	1.075
استطاعت المؤسسة تحديد جزء من شبكة المعلومات الخاصة بها	36	2.72	1.121
Valid N (listwise)	36		

Descriptive Statistics البرمجيات

	N	Mean	Variance
البرامج التي تستخدمها المؤسسة استعمال	36	3.83	.314
تحتوي جميع الاقسام على وظائف متخصصة	36	3.44	.940
توفر هذه البرامج المتخصصة بيانات دقيقة لجميع البيانات والبرامج بشكل جيد	36	3.47	.999

الملاحق

تساهم هذه البرامج في تبسيط والوظائف	36	2.83	1.171
هذه البرامج تسمح للمسؤولين التحكم بنشاط الموظفين	36	3.83	.943
كل موظف اداري وتقني يملك كمبيوتر	36	3.44	1.054
Valid N (listwise)	36		

Descriptive Statistics الاجهزة والمعدات

	N	Mean	Variance
كل مكتب مزود بماتف ثابت نل	36	1.92	.250
تشتغل المؤسسة بفعالية اجهزة تمرات المرئية عن بعد	36	2.17	.257
تحتوي المؤسسة على كاميرات المراقبة والتسيير الحسن	36	1.75	.364
لا يخلو اي مكتب من آلة طباعة للاوراق	36	4.11	.216
يستفيد العمال من دورات لاستخدام الاجهزة والبرامج جديدة	36	4.00	.171
Valid N (listwise)	36		

Descriptive Statistics الموارد البشرية

	N	Mean	Variance
اغلب العمال لهم القدرة على درائهم ذاتيا في استخدام جيا	36	1.92	.250

الملاحق

يتاح للعمال المتميزين الفرصة ة في تطوير وتحسين الانظمة	36	1.92	.250
يكتشف العمال من خلال ت نقائص وفجوة بعض الانظمة	36	4.14	.294
استطاع جميع العمال التحكم جيد في الانظمة والتكنولوجيا	36	1.92	.250
تبادل العمال الخبرات والمعلومات لدام البرامج المتخصصة	36	4.06	.111
Valid N (listwise)	36		

العلاقة الارتباط ما بين أبعاد تكوين الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية

	X	الاحتياجات	تصميم	تنفيذ	تقييم	
X	Corrélation de Pearson	1	,354*	,833**	,908**	,643**
	Sig. (bilatérale)		,034	,000	,000	,000
	N	36	36	36	36	36
الاحتياجات	Corrélation de Pearson	,354*	1	,128	,156	,056
	Sig. (bilatérale)	,034		,458	,363	,748
	N	36	36	36	36	36
تصميم	Corrélation de Pearson	,833**	,128	1	,721**	,395*
	Sig. (bilatérale)	,000	,458		,000	,017
	N	36	36	36	36	36
تنفيذ	Corrélation de Pearson	,908**	,156	,721**	1	,423*
	Sig. (bilatérale)	,000	,363	,000		,010
	N	36	36	36	36	36
تقييم	Corrélation de Pearson	,643**	,056	,395*	,423*	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,748	,017	,010	

الملاحق

N	36	36	36	36	36
---	----	----	----	----	----

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

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

تحليل الانحدار

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.633 ^a	.401	.383	.15634

a. Predictors: (Constant), x

b. Dependent Variable: y

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.555	1	.555	22.715	.000 ^b
	Residual	.831	34	.024		
	Total	1.386	35			

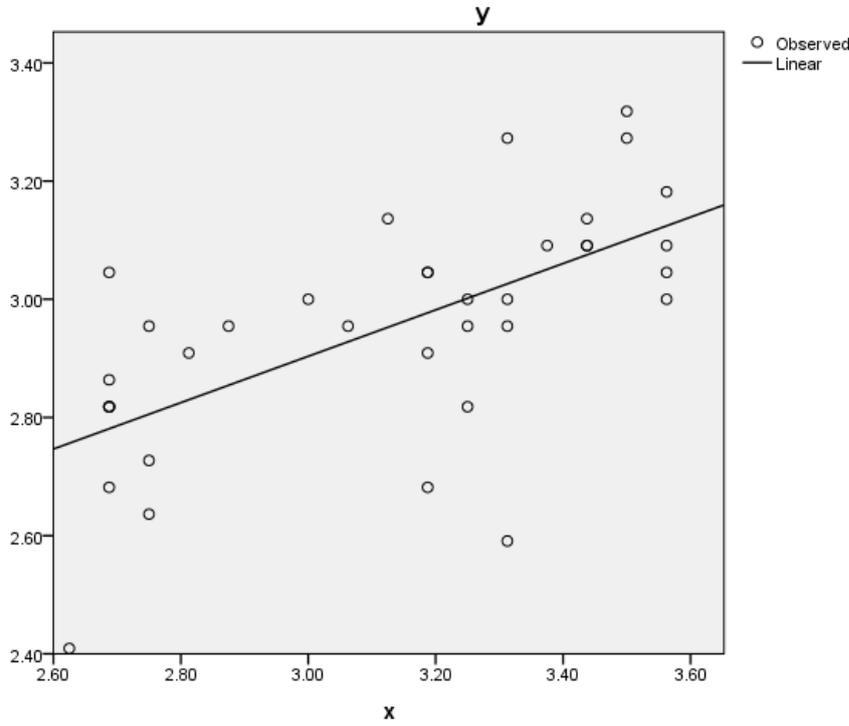
Dependent Variable: y .b

. Predictors: (Constant), x

.c

خط الانحدار

الملاحق



معاملات خط الانحدار

Coefficients

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient	t	Sig.
	a	Std. Error	Beta		
x	.392	.082	.633	4.766	.000
(Constant)	1.726	.259		6.671	.000

المتغيرين المتبقيين في نموذج الدراسة

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	تنفيذ البرامج التكوينية	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter < .050, Probability-of-remove >=

a. Dependent Variable: y

معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية و المتغير التابع لنموذج الدراسة

Model Summary^b

الملاحق

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.633 ^a	.401	.383	.15634

a. Predictors: (Constant), x

b. Dependent Variable: y

تبين خط الانحدار بطريقة stepwise

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.555	1	.555	22.715	.000 ^b
	Residual	.831	34	.024		
	Total	1.386	35			

a. Dependent Variable: y

b. Predictors: (Constant), x

معاملات خط الانحدار

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart stand.	Bêta		
1	(Constante)	2,304	,102		22,516	,000
	تقييد	,218	,036	,718	6,007	,000

T-TEST

Sig	T	F	المتغير
0.165	0.957	2.016	الجنس

ANOVA لتغير العمر

y

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.028	3	.009	.221	.881
Within Groups	1.358	32	.042		
Total	1.386	35			

الملاحق

ANOVA المستوى التعليمي

y

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.041	3	.014	.324	.808
Within Groups	1.345	32	.042		
Total	1.386	35			

ANOVA الخبرة المهنية

y

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.087	3	.029	.718	.548
Within Groups	1.299	32	.041		
Total	1.386	35			

ANOVA الدورات التكوينية

y

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.141	2	.071	1.869	.170
Within Groups	1.245	33	.038		
Total	1.386	35			

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
 Republique Algérienne Démocratique et Populaire
 وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
 Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
 كلية العلوم الاقتصادية والتجارية
 وعلوم التسيير
 قسم علوم التسيير
 الرقم : 2023/.....

Université Kasdi Merbah - Ouargla
 Faculté des Sciences Economiques,
 Commerciales et des Sciences de Gestion
 Département Sciences de Gestion
 ورقلة : 2023/.....

الموضوع: طلب الموافقة على إجراء تريض
 إلى من يهمة الأمر

بناء على المرسوم التنفيذي رقم 306/13 المؤرخ في 31 غشت 2013 المتضمن لتنظيم التريضات الميدانية وفي الوسط المهني لفائدة الطلبة .
 و في إطار التعاون بين جامعة قاصدي مرباح وورقلة و المؤسسات الإدارية و الإقتصادية و بغبة التكوين الجيد لطلبتنا، يشرفنا أن نتقدم لسيادتكم بطلب الموافقة على إجراء تريض بمؤسستكم لفائدة طلبة قسم علوم التسيير الآتية أسمائهم :

الرقم	الطالبة	المستوى	التخصص	الملاحظة
01	بن الشايب زينب	الثانية	إدارة الموارد البشرية	
02	يوسف حفصية	ماستر		
مجال التريض : دور تكوين الموارد البشرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية				
فترة التريض : من 01/03/2023 إلى 30/03/2023				
اسم مدير المؤسسة : صاعو عمر				
اسم الموظف : بوليف لاسماة				
المؤسسة المستفيدة : المؤسسة المستفيدة لصالحة الرجزاوي				

تقبلوا منا جزيل الشكر و الإحترام .

ALGERIE TELECOM
 Direction Opérationnelle Télécommunication
 d'El Meghaier
 Charge des Ressources P/I
 المؤسسة المستفيدة
 M. BOUJNIK Mouna

D.O.T
 EL MEGHAIER
 ALGERIE TELECOM

رئيس قسم علوم التسيير
 م. بوليف لاسماة

الفهرس



فهرس المحتويات

الصفحة	الباب
III	الإهداء
IV	الشكر
V	ملخص الدراسة
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال البيانية
VIII	قائمة الملاحق
ت	مقدمة
	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لتكوين الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية
4	تمهيد
6	المبحث الأول: الأدبيات النظرية حول لتكوين الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية
6	المطلب الأول: تكوين الموارد البشرية وأنواعه ومراحله
25	المطلب الثاني: الإدارة الإلكترونية وخطواته تطبيقها ومعيقاتها
30	المطلب الثالث: العلاقة بين تكوين الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية
31	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية حول تكوين الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية
31	المطلب الأول: الدراسات السابقة (عربية وأجنبية)
33	المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية
34	المطلب الثالث: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة
36	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية حول تكوين الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية
37	تمهيد
38	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
38	المطلب الأول: طريقة الدراسة
46	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
50	المبحث الثاني: النتائج والمناقشة
50	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة
66	المطلب الثاني: مناقشة النتائج
71	خلاصة الفصل
72	خاتمة

فهرس المحتويات

76	قائمة المراجع
90	الملاحق
95	الفهرس المحتويات